

LEREN & ONTWIKKELEN

A man with short grey hair and a slight smile, wearing a blue and brown plaid button-down shirt with his arms crossed. He is standing in front of a blurred background of what appears to be a modern building or office space.

OPLEIDINGSKRANT - JAARGANG 14 EDITIE 49

DIT GRATIS MAGAZINE VERSCHIJNT 4 MAAL PER JAAR
AFZENDER / VU: BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BVBA
ADRES: ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE
NEDERLANDSTALIG
UITGAVE: JUNI 2020

PAGINA 17

HOE AQUAFIN DE LOCKDOWN OMARMDE ALS KANS OM ANDERS TE LEREN

STEVEN MUYLDERMANS

PAGINA 32

WHAT MAKES TRAINING REALLY WORK

INA WEINBAUER-HEIDEL

PAGINA 36

#LDVERSUSCORONA: OPTIMISTISCHE L&D-SECTOR HEEFT SNEL GELEERD

WWW.BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE

BEST OF 10 YEARS



Donderdag 1, 8, 15 en 22 oktober 2020
Stel zelf de virtuele L&DTalks 2020 samen via
ltdtalks.stimulearning.be



ER IS PERSPECTIEF

Het waren best wel drukke tijden bij ons. De todo's stapelden zich op omdat we kost wat kost de sector wilden steunen via #ldversuscorona (p. 36-37) en omdat de processen om onze dagelijkse werking te klaren plots niet meer toereikend bleken. Bovendien bleek hoe langer hoe meer dat elke dag, week, maand VUCA geworden was. We dienden de L&D Awards een half jaar op te schuiven, terwijl de L&D Challenge en de Summerclasses werden gereset om te voldoen aan het nieuwe normaal.

Ik heb in de laatste maanden dan ook al vaak gedacht aan mijn gesprek met de innovatiemanager van een top tech bedrijf. Ze legde me begin 2020 nog uit dat zij in hun business maximaal twee jaar vooruit kijken. Zou dit getal ondertussen gevierendeeld zijn? Ik vraag het haar bij de eerstvolgende gelegenheid.

Maar crisissen bieden ook mogelijkheden. Zo werd de **API ImportR** om trainingen in onze databanken (en in jouw HRIS/LMS?) te loodsen in sneltempo afgewerkt, waardoor de cursussen van de pioniers Expert Academy, SD Worx Learning en bit by bit nu op dagelijkse basis in onze databanken worden geüpdatet. De coronacrisis zorgde voor extra aandacht voor ons online **Q&A platform Answerbase** dit blad **Leren & Ontwikkelen** kreeg extra digitale kenmerken. Zo wordt de traditionele opsomming van social classrooms vanaf deze editie vergezeld van webinars/ virtual classrooms én verschijnt het blad vanaf 10/06 zowel in je postbus als mailbox.

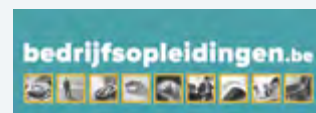
Daarbovenop experimenteren we zelf met online leren -getuige een zeer succesvolle online eerste editie van de L&D Challenge- en komen 6 bedrijven tijdens de eerste **Summerclass** op 02/07 vertellen hoe zij van een crisis een deugd maakten: Aquafin, FOD Financiën, ING, Novartis, Proximus en Socialistische Mutualiteiten. Ook de L&D Talks worden in een virtueel jasje gestoken: de traditionele ééndaagse in oktober wordt in 2020 over 4 online dagen gespreid in een 'best of 10 years' editie waarvoor je zelf het programma kan helpen samenstellen.

Maar als we heel eerlijk zijn kijken we met zijn allen uit naar het eerste live event waar we mensen écht kunnen ontmoeten. Met wat geluk worden dat de L&D Proeverijen op 28 januari 2021. Wellicht veiliger, beperkter ... alleszins **anders** dan voorheen.

2020-2021 wordt een speciaal jaar. We kijken het met vertrouwen en perspectief tegemoet.

ISABELLE EN KRISTOFF

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



- 04 Open Opleidingen
- 05 Leren uit boeken
- 09 Leerlocaties
- 11 TOP10
- 12 Gamification is 80% psychologie en 20% game mechanieken
- 14 L&D Solutions
- 17 Hoe Aquafin de lockdown omarmde als kans om anders te leren
- 21 Events en Inspiratie
- 23 Scania: leren om te blijven
- 26 Leren op Maat
- 32 What makes training really work
- 36 #LDTous Ensemble
- 38 L&D Talent
- 39 Journal des Formations



MANAGEMENT

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
143692	11-06-20	8 te vermijden valkuilen in management accounting	9831
162577	11-06-20	Masterclass Projectmanagement - Stakeholders beïnvloeden	online
163196	11-06-20	EHBO - Hulpverlener	online
163197	15-06-20	EHBO - Hulpverlener	online
163028	15-06-20	BA5	online
162556	16-06-20	PRINCE2® Foundation + Exam	online
118278	16-06-20	Financieel management voor de niet-financiële manager	2020
158725	17-06-20	Werken met kpi's - key performance indicators	9831
163015	17-06-20	B-VCA opleiding en examen	online
163024	17-06-20	VOL-VCA opleiding en examen	online
162904	18-06-20	Onboarding van nieuwkomers: moderne visies en praktijken	online
158461	18-06-20	MS Project voor gevorderden	8500
162537	18-06-20	Projectmanagement - Omgaan met verandering en weerstand	online
120016	18-06-20	Opzetten van een pmo (project management office)	2020
162595	18-06-20	Functionele analyse: opleiding	online
163173	19-06-20	EHBO - Bijscholing hulpverlener	online
145411	22-06-20	Assertiviteit voor de leidinggevende	2020
163029	22-06-20	BA5	online
162856	23-06-20	Financieel-economische begrippen voor niet-finance functie	online
163169	23-06-20	Webinar: Faciliteren voor projectmanagers	online
163131	24-06-20	Wendbare organisaties met Sociocratie 3.0	online

162579	24-06-20	Certified ScrumMaster	online
163137	25-06-20	Explosieveiligheid en het nieuwe AREI	online
116601	29-06-20	Pmi® project management professional	1050
162590	30-06-20	Certified Scrum Product Owner	online
163016	02-07-20	B-VCA opleiding en examen	online
163198	02-07-20	EHBO - Hulpverlener	online
164076	06-07-20	Data Protection Officer - Introductie	online
163107	06-07-20	Data Protection Officer - Certificatie Training	online
116560	06-07-20	Prince2® foundation & exam	1050
162585	09-07-20	Certified ScrumMaster	online
163175	09-07-20	EHBO - Bijscholing hulpverlener	online
163030	30-07-20	BA5	online
163199	10-08-20	EHBO - Hulpverlener	online
163176	13-08-20	EHBO - Bijscholing hulpverlener	online
163017	21-08-20	B-VCA opleiding en examen	online
163108	24-08-20	Data Protection Officer - Certificatie Training	online
163132	24-08-20	Wendbare organisaties met Sociocratie 3.0	online
162580	24-08-20	Certified ScrumMaster	online
162526	24-08-20	Projectmanagement - Plannen, budgetteren en opstarten	online
164077	24-08-20	Data Protection Officer - Introductie	online
162693	25-08-20	Supervisie vertrouwenspersoon: de informele interventies	online
162529	26-08-20	Projectmanagement - Opvolgen, bijsturen en grip houden	online
163025	26-08-20	VOL-VCA opleiding en examen	online
163031	27-08-20	BA5	online
162533	27-08-20	Projectmanagement - Samenwerken in projecten	online
162538	31-08-20	Projectmanagement - Omgaan met verandering en weerstand	online
59382	03-09-20	Slim rekruteren: motivatie gericht interviewen	9000

MEER AGRESSIE
OP HET WERK
OMWILLE VAN
CORONA ?



ORGANISEER MET ONS EEN OPLEIDING OP MAAT IN
VERBALE AGRESSIEBEHEERSING
KLASSIKAAL - E-LEARNING - WEBINAR

WWW.CRIMECONTROL.BE
INFO@CRIMECONTROL.BE 016 23 11 67

15+ MEER DAN 15 JAAR ERVARING
MET VERBINDEND COMMUNICEREN

**HUMAN
MATTERS**

VERHOOG JE IMPACT DOOR BEWUST TE SPREKEN EN AANDACHTIG TE LUISTEREN

Basistraining Verbindende Communicatie

Drie dagen met optie overnachting **17 - 18 - 19 augustus 2020** - Geetbets
Twee dagen zonder overnachting **1 - 2 oktober 2020** - Schelle
Drie dagen met optie overnachting **2 - 3 - 4 november 2020** - Geetbets

Terugkerend Verdiepingsmoment

Tweedaagse met optie overnachting: **20 - 21 augustus 2020** - Geetbets

Experttraining Verbindend Leidinggeven en Besluitvorming

Driedaagse met optie overnachting: **19 - 20 - 21 oktober** - Geetbets

Conflicthantering

Eendaagse zonder overnachting: **5 oktober 2020** - Mechelen

www.humanmatters.eu
info@humanmatters.eu

#LEREN UIT BOEKEN



VEERKRACHT

Michaël Portzky # Witsand Uitgevers # 9789492011336 # 270 p. # paperback

VEERKRACHT is vandaag hét sleutelwoord als het gaat om de manier waarop we in het leven staan. Wat er ook gebeurt in ons leven (negatieve gebeurtenissen, verlies, een burn-out, depressie, ...), steeds weer wordt de manier waarop we ons een weg banen door het leven bepaald door onze veerkracht.

Wetenschappelijk onderzoek leert ons steeds meer over het belang van veerkracht. Is veerkracht een persoonlijkheidskenmerk of iets wat door onze omgeving wordt beïnvloed? Is veerkracht iets wat aangeboren is of kan je veerkracht aankweken? Kan je je eigen veerkracht meten? En kan je je eigen veerkracht ook doen groeien?

VITALOGIE!

Klaas Koster # Boom Uitgevers Amsterdam # 9789024428267 # 192 p. # paperback

Fitte, vitale medewerkers die bevlogen hun werk doen. Het is een ambitie van veel bedrijven, zeker nu duurzame inzetbaarheid zo'n belangrijk onderwerp is. Maar hoe bereik je dat? Hoe creëer je energie binnen je team en hoe laat je die stromen? En vooral ook: hoe zorg je ervoor dat mensen zelf de regie nemen?

Klaas Koster, de eerste vitaloog van Nederland, geeft in dit boek de antwoorden. Met een doordachte methode, actuele psychologische inzichten en inspirerende voorbeelden laat hij zien hoe je binnen je organisatie duurzame gedragsverandering bereikt.

APPRECIATIVE INQUIRY

Matthijs Steeneveld # Boom Uitgevers Amsterdam # 9789024428762 # 184 p. # paperback

Handvatten om op een waarderende manier mensen te helpen in hun ontwikkeling en verandering.

Hoe geef je verandering vorm? Appreciative inquiry (waardierend onderzoeken) is een krachtige manier om groepen, teams en organisaties zelf hun verandering en ontwikkeling te laten vormgeven. Alle betrokkenen onderzoeken samen wat er te waarderen is. Wat zijn de successen? Wat is de gewenste toekomst? En wat werkt al in de goede richting?

Dit boek biedt een scala aan werkvormen om appreciative inquiry toe te passen in teams en organisaties. Voor elke stap van het proces zijn er verschillende interventies en manieren om ermee aan de slag te gaan, van creatieve vormen tot waarderende gesprekken. Daarnaast legt het boek de basis van appreciative inquiry uit: de onderliggende principes en de 6V-cirkel.

BASISBOEK MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

Wouter Fioole, Debora van Wely # Coutinho / EPO distributie # 9789046906699 # 288 p. # paperback

De rol van managers is de laatste jaren sterk aan het veranderen. Steeds vaker worden managementtaken over verschillende personen binnen een organisatie verdeeld, en niet alleen onder managers. In moderne organisaties is het daarom steeds belangrijker dat alle werknemers managementvaardigheden beheersen.

Basisboek managementvaardigheden introduceert de belangrijkste managementtheorieën en biedt werkvormen om managementvaardigheden te trainen. Het bespreekt vaardigheden die van belang zijn voor zowel managers als professionals, zoals het motiveren van medewerkers en het omgaan met conflicten. Het boek bouwt in drie delen op; het begint met zelfmanagement, behandelt daarna het managen van individuen en eindigt met het managen van teams en organisaties.

COACHKAARTEN

Espérance Blaauw # Thema / EPO distributie # 9789462722354 # 70 fotokaarten # spel

De Coachkaarten van Espérance Blaauw zijn al jaren een enorm succes: Inmiddels zijn er meer dan 10.000 exemplaren verkocht. Deze voordeeditie brengt dit product weer onder de aandacht bij een nieuwe generatie coaches, trainers en leidinggevers. Waarvan ga je glimlachen? Wanneer voel jij je bijzonder? Wat is je volgende stap? De kaarten tonen beelden en stellen vragen. Ze prikkelen. Helpen om te dromen. Dagen je uit om eerlijke antwoorden te geven. Ze stimuleren kwaliteiten, idealen en behoeften, waardoor je voelt dat je vanuit je eigen kracht kunt gaan ontwikkelen. De set bestaat uit 70 fotokaarten met vragen die je aan het denken zetten. De kaarten zijn verdeeld in vijf soorten vragen: talentvragen, toekomstvragen, reflectievragen, positief geformuleerde vragen en negatief geformuleerde vragen. Het doel van alle vragen is talent in beeld te brengen.

Dit is een effectief instrument om in te zetten bij (persoonlijke) ontwikkeling. De kaarten zijn te gebruiken tijdens coaching, workshops of trainingen, en ter inspiratie voor krachtige brainstormsessies.

Je kunt de kaarten op verschillende manieren gebruiken: individueel, in teams en in groepen. In welke setting je ze ook inzet, met deze prachtige en makkelijk te gebruiken kaarten krijg je talenten zeker boven tafel.



HAPPY HAPPY METHODE

Lars-Johan Åge # Business Contact # 9789047013174 # 224 p. # paperback

De Zweedse hoogleraar en onderhandelexpert Lars-Johan Åge leert je in "De happy happy-methode" hoe je ervoor zorgt dat mensen wel openstaan voor je ideeën en hoe je samen tot een succesvol resultaat komt. Want herken jij dat ook? Dat frustrerende gevoel dat er te weinig gedaan wordt met jouw goede ideeën, plannen voorstellen, omdat het je onvoldoende lukt om anderen te overtuigen van het belang ervan?

Åge ontwikkelde de happy-happymethode om samenwerken naar een hoger plan te tillen, met als uitgangspunt dat alle betrokkenen echt tevreden moeten zijn. Daarbij gaat het niet alleen over welke beslissingen er uiteindelijk genomen worden, maar ook over het proces van samenwerken zelf. "De happy-happymethode" focust op de uitkomst, de relatie, de samenwerking en de toekomst.

Met de onmiddellijk toepasbare vijf stappen uit dit boek bereik je bij elke situatie die je tegenkomt de ultieme happy-happy-uitkomst. Pas ze toe en je zult verbaasd zijn

over hoeveel je voor elkaar krijgt. "De happy-happymethode" is een manier van leven die iedereen gelukkiger maakt.

BYE BYE BURNOUT

Masha Mooy # Business Contact # 9789047012962 # 224 p. # paperback

In "Bye Bye Burnout" leert Mascha Mooy je de signalen van burn-out op de werkvloer te herkennen en er adequaat mee om te gaan. Als je organisatie geen strategisch beleid heeft om uitval door burn-out te voorkomen, kost het veel geld en is zowel medewerker als manager de dupe. Dit boek helpt daar verandering in te brengen. Het laat zien welke verschillende stadia burn-out kent, hoe je omgaat met een uitgevallen medewerker (en zijn of haar collega's), wat je kunt doen om het herstel te bevorderen en hoe je de re-integratie het beste vormgeeft. En natuurlijk krijg je advies en bewezen effectieve tips om burn-out te helpen voorkomen. Want dat is uiteindelijk waar je naar streeft: een werkomgeving waar burn-out geen kans krijgt.

DE ZOEKENDE LEIDER

Joost Callens # Lannoo Campus # 9789401455947 # 208 p. # hardback

Welke sleutelmomenten hebben je leven beïnvloed? Hoe ga je om met onzekerheid, loslaten, eenzaamheid, vrijheid en liefde? Aan welke maatschappelijke uitdagingen kun jij een zinvolle bijdrage leveren?

Het drukke leven laat nauwelijks toe stil te staan bij je bestaansredenen. Nochtans is het de sleutel tot een gezond en gelukkig leven. Waar kun je de tijd beter vatten en trachten te vertragen dan op de camino? Joost Callens ruidde zijn snelle leven even in voor een trage voettocht en vond er richting naar beter leiderschap, zowel in zijn zakelijk als persoonlijk leven.

Dit boek is het resultaat van 89 dagen stappen, 2600 kilometer, van Petegem-aan-de-Leie tot Santiago de Compostella. Het nodigt je uit om op zoek te gaan naar de kern van jezelf, waar je passie, je missie, je beroep en je roeping samenvallen. Een persoonlijke getuigenis van een vader, partner, vriend en bedrijfsleider op zoek naar waar het echt om draait in het leven.

DURVEN VOOR MORGEN

Saskia Van Uffelen # Lannoo Campus # 9789401460712 # 112 p. # hardback

Hoelang wil jij het nog rekken? Hoelang kun jij je organisatie, je team of je leven nog managen zonder dat je iets fundamenteels verandert? En vooral: hoelang vermijd je dat anderen je voorbij steken, omdat je vasthoudt aan jouw methode en jouw comfortzone? Onze maatschappij verandert en schreeuwt om een nieuw model. We leven in een digitaal tijdperk waarin iedereen en alles geconnecteerd is, de concurrentie niet meer uit de sector komt, en klanten, gebruikers en burgers in de driver's seat zitten. Data is goud en delen het nieuwe hebben. Het digitale tijdperk vereist een nieuwe aanpak en een nieuw model. Dit boek geeft je durf. Durf om mee te bouwen aan een andere bedrijfswereld, met een balans tussen resultaten op korte en lange termijn. Maar evengoed om via persoonlijke levenskeuzes mee te bouwen aan een andere maatschappij, die klaar is voor de volgende generatie.

DE KUNST VAN HET ONGELUKKIG ZIJN

Dirk De Wachter # Lannoo Campus # 9789401463584 # 114 p. # paperback

Streven naar het geluk als levensdoel is een vergissing. Streven naar zin en betekenis, daarentegen, is waar het leven om draait. In zijn nieuwste boek gaat Dirk De Wachter in op grote vraagstukken in onze maatschappij die ons leven bepalen, sturen of veranderen, maar die ons vooral in contact brengen met de ander of met onszelf.

Onze samenleving is er een geworden van de hoogste pieken, van het steeds beter, verder en hoger. Wat erger is: we staan er bijna niet meer bij stil dat die pieken de laagtes niet opvullen. We zien geen onderscheid tussen wat ons heel even gelukkig maakt en wat het leven echt zin geeft. Maar hoe kunnen we dat onderscheid weer leren maken? Vanuit een constante verwondering leert De kunst van het ongelukkig zijn ons om na te denken over wat gelukkig zijn echt kan betekenen.



HET RONDE VIERKANT

LannooCampus
9789401458856
200 p.
Paperback

- # Snelleesicoon voor de lezer met weinig tijd
- # Concrete methoden om organisaties te hybridiseren
- # Met tal van nieuwe voorbeelden en cases



Pascal Van Loo

Pascal Van Loo brengt als arbeids- en organisatiepsycholoog 28 jaar praktijk, visie en onderbouw samen. Hij experimenteerde als change manager en -architect met de meest innovatieve vormen in gebeitelde organisaties. Hij was acht jaar professor aan EHSAL en gastprofessor aan onder andere Harvard, Vlerick Business School ...

HET RONDE VIERKANT: EEN PLEIDOOI VOOR HYBRIDE ORGANISATIES

Het draait vierkant. Een veelgehoorde klacht over een organisatie die niet naar behoren werkt. Maar als je bij die drie woorden stilstaat, frons je toch even de wenkbrauwen. Je kunt daar twee zaken uit afleiden. Een organisatie moet draaien of bewegen om goed bezig te zijn en als ze dat niet doet, is dat zo omdat ze te vierkant of te hoekig is.

Die polariteit tussen rond en vierkant tref je ook in organisatievormen aan. Je hebt hiërarchisch gestructureerde organisaties, met een beperkte bewegingsvrijheid voor de medewerkers. Hun speelveld kun je vergelijken met een vierkant. Een kleine, vierkante arena. De interne afspraken van de vierkante organisatie bieden een houvast. De structuur creëert zekerheid en rust. Voor elke nieuwe uitdaging bedenkt de vierkante organisatie wel een geordend stappenplan, om de risico's te beperken. Niemand hoeft zich zorgen te maken. Maar hoe langer de organisatie werkt, hoe kleiner het speelveld wordt. Het gevaar op overregulering komt om de hoek loeren.

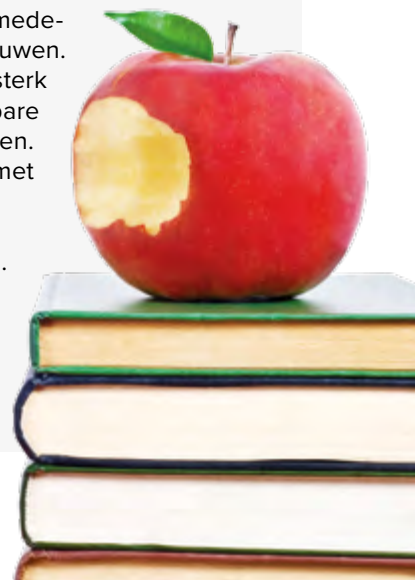
Aan de andere kant van het organisatiespectrum tref je ronde organisaties aan. Die zijn veeleer chaotisch en weinig gestructureerd. Ze rekenen op improvisatie en oplossingskracht van hun medewerkers, om nieuwe uitdagingen aan te gaan. Het management maakt zich weinig zorgen, want alles komt wel goed. Meestal terecht. Ronde organisaties teren op intuïtie, creativiteit en dynamiek. Ze zijn permanent in beweging. Die kenmerken houden uiteraard grote risico's in. Besluiteloosheid en het gebrek aan kader kunnen tot zelfdestructie leiden.

De kunst bestaat erin het beste van die organisatiepolen met elkaar te verbinden. Daarover gaat dit boek. Het is een pleidooi voor hybride organisaties of ronde vierkanten.

**“Ik schreef dit boek voor jou.
Voor leiders van verandering,
voor beslissers die voelen
dat een hybride aanpak nodig is.”**

In tijden van onzekerheid en toenemende gezondheidsklachten op de werkvloer, kan dit boek voor mensen in organisaties soelaas brengen. Want het kan wel degelijk anders. Doelen behalen, afspraken maken en samenwerken zijn één ding. Je daarbij goed voelen en mede-eigenaarschap bewerkstelligen zijn een ander paar mouwen. Het vormt een van de grootste uitdagingen in een sterk veranderende en gepolariseerde maatschappij om schijnbare tegenstellingen te overstijgen. We noemen dat hybridiseren. Dat is de kwaliteit om beweeglijk te kunnen omgaan met polariserend verschil.

Dit boek daagt je uit. Om een nieuwe bril op te zetten. Met twee verschillende glazen en dus minstens twee perspectieven. Om dual en hybride te leren kijken. Na afloop zul je anders naar je organisatie en misschien zelfs naar maatschappelijke fenomenen kijken.

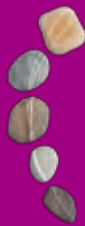


Heel België leert met GoodHabitz

Een verzesvoudiging van het aantal opleidingsuren. Sinds de lockdown vinden Belgen de weg naar de online trainingen van GoodHabitz gemakkelijker dan ooit. De populairste trainingen van dit moment:



Test jezelf



Mindfulness



Online
(samen)werken



Vergeet je
brein niet



Time-
management

01. Timemanagement

Hoe combineer je werk en een druk gezinsleven? Dat leer je in deze training.

02. Online (samen)werken

Werken op afstand? Zo blijven jij en jouw collega's efficiënt en productief.

03. Test jezelf

Neem jezelf eens onder de loep: wie ben je nu eigenlijk en waar liggen je wensen en kwaliteiten?

04. Mindfulness

Pieker minder, reduceer stress en verbeter relaties. Leef met aandacht... en geniet van het moment.

05. Vergeet je brein niet

Hou niet alleen je lichaam, maar ook je brein in beweging. In deze training leer je hoe je dat doet.

Ga direct aan de slag met een van deze of meer dan 100 andere trainingen. Leer jij nog niet met GoodHabitz? Neem snel een kijkje of vraag een demo aan op [GoodHabitz.com](https://www.GoodHabitz.com).

LEERLOCATIES

leerlocaties.bedrijfsopleidingen.be





Kasteelhoeve Wange
3400 Landen
+32 16 78 84 42
kasteelhoevewange.be
info@kasteelhoevewange.be





Huis Van Nu
9200 Dendermonde
+32 486 68 59 08
huisvannu.be
info@huisvannu.be





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





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





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





Van der Valk Hotel Nazareth
9810 Nazareth
+32 9 382 28 28
hotelnazareth.be
i.beirnaert@nazareth.valk.com





Pladutse 3
9700 Melden
+32 474 82 89 26
pladutse3.be
info@pladutse3.be





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





Holiday Inn Gent Expo
9051 Sint-Denijs-Westrem
+32 9 220 24 24
higentexpo.com
banqueting@higentexpo.com





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





LEARNING & DEVELOPMENT AWARDS

**leren
talent
welbevinden
fierheid en passie**

Vaardigheden voor de toekomst ontwikkel je vandaag - **Ans De Vos, AMS**

Zorg vereist leren, leren vereist zorg. **Alrijne** dokterde het uit

Stap binnen in de VR safety training van **BASF**, stap binnen in de toekomst

BekaertDeslee, future proof dankzij slimme fabrieken en slimme medewerkers

DAF, met high impact learning naar future proof high impact teams

ING, purpose als basis voor leren en functioneren! Wat is jouw drijfveer?

MIVB-STIB, taal brengt ons in beweging

SWIFTSmart, digital learning for the financial industry

Passie in zorg en leren met de 360° VR-tool van **thuiszorg vleminckveld**

Back to the L&D Future - **Carl Foulon, voorzitter jury**

do. 3 september 2020 - SD Worx Antwerpen
awards.stimulearning.be

TOP10 BEDRIJFSOPLEIDINGEN

- 1 TAAL** Elan Learning / Elohim Language Services / Kluwer Opleidingen
- 2 EXCEL** Kluwer Opleidingen / SD Worx Learning / InFidem / Quality Training
- 3 CORONA** Kluwer Opleidingen / Quality Training
- 4 STRESS** De Gussem Training & Consulting / Think Corporate Brain Skills / Kluwer Opleidingen / SD Worx Learning / AMVR
- 5 COACH** De Gussem Training & Consulting / Kluwer Opleidingen / Human Matters / Quintessence / AMVR / Different / Systo / SD Worx Learning / Amelior
- 6 MANAGEMENT** De Gussem Training & Consulting / Kluwer Opleidingen / Expert Academy / Amelior / AMVR / Think Corporate Brain Skills / FranklinCovey / Cameleon Business Training / SD Worx Learning / The European Training House
- 7 PROJECT** Kluwer Opleidingen / Amelior / FranklinCovey / SD Worx Learning /
- 8 SCHRIJVEN** Elan Learning / Kluwer Opleidingen / Schrijftrainingen.be /
- 9 VEILIGHEID** Kluwer Opleidingen / Amelior
- 10 LEIDING GEVEN** De Gussem Training & Consulting / Elan Learning / Expert Academy / Kluwer Opleidingen / AMVR / Systo / Think Corporate Brain Skills / Human Matters / Walk Your Talk / Cameleon Business Training / SD Worx Learning / Amelior / Mezure / Quintessence

162671	03-09-20	Performance improvement voor de assistant	9051	162553	16-09-20	Agile Project Management® (Practitioner certificate + exam	1982
163055	03-09-20	E-recruitment: Masterclass	9051	135049	17-09-20	Werken met kpi's - key performance indicators	2020
162901	03-09-20	Agile en lean in hrm	3000	162688	17-09-20	Audit: basisopleiding	1831
163200	04-09-20	EHBO - Hulpverlener	2140	162660	17-09-20	Mini MBA: Business Essentials voor Management Talent	2140
162917	07-09-20	Interviewtechnieken bij werving en selectie	9051	162699	17-09-20	Ruimtelijke ordening voor niet-specialisten	9051
162923	07-09-20	Train the trainer: doe uw boodschap plakken	3000	162840	17-09-20	Efficiënt onderhandelen bij overheidsopdrachten	1982
162591	07-09-20	Certified Scrum Product Owner	9051	163018	17-09-20	B-VCA opleiding en examen	2018
162940	08-09-20	Plannen en budgetteren	1982	162844	17-09-20	Publiek-Private Samenwerking (PPS): basisopleiding	2600
162891	08-09-20	Hrm van A tot Z	3000	162900	17-09-20	Hr Business Partner: masterclass	9831
163013	08-09-20	Masterclass: Management assistant als autonome co-manager	9300	164124	17-09-20	Preventieadviseur niveau 3	2140
163138	08-09-20	Veilig woonwerkverkeer	online	163269	21-09-20	De rol van hr bij burn-outpreventie	online
163177	08-09-20	EHBO - Bijscholing hulpverlener	2140	164078	21-09-20	Data Protection Officer - Introductie	3500
164126	08-09-20	Lean Six Sigma: Yellow Belt	online	162882	21-09-20	Corporate Wellness een strategie voor gelukkige en gezonde	2600
119936	09-09-20	Fleet services - inkoop, management & inrichting: toolbox	9831	163033	21-09-20	BA5	2018
162667	09-09-20	Vertrouwenspersoon: basisopleiding	2600	163109	21-09-20	Data Protection Officer - Certificatie Training	3500
162586	10-09-20	Certified ScrumMaster	1790	163091	22-09-20	Expert machinery safety: module 1 de machinerichtlijn	3001
162557	10-09-20	PRINCE2® Foundation + Exam	2600	163102	22-09-20	AWS (Amazon Web Services) Cloud Practitioner Essentials	2650
162915	10-09-20	Objectiever rekruteren en evalueren van medewerkers	3000	162883	22-09-20	MS Excel voor hr	1120
162858	10-09-20	Assessor in één dag	9051	162833	22-09-20	Overheidsopdrachten - basisbegrippen	1982
162939	10-09-20	Digitale transformatie en nieuwe businessmodellen	2600	162701	22-09-20	Supervisie vertrouwenspersoon: deontologie en beroepsgeheim	3010
162963	10-09-20	Certified Human Capital Management®: module stresscrafting	3001	162702	22-09-20	Documentenbeheer voor de preventieadviseur	9300
162560	11-09-20	Project Management Methodology according to the PMBoK®	1982	162669	22-09-20	Klantgericht en servicegericht telefoneren	9051
162551	14-09-20	Agile Project Management®	1982	162689	22-09-20	Controllers vs Marketers: the power couple behind customer	9051
163268	14-09-20	EHBC (Eerste hulp bij communicatie) bij langdurig afwezige	online	162599	22-09-20	Functionele analyse: opleiding	2600
164113	15-09-20	Certified Lean Coach	2140	162536	22-09-20	M&A: Bedrijfsintegratie na een fusie of overname	1982
162527	15-09-20	Projectmanagement - Plannen, budgetteren en opstarten	3500	163201	22-09-20	EHBO - Hulpverlener	1000
162696	15-09-20	De ISO 45001:2018 opzetten en invoeren	1982	162690	23-09-20	Financieel management voor niet-finance functies	2600
163047	15-09-20	Certified Safe Agilist	2650	162692	23-09-20	Financiële analyse van de onderneming	2600
163071	15-09-20	Testautomatisatie van mobiele toepassingen: introductie	9051	162680	24-09-20	Management assistant van A tot Z	3000
163032	15-09-20	BA5	1800	162600	24-09-20	Een succesvolle business case opstellen	9051
162687	16-09-20	De valkuilen bij waardering van bedrijven	2600	162703	24-09-20	Milieuadministratie: basisopleiding	1982
158430	16-09-20	Projectmanagement volgens ipma® standaard	9300	134951	24-09-20	Team management, teamcoaching	9840
99543	16-09-20	Cigo - consultancy in groepen en organisaties	3500	163009	24-09-20	controles van elektrische installaties voor preventieadvies	1982

GAMIFICATION IS 80% PSYCHOLOGIE EN 20% GAME MECHANIEKEN

An Coppens is de Chief Game Changer bij Gamification Nation Ltd. Het in Londen gevestigde bedrijf levert gamification design diensten, game design en een online gamification support community aan klanten wereldwijd. Ze werkte voor bedrijven als Arthur Andersen Business Consulting, Philips Electronics, American Express en Modern Times Group. Daarnaast is ze ook een met een prijs bekroonde bedrijfscoach, een leer- & ontwikkelingsprofessional, een auteur, spreker en blogger over gamification bij gamificationnation.com.

Wat is gamification?

Gamification is de combinatie van game psychologie, game dynamiek en game mechanieken om een niet-spel doel te bereiken. Het hoofddoel is niet de 'fun' van het spel maar een doelgerichte activiteit of dit nu leren, marketing of rekrutering is. Game mechanieken die je toevoegt aan een cursus zullen een sociale dynamiek koppelen aan een leerobject. Bijvoorbeeld door een leaderboard te introduceren, introduceer je competitie. Emoji's zullen een sociale peer-to-peer feedbackloop genereren. De game psychologie heeft als doel om te kijken naar 'wat wil je dat de deelnemer doet, wat wil je er mee bereiken?'. Gamification is 80% psychologie en verstaan van je speler en je doel en 20% mechanieken die je toevoegt.

Waarom koos jij voor gamification?

Als trainer, manager en learningdesigner heb ik veel in projecten gamification gebruikt. Als tijdens een training de informatie niet werd opgenomen of de training verliep niet goed, speelde ik een spel om de materie op een andere manier over te brengen, door een ander format te gebruiken. En ik zag dat dit werkte.

Hoe bouwen jullie een training op die gebruik maakt van gamification?

We beginnen in eerste plaats zoals met elke learning design: wat zijn de objectieven, wat moet de persoon leren? Op de tweede plaats wat interesseert de medewerker die iets moet leren? Het gebruikers over het gedrag en wat de mensen motiveert en hoe kunnen we dit combineren is heel belangrijk. Voor een klant in India deden we zo een onderzoek waaruit bleek dat een bepaald game heel populair was onder de medewerkers. Aan de hand van die info werd een high-level concept design opgemaakt met knowledge duels, kwissen om de kennis te toetsen waarna dit allemaal werd omgezet naar scenario's. Dit wordt dan voorgelegd aan de klant en als deze dit valideert, wordt een game design document gemaakt waarin alles wordt beschreven van puntensystemen, leertrajecten, Wordt dit document goedgekeurd dan begint de content development. Alles wordt steeds afgetoetst met de klant alvorens naar een volgende fase over te gaan. Heel belangrijk is dat er minstens één medewerker van de klant deelneemt aan het projectteam want zo krijg je directe feedback.

Welke elementen in het 'design' zijn het belangrijkste volgens jou?

Wij starten geen project op als we geen gebruikersonderzoek mogen doen. Als er geen enquête, geen vraagstelling is gebeurd dan weten we dat we blind designen. Vanuit de research worden dan de game mechanieken bepaald die de eindgebruiker het meest aanspreken. Het tweede element is het bepalen van het doel van het spel, wat wil je er mee bereiken en



wie heb je als eindgebruiker. Een Copy / paste van een game van de ene klant naar de andere klant werkt niet. Maar wat wel opvalt is dat twee motivaties steeds terugkeren bij verschillende klanten: sommige mensen leren om zichzelf te verbeteren en sommige mensen leren specifiek carrière-gericht. Als je op deze twee punten inspeelt heb je meer kans op succes. Maar competitie, collaboratie, zulke softe nuances moet je altijd gaan bekijken per klant en dit zijn de game mechanieken waar je meer kan spelen.

In een interview vertelde je dat 'leaderboards' niet altijd het best gamification-element is.

Leaderboards in een leeromgeving, zouden eigenlijk enkel mogen bestaan voor de inhoud. Je laat deelnemers een rating geven op de modules want die inhoudelijke feedback heeft het trainingsteam nodig om de content te verbeteren. Door een leaderboard te introduceren, creëer je competitie. Competitie voor wat?

Iedereen leert op zijn eigen niveau met of zonder voorkennis. De leaderboard zal de top motiveren om toch maar die eerste plaats te behalen maar voor andere deelnemers kan het zelf demotiverend werken. Qua eigenwaarde helpt het niet en in een corporate omgeving wil je dat de medewerkers zich goed voelen en gemotiveerd voelen om iets nieuw te proberen. Het kan zelfs gedrag versterken die je net niet wenst.

Jullie gebruiken gamification in changemanagement en employee engagement. Hoe gaat dit te werk?

Doorheen de jaren heb ik een formule uitgewerkt. De eerste stap is het waarom uitleggen, de tweede is een ontevredenheid creëren met wat je hebt want als er geen ontevredenheid is zal er ook geen verandering optreden. De derde stap is uitleggen dat dit de eerste fase is naar iets nieuws toe. Gamification helpt de switch naar een nieuwe situatie gemakkelijker maken. Je moet strategisch kijken wie die stap tot verandering als eerste wil zetten, wie is de goede leidinggevende om als eerste die nieuwe stap te gaan promoten? De eerste golf van gamification wordt op hen toegepast. De tweede golf is voor de beïnvloeders waar je heel gerichte feedbackloops op toepast: positieve feedback voor gewenst gedrag en sancties voor het niet-gewenste gedrag.

Hoe gaan neurologie en gamification samen?

Als je echt zou willen testen of gamification werkt, zou je mensen aan sensoren moeten koppelen om te kijken welke stukken van de hersenen worden geactiveerd bij het spelen van een spel. Wat we weten is dat mensen het leuk vinden om die dopamine-rush te krijgen als ze

iets goed gedaan hebben. In het verstand worden linken gelegd door dingen die we al weten en deze te connecteren met nieuwe dingen die we leren. Dus hoe meer connecties je hebt, hoe dieper je leert. En hier kan gamification echt in helpen door middel van de feedbackloops. De feedback geeft aan waar je de nieuwe kennis volledig kan toepassen en waar net niet. Interessant is ook het feit dat alle mensen leuk, plezier anders registreren in de hersenen. Daarom is het ook heel moeilijk om te designen om iets 'fun' te maken.

Welke cijfers zou je graag meegeven om L&D departementen te overtuigen gamification te proberen?

Uit onderzoek weten we dat door het gebruik van gamification er 10% verbetering is in het onthouden van materiaal en een verbetering van 15% in het terug naar voor brengen van het materiaal. Ook weten dat gamification beter wordt gepercipieerd bij 40+ en 50+ ers dan bij jongeren omdat het voor de jongeren business as usual is en de werkplaats-games niet dezelfde beleving hebben als de games die ze thuis spelen. Voor de oudere generatie is het meestal volledig nieuw. ■



Joris Sven is digitaal L&D advisor bij BNP Paribas Fortis met een focus op het creëren van digitale leercontent in blended learning tracks. Daarnaast trotse vader van twee zonen, fervent gamer en tuinier.

nha

CURSUS TOP

10

1 Boekhouden Basiskennis € 149
5x € 29,80 of ineens

2 Bedrijfsbeheer (Start je eigen zaak) € 139
6x € 23,20 of ineens

3 Frans, Spaans, Engels, Duits, Italiaans, enz. € 219
12x € 18,25 of ineens

4 Praktische Psychologie € 189
12x € 15,75 of ineens

5 Vertegenwoordiger € 319
6x € 53,20 of ineens

6 Administratief Bediende € 349
12x € 29,10 of ineens

7 Nederlands Foutloos Schrijven en Spreken € 199
6x € 33,20 of ineens

8 Office € 189
5x € 37,80 of ineens

9 Middle Management € 299
6x € 49,85 of ineens

10 Online Marketing € 319
9x € 35,45 of ineens

GRATIS
proefles
op nha.be

Kies uit 350 cursussen
om thuis te leren op je eigen tempo.

Een greep uit ons aanbod

Secundair Onderwijs

- BSO Nederlands
- BSO Wiskunde

Computer & Internet

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

Beroepscursussen

- Basiskennis Management
- Boekhouden
- Dierenverzorging
- HRM (Personeelsmanagement)
- Vastgoedbediende

Taalcursussen

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

Eigen Zaak Starten

- Budgetcoach
- Gewichtconsulent
- Kindercoach
- Lifecoach
- Personal Trainer

KMO-PORTEFEUILLE
20 OF 30% KORTING

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

L&D SOLUTIONS

Covid-19 heeft de traditionele opleidingswereld gebruskeerd. Gelukkig zijn er veel andere oplossingen om mensen in de leerstand te krijgen. The future of L&D wordt een bonte mix van leeroplossingen, die we voor u op www.bedrijfsopleidingen.be samenbrengen in het tabblad L&D Solutions.





OPEN OPLEIDINGEN

163160	24-09-20	Performance management: tijd voor bezinning en vernieuwing	1982
163178	25-09-20	EHB0 - Bijscholing hulpverlener	1000
64192	25-09-20	Postgraduaat bedrijfskunde	3590
162581	28-09-20	Certified ScrumMaster	1030
5327	29-09-20	Bedrijfskunde	1000
162530	29-09-20	Projectmanagement - Opvolgen, bijsturen en grip houden	3500
162705	29-09-20	De impact van de hiërarchische lijn op de veiligheidscultuur	3010
162691	29-09-20	Managing cost-to-serve	3000
163092	29-09-20	Expert Machinery Safety: module 2: Risicoanalyse	3001
163082	29-09-20	Management Assistant Studiedag	2018
163117	29-09-20	Data Protection Risk Management	1830
162937	29-09-20	Wolters Kluwer Certified Talentcoach	1982
163129	01-10-20	Project Portfolio Management	9300
163075	01-10-20	Overheidsopdrachten van A tot Z	2140
163073	01-10-20	Assessor: advanced training	9051
162709	01-10-20	Risico's en preventiemaatregelen bij laag- en hoogspanning	1982
163161	01-10-20	Workshop Van Feedback naar Feedforward	1982
162707	05-10-20	Interne audit in de publieke sector	3001
163113	05-10-20	Certified Privacy auditor	1830
162943	05-10-20	Business Case Calculation: Investeringsanalyse en -selectie	1120
162954	06-10-20	Data Science van A tot Z	1982
162964	06-10-20	Certified Human Capital Management: module Insourcing	3001
162879	06-10-20	De L&D manager: basisopleiding	1030
162842	06-10-20	Selectie- en gunningscriteria bij overheidsopdrachten	1982
163093	06-10-20	Expert Machinery safety: module 3 Toegepaste technieken	3001
162712	06-10-20	Supervisie vertrouwenspersoon: de procedures voor psychoso	2600
162715	06-10-20	Milieuadministratie: de belangrijkste jaarlijkse aangiftes	1982

162601	06-10-20	ISTQB® Foundation in Software Testing	9300
162534	06-10-20	Projectmanagement - Samenwerken in projecten	3500
162567	06-10-20	BPMN 2.0: bedrijfsprocessen modelleren	2600
163146	06-10-20	Risicoanalyses in de praktijk	9810
164084	07-10-20	Masterclass innovatief ondernemen	3000



MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
69557	11-06-20	Taste & test: root	3840
158455	12-06-20	Snellezen	9831
143538	15-06-20	Ik weet dat u liegt	2020
25933	15-06-20	Systemisch coachen en managen van individuele & organisatie	1731
143696	16-06-20	Nooit meer te druk	9831
135044	17-06-20	Turbomanagement	2020
158460	18-06-20	Financieel inzicht voor management assistants	8020
79456	24-06-20	Coaching opleiding (gevorderden): grow - blended learning	1731
162672	25-06-20	Beïnvloeden en overtuigen	online
95338	01-07-20	Enneagram ieq9 accreditation training - level 1	1731
162596	02-07-20	Peoplemanagement: basisopleiding werken met mensen	online
93111	08-07-20	Taste & test: root-grow combi	1731
83689	08-07-20	Taste & test opleiding: root blended learning	1731
108860	08-07-20	Systemic turning point days (en)	1731
162834	04-08-20	Snellezen	online



**Expert in procesbegeleiding, leiderschap
en communicatie in teams**

“De grootste toegevoegde waarde
was voor ons de inleving in onze
specifieke noden en de ingebrachte expertise”

Webinars en trainingen

- **Gratis webinar faciliteren van groepen**
ma 22 juni en ma 6 juli 2020
- **Blended leertraject faciliteren van meetings en workshops**
start op do 27 aug
- **Leertraject online faciliteren**
start op wo 26 aug



Meer info : www.intensio.be/kalender

Info@intensio.be – gsm 0486 28 99 54
Toekomststraat 23, 9040 Gent

**EEN GESCHIKTE
AANBIEDER,
OPLEIDING,
L&D SOLUTION OF
LEERLOCATIE
IS ZO GEVONDEN**

KIJK SNEL OP

bedrijfsopleidingen.be



HOE AQUAFIN DE LOCKDOWN OMARMDE ALS KANS OM ANDERS TE LEREN

STEVEN MUYLDERMANS - AQUAFIN

'Explore, learn & grow': het is de favoriete leuze van Steven Muyldermans, L&D Coördinator bij waterzuiveringsbedrijf Aquafin. De coronacrisis stelde ook zijn organisatie voor een ongeziene uitdaging. Met zijn motto als leidraad gebruikt hij die uitdaging echter als een kans om het leren bij Aquafin op een andere manier te organiseren.

Op welke manier zijn jullie tijdens de coronaperiode aan de slag gebleven?

Steven: "Onze werking kan je opsplitsen in een operationeel luik - de waterzuiveringsinstallaties en onze werven - en het hoofdkantoor, waar o.a. onze ondersteunende diensten en projectmanagement zich bevinden. Onze pakweg 500 technische medewerkers moesten blijven werken op de sites, aangezien ze een essentieel beroep uitvoeren: het water moet ook gezuiverd worden tijdens de lockdown. Uiteraard met respect voor de maatregelen wat betreft social distancing. De 500 medewerkers van ons hoofdkantoor hebben zo veel mogelijk thuis gewerkt, en daar blijven we de komende weken nog maximaal op inzetten. We zorgen er wel voor dat er voldoende interactie is met collega's. Dat 'thuiswerken' was voor onze organisatie best een grote stap. Er waren al ideeën en afspraken, maar de coronacrisis bracht alles in een stroomversnelling. De aanvankelijke scepsis in onze organisatie maakte snel plaats voor nieuwe inzichten. Deze crisis heeft de geesten doen rijpen naar de toekomst toe."

Welke impact heeft de coronaperiode op het leren bij Aquafin?

Steven: "We hebben ervoor gekozen om het leren en ontwikkelen niet stil te leggen. Liever zoeken we alternatieven om de geplande opleidingen toch te kunnen laten doorgaan. Vaak gaat het over reeds geplande leermomenten, verplichte opleidingen rond bv. veiligheid, of behoeftes die al langer leven in de organisatie. Alles annuleren, was voor ons geen optie."

Hoe zien die alternatieven er dan concreet uit?

Steven: "Een eerste reflex zou kunnen zijn om alles online te organiseren. Dat gebeurt ook voor een deel: we doen veel op afstand en digitaal. Maar we kijken tegelijk naar alternatieven zoals materiaal aanbieden voor zelfstudie, informatie doorspelen via onze platformen, en combineren dat met digitaal leren. Blended learning en digitalisering zijn voor ons L&D-team een ambitie. Hierin werden reeds verschillende stappen gezet. Corona heeft dit proces zeker versneld."

Is leren in tijden van corona een extra stressfactor voor medewerkers, of vinden ze het net heel fijn?

Steven: "Een extra stressfactor is het zeker niet, integendeel. Onze oplossingen worden heel enthousiast onthaald. De tweede week van de lockdown hebben we meteen een webinar 'Werken op afstand' georganiseerd om vragen te beantwoorden en bezorgdheden weg te nemen. Dat webinar borduurde verder op het bestaande traject 'Leiding geven op afstand' naar aanleiding van de verbouwing van ons hoofdkantoor

in 2021, waardoor mensen verspreid moeten werken. Dat traject hebben we dus omgevormd tot een webinar voor leidinggevenden én medewerkers. Het was de eerste keer dat we in die korte tijdspanne een online webinar organiseerden voor 150 collega's. Voor mij was dit een testcase, en die verliep positief. Vervolgens heeft elke L&D-coach voor zijn of haar domein onderzocht welke opleidingen omgezet konden worden naar een digitale formule. Verder is er onze Academy van zes weken voor nieuwe technische medewerkers. Die stond gepland van april tot juni. Met de learnings van de webinars in het achterhoofd hebben we gezegd: laat ons uitproberen of we ook deze kunnen laten doorgaan, dit is hét moment. Zo'n 70% van dat programma wordt nu online aangeboden. En ook dat wordt erg goed onthaald. Met de bevindingen van onze medewerkers gaan we nadien aan de slag. Zo hebben we geleerd dat het bijvoorbeeld niet iedereen gegeven is om twee uur lang digitaal opleiding te volgen. Het vergt een bepaalde concentratie, een andere manier van opletten. En daar moeten we ook rekening mee houden, want iedereen heeft het recht om te kunnen leren op een manier die bij hem of haar past. Kortom: ik zie deze periode als een grote test, maar dan eentje waarvoor we niet bang zijn. Integendeel: waar we met vertrouwen instappen. We zien de opportuniteit, en beseffen dat dit het moment is om ervoor te gaan. Lopen we eens ergens tegenaan of verloopt er iets wat stroever, dan is dat geen probleem en hebben we hiervoor bovendien begrip. We kunnen er maar van leren en groeien."





Onderwerpen als veerkracht en wendbaarheid zijn nog belangrijker geworden door de coronacrisis.

Wat na corona? Blijven jullie dan volop de digitale kaart trekken?

Steven: "Als het van mij afhangt, moeten we op zoek gaan naar een mooie mix waarbij we klassikaal en digitaal leren combineren. Uitsluitend digitaal leren, lijkt me niet aangewezen. Sommige mensen capteren de stof moeilijker dan in een leslokaal, waar er ruimte is voor non-verbale communicatie, voor interactie en om dieper in te gaan op bepaalde zaken. Daarom lijkt het me beter om een mix van leervormen aan te bieden. Wat dat betreft, zetten we door de coronacrisis dus zeker concrete stappen. Verder vind ik dat onderwerpen als veerkracht en wendbaarheid nog belangrijker geworden zijn door deze crisis. Het is nog relevanter om onszelf en onze medewerkers weerbaar te maken, en om onszelf goed te kennen. We moeten als mensen in staat zijn om flexibel om te gaan met uitdagingen zoals deze of een andere crisis. We moeten voorbereid zijn, en sterk staan in onze manier van zijn én van leren en werken. Tegelijk moeten we ook de medewerkers die al heel lang in dienst zijn, blijven betrekken bij de organisatie. We moeten hen klaarstomen op het vlak van digitale vaardigheden, zodat ze de tools nog beter begrijpen en kunnen hanteren."

Daarnet zei je dat overstappen naar blended leren en digitaliseren al langer op de planning stond. Betekent dat dat jullie tot voor kort nog vooral inzetten op klassikaal leren?

Steven: "Overwegend wel. Zo'n 80% van onze opleidingen was tot voor kort klassikaal. Maar we maken stilaan de omslag, en gaan met rasse schreden vooruit. Zelf kwam ik aan boord in september 2018. Mijn taak als L&D Coördinator combineerde ik al die tijd met een functie als HR Business Partner. Maar vanaf juni ga ik me voltijds met L&D bezighouden, en zal ik bijvoorbeeld ook veel vaker externe expertise binnenhalen en de markt verkennen. Dat geeft aan dat onze organisatie wat L&D betreft gaat voor focus, structuur, en verdere visieontwikkeling."

Hoe zou je die visie op leren precies omschrijven?

Steven: "We zetten sterk in op kansen creëren. Het is zelfs één van de drie pijlers in het maatschappelijk verantwoord ondernemen van onze organisatie. We vinden dat onze medewerkers moeten kunnen leren op elk moment, en stimuleren hen om het leren en hun carrière zelf in handen te nemen. Om de kansen dus te grijpen. Daarbij mogen ze zich

PASPOORT

- › **Functie?** L&D Coördinator - Aquafin
- › **Vroeger:** HR Consultant & Teamleader Recruitment Training - Atlas Copco, Talent Officer - Viabuild!, Deskundige HR - Gemeente Puurs
- › **Studies:** Professionele bachelor HR - EHSAL
- › **Wat is je professionele motto?** Enerzijds natuurlijk 'explore, learn, grow'. Daarnaast ook: 'leren is een passie, en zou op elk moment moeten kunnen'. Via zelfstudie, via contacten met anderen, kennisdeling, ...
- › **Heb je een vraag voor onze volgende gast op de Praatstoel?** Welke competenties en talenten zijn voor jou van belang voor de toekomst? Zijn deze gewijzigd door de coronacrisis?
- › **Wat betekent Stimulearning voor je?** Een platform waar ik expertise rond L&D kan vinden en delen.
- › **Meest inspirerend(e) L&D-informatiebron?** Ik ben grote fan van Stephen Covey. De zeven eigenschappen van effectief leiderschap pas ik in mijn werk ook toe.



niet geremd voelen door wat de organisatie aanbiedt. En kijken we niet enkel naar competenties en talenten, maar evenzeer naar goesting en passie. Af en toe loskomen van de eigen functie, interne jobmobiliteit en denken in rollen en projectteams kan een meerwaarde betekenen voor ieders carrière. Het is belangrijk dat we onze collega's voorbereiden op de toekomst (wendbaarheid, veerkracht, digitalisering, ...) maar ook hun deskundigheid voortdurend blijven aanscherpen (hun core business, nieuwe technieken, innovaties, ...). Mijn persoonlijk motto en stokpaardje daarbij is 'explore, learn & grow'. Ontdek wat er is, probeer eens iets uit, praat met mensen, leer daaruit en stuur bij. Dat doe ik zelf ook in mijn functie: bijvoorbeeld door te kijken naar wat er leeft in de markt, welke expertise er binnen onze organisatie te vinden is, daarover in dialoog te gaan en zo bij te leren. Daarnaast vind ik persoonlijk leiderschap een ontzettend belangrijk thema. Dat vormt voor mij de basis. Hoe sta je vandaag in je werk en in je leven? Hoe goed ken je jezelf? Dat moet het startpunt zijn voor alle trajecten die we aanbieden. Neem nu de leiderschapstrajecten: leiding geven doe je pas optimaal als je jezelf voldoende kent en weet met welke blik je naar de wereld kijkt. Tot slot is leiderschap in de algemene zin van het woord ook een belangrijk thema. Als we kansen willen creëren en geloven in persoonlijk leiderschap, betekent dat nog niet dat we alle verantwoordelijkheid bij de medewerkers moeten leggen. Dat zorgt immers voor druk. De organisatie moet zorgen voor het kader en leidinggevendenden moeten deze visie mee uitdragen. Daarom willen we nog meer een visie rond leiderschap ontwikkelen, en kijken naar manieren om onze medewerkers nog sterker te begeleiden op een aantal aspecten. Ook de gesprekstechnieken van onze leidinggevendenden willen we nog verder aanscherpen." ■



“Blended learning en digitalisering kwamen in een stroomversnelling dankzij corona.”

foto's ©frederikbeyens

Online learning

Plaats- en tijdsafhankelijk leren met e-learning

Krijg je die ene interessante opleidingssessie maar niet in je drukke agenda geprikt? Dan bieden wij de oplossing. Omdat bijleren altijd en overal moet kunnen, hebben we ook een uitgebreid **digitaal aanbod**. Dankzij **e-learning** ben je niet meer gebonden aan data en plaatsen, maar studeer je waar je wil, wanneer je wil en op je eigen tempo.

Ontdek ons digitaal aanbod op www.sdworx.be/onlinelearning.

Is dit nieuw voor jou?

Zet je eerste stappen in **digitaal leren** met een **gratis proefsessie**.

Meer info?

Stuur een mail naar learning@sdworx.com of bel **078 15 90 24**.





Op zoek naar online leertrajecten?

Bij Kluwer Opleidingen zijn we klaar om onze opleidingen vanop afstand - online - te organiseren. Met hetzelfde resultaat én kwaliteit als jullie van ons gewoon zijn. Onze ambitie? Jullie medewerkers ontwikkelen én versterken om "up to speed" te zijn in deze uitdagende werkcontext.

Impact, bijzonder interactief en focus op ervaren zijn dé sleutelwoorden die de aanpak van onze online leerreizen kenmerken. En de *vorm*? Die bepaal jij!

Kijk je uit naar een boostsessie met enkele verfrissende inzichten rond 1 bepaald thema? Kies dan voluit voor onze **90' bite-sized sessies**.

Ga je liever voor een duurzame leerervaring, waarin ruimte is voor reflectie én werken in virtuele subgroepen, dan hebben we een uitgebreide menukaart voor je klaar met **online leerreizen** die blijven nazinderen!

Ben je op zoek naar een online leerinterventie - op maat - van jouw doelgroep?

We steken virtueel de koppen bij elkaar en bepalen samen hoe we jullie deelnemers zowel voor, tijdens als nadien kunnen 'stretchen' met onze digitale challenges.

- Projectmatig werken
- Teamconnectie bewaren
- Train the online trainer/presentation skills
- Samenwerken in MS teams
- Virtueel vergaderen
- Bouwen aan motivatie en vertrouwen
- Boost your brain
- Resultaatgericht leidinggeven op afstand
- Working in a matrix
- Priority management



367 online sessies
86 bite-sized sessies (90')
41 dagsessies
240 halve dagsessies



62
thema's



6
online
training tools



50
gelukkige
klanten



10
live
lunch sessies



+1200
enthousiaste
deelnemers

"We kunnen met een gerust hart zeggen: het is even effectief!" - Onze klanten getuigen

"Positief verrast, dat zat super knap in elkaar, heel praktisch opgezet!"

"Ik las, hoorde en zag rond dit thema al veel, maar dit is echt op een inspirerende & enthousiaste manier gebracht - merci voor de boost!"

"We werkten zelf in subgroepjes in aparte break-outrooms. Ik was bang dat er minder interactie zou zijn, maar niets is minder waar!"

"De online training is géén minderwaarde t.o.v. klassikale sessies, integendeel!"

"Inhoudelijk erg boeiend, heel bevattelijk en kwaliteitsvol gebracht, TOP!"



Vraag jouw online leertraject aan



wkbe.be/onlinelerenvoorbedrijven

Onze live lunch boostsessies gemist?
Bekijk onze playlist op
wkbe.be/lunchboostsessies

Benieuwd welke online opleidingsthema's we aanbieden?
Koen Dierckx, onze learning consultant, helpt je graag op weg.

Tel: +32 (0)15 36 21 78
koen.dierckx@wolterskluwer.com

EVENTS & INSPIRATIE



#LEARNINGTECHWEEK

van ma 15 tot vr 19 juni 2020 - Online - 10% korting voor Stimulearners mits code STILTW20
www.learningtechweek.be



#LDVERSUSCORONA BEST PRACTICES

do 2 + vr 3 juli 2020 2020 - Online
summerclasses.stimulearning.be



KEN JE L&D KLASSIEKERS

do 27 + vr 28 augustus 2020 - Online
summerclasses.stimulearning.be



L&D AWARDS

do 3 september 2020 - SD Worx Antwerpen
awards.stimulearning.be



VOORSTELLING ONDERZOEK TENDENSEN IN LEREN

do 10 september 2020 - Online
Onderzoek.stimulearning.be



L&D TALKS

do 1, 8, 15 en 22 oktober 2020 - Online
ldtalks.stimulearning.be



PROEVERIJEN, UW L&D FESTIVAL

do 28 januari 2021 - De Montil Affligem
proeverijen.bedrijfsopleidingen.be



OPEN OPLEIDINGEN

135061	17-08-20	Verbindende communicatie basis	3450
108920	19-08-20	Systemische turning point dagen	1731
143779	20-08-20	Verdiepingstraining verbindende communicatie	3450
162780	27-08-20	Time management: uw tijd, prioriteiten en stress	online
83692	27-08-20	Taste & test: root - webinar	online
162782	27-08-20	Emotionele intelligentie en NLP	online
97679	28-08-20	Time management	2600
162816	01-09-20	Stress (h)erkennen - aan de slag met uw eigen stressprofiel	2600
91301	03-09-20	Tast & test: root-grow combi (en)	1731
96750	09-09-20	Tast & test: root blended learning	1731
14979	10-09-20	Mediatraining	2600
162673	10-09-20	Beïnvloeden en overtuigen	9300
162603	10-09-20	Leidinggeven aan collega's	1120
162804	10-09-20	Professioneel workshops organiseren en faciliteren	1982
45608	11-09-20	Presentatietechnieken: presenteren met impact	2600
162665	15-09-20	Coachend leidinggeven	2140
162682	15-09-20	Assertief als medewerker	1030
162597	15-09-20	Peoplemanagement: basisopleiding werken met mensen	9300
64193	19-09-20	Postgraduaat relatie- & communicatiewetenschappen	3590
162814	21-09-20	Krachtig en helder beslissen	3000
140984	23-09-20	Communicatie met impact: impact en influencing	1731
83719	24-09-20	Coaching opleiding certified coach - combi root-grow	3840
160598	24-09-20	Masterclass teamcoaching	8900
162812	24-09-20	Onderhandelings technieken: sluit succesvolle deals	1790
26533	28-09-20	Verdieping: systemisch coachen en managen van individuele	1731
145408	29-09-20	Afspraak is afspraak	2020
162666	29-09-20	Change management: veranderingen in organisaties begeleiden	3001

162634	29-09-20	Communicatietraining voor leidinggevenden	2140
95339	01-10-20	Snelcursus verbindende communicatie	2627
108853	01-10-20	Coaching opleiding certified coach - combi root-grow	1731
108861	03-10-20	Systemic turning point days	1731
113762	03-10-20	Systemische turning point dagen	1731
145303	03-10-20	Kies voor jezelf	2550
119903	05-10-20	Conflicthantering	2800
141163	05-10-20	Coaching essentials	2650
162829	05-10-20	Out of the box denken ... en terug	9300
163225	05-10-20	Blended training: Help je team groeien	9300
162605	06-10-20	Management Skills Program: meer impact door beter	1982



INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
162686	11-06-20	Sociale wetgeving in België: basisopleiding	online
143719	15-06-20	Zelfsturende teams	2020
163204	16-06-20	Einde arbeidsovereenkomst en vertrekvakantiegeld	online
158462	18-06-20	Leer verbindend en geweldloos communiceren	9300
110003	18-06-20	Storytelling	2020
162807	09-09-20	Transportdocumenten en -contracten correct gebruiken	9051
155621	11-09-20	Klantgericht telefoneren	9000
553	11-09-20	Opleiding klantgericht telefoneren - telefoontraining	9000
162694	15-09-20	Sociale wetgeving in België: basisopleiding	1982

MEZURE

Werk je binnen de overheid of non-profit?

Ontdek de opleidingen van Mezure.

- Kleine, persoonlijke groepen
- Opleidingen in het Nederlands, Frans of Engels
- Opleidingen op maat van jouw organisatie
- Tour & Taxis, Brussel
- Ontdek alle opleidingen op www.mezure.be

Tot **-30%** met
KMO-portefeuille

Bent u snel op zoek
naar tijdelijke L&D
ondersteuning?

NEEM CONTACT OP MET ONS



DE OPLEIDINGSCOACH

Onze trainingscoördinatoren en interim consultants beschikken over de nodige expertise om uw team te versterken op vlak van L&D. Al uw opleidingsactiviteiten kunnen door onze outsourcingdiensten opgenomen en uitgevoerd worden.

www.opleidingscoach.be
info@opleidingscoach.be

SCANIA: LEREN OM TE BLIJVEN*

MARLINE TIELEMANS - SCANIA

Continu leren staat al langer dan vandaag hoog op de agenda bij Scania. Niet zonder reden, want niet alleen de technische mogelijkheden evolueren, ook klanten hebben vandaag andere verwachtingen dan voorheen. Daarom sleutelt het bedrijf aan de inzetbaarheid van zijn medewerkers. En die aanpak werpt zijn vruchten af: de truck- en busfabrikant kan uitpakken met een hoge gemiddelde anciënniteit.

Scania kennen we natuurlijk allemaal van de trucks en de bussen. Maar jullie doen meer dan dat, niet?

Marline: "Klopt. We zijn naast onze voertuigen ook sterk in het bedenken van maatwerkoplossingen voor onze klanten, doorgaans transporteurs. We denken met hen mee. En zorgen er samen voor dat we hun prestaties, efficiency en uptime (de tijd waarin ze de truck kunnen gebruiken) zoveel mogelijk kunnen verhogen. Daar slagen we in dankzij ons modulair systeem, waarmee we voor elke klant een ingenieuze transportoplossing op maat kunnen bedenken. Er zijn meerdere Scania-organisaties. Ik werk voor de retailorganisatie. Wij onderhouden en verkopen trucks, bussen en industriemotoren. Dat doen we vanuit een 60-tal dealers, waarvan het grootste gedeelte van Scania is, en een minderheid onafhankelijk. Ik houd me vooral bezig met het in kaart brengen van diverse opleidings- en ontwikkelingsbehoeften, bijvoorbeeld op technisch, leiderschaps- en commercieel gebied. Daarnaast mag ik samen met zowel interne en externe trainers diverse trainingsprogramma's mee ontwikkelen. Dat doe ik natuurlijk niet alleen: samen met mijn collega's buig ik me over alles wat met opleiden, ontwikkelen en onboarding te maken heeft. We hebben dan ook ruim 1400 medewerkers te bedienen in de hele Benelux, inclusief eigen en onafhankelijke dealers."

Continu leren staat hoog op de agenda bij Scania. Waarom precies?

Marline: "Continu verbeteren - en dus ook het ontwikkelen van mensen - staat centraal bij ons. In deze snel veranderende markt is het zelfs een noodzaak, bijvoorbeeld omwille van de snel op elkaar volgende technische ontwikkelingen. Vroeger was een truckverkoper ook echt een truckverkoper. Vandaag verkopen we een hele coat of ownership. Maar ook de klantbehoeftes wijzigen, en klanten verwachten veel meer van ons. Willen we een premiumservice kunnen blijven verlenen, dan moeten we onze medewerkers tijdig voorbereiden op morgen, en dat vereist soms andere competenties dan voorheen. Daarom moedigen we continu leren sterk aan. Voor ons is het zelfs zo vanzelfsprekend dat we weleens durven vergeten wat we allemaal voorzien bij Scania. Daarnaast is investeren in opleiding extra belangrijk voor ons omdat bepaalde profielen zo moeilijk te vinden zijn. Denk bijvoorbeeld aan ervaren bedrijfsautotechnici. Soms moeten we mensen zelf opleiden tot ze het juiste profiel hebben."

Jullie investering in continu leren vertaalt zich in een hogere anciënniteit. Hoe verklaar je dat?

Marline: "Onboarding, ondersteunend leiderschap, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid zijn voor Scania belangrijke pijlers, al van de eerste dag dat nieuwe mensen bij ons starten. We willen ervoor zorgen dat we de talenten van mensen zoveel mogelijk kunnen inzetten, en dat onze opleidingen blijven aansluiten bij de behoeften in de prak-

tijk. Daarom hebben we de traditionele functioneringsvragenlijsten al een tijdje vervangen door Performance & Development-gesprekken met de medewerkers. Tijdens deze gesprekken focussen we zeer sterk op toekomstige doelen, de ontwikkeling van competenties en op de vraag hoe Scania - en de leidinggevende in het bijzonder - de medewerker hierin kan ondersteunen. Collega's die niet per se willen doorgroeien naar een andere functie worden hierdoor ook gestimuleerd om zich te blijven ontwikkelen in hun eigen functie. We blijven hen de nodige uitdaging geven, en daardoor blijven ze verbonden aan onze organisatie. Bovendien behouden ze zo gedurende hun hele loopbaan hun waarde. Collega's die wél willen doorgroeien, kunnen dat ook. En zo zijn er heel wat. Diverse medewerkers in diverse lagen van de organisatie groeiden tijdens hun carrière via verschillende stappen door naar hun huidige functie. Dat zorgt er niet alleen voor dat ze bij Scania aan de slag blijven, maar heeft het bijkomende voordeel dat de verschillende lagen van de organisatie elkaar goed begrijpen en kennen. Er zit dan ook heel veel trots in onze organisatie."

Een deel van de verantwoordelijkheid voor langere inzetbaarheid leggen jullie bij de medewerker, niet?

Marline: "Dat klopt. Ontwikkeling is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en medewerker, zeker nu een loopbaan steeds meer jaren in beslag neemt. Over een aantal jaar moeten we 70 zijn om met



* Marline stond ons te woord voor de lockdownmaatregelen ingingen.

pensioen te kunnen gaan. Medewerkers die zich bewust zijn van hun eigen verantwoordelijkheid voor hun toekomst en de noodzaak om van toegevoegde waarde te blijven, zullen ook tijd willen vrijmaken om actief met hun P&D-plan aan de slag te gaan. In een veranderende markt zoals die van Scania is geen ruimte voor een passieve houding, wat dat betreft is stilstand toch echt achteruitgang. Ik denk dat het geheim 'm zit in duidelijk maken voor een medewerker wat er voor hem te winnen valt, en niet zozeer iets op te leggen. Lukt ons dat 100% van de tijd? Nee. Maar het grootste deel van de tijd wel."

Heel wat medewerkers, diverse locaties, verschillende generaties, talen én zowel eigen als onafhankelijke dealers: hoe geven jullie het leren concreet vorm in deze toch ietwat complexe situatie?

Marline: "Er zit inderdaad best wat uitdaging in de diversiteit van onze organisatie. Het grootste deel van onze dealers is Scania-dealer. Voor hen hebben we een duidelijk L&D-traject. Maar ook onafhankelijke dealers zijn verplicht om bepaalde opleidingen te volgen, zodat klanten eigenlijk het verschil niet kunnen zien tussen een Scania-dealer en een onafhankelijke dealer. Dit hebben we dus gecoverd. Daarnaast zijn er de verschillende generaties, die zich op een andere manier ontwikkelen en op een andere manier leren. Toch hebben ze met zijn allen één ding gemeen: het grootste deel van onze medewerkers maken we niet blij met enkel theoretische klassikale opleidingsdagen. Of ze nu een technische, commerciële of leidinggevende rol hebben, het gaat om hands-on mensen. Daarom hebben we de tijd van trainingen met PowerPointpresentaties al even achter ons gelaten, en kiezen we steeds



dan ook steeds belangrijker. De nieuwe media komen in dit alles goed van pas: ze maken het eenvoudiger om vaker korte leermomenten te introduceren. We zitten echter nog volop in het ontdekkingsstadium, en onderzoeken hoe we hier nog beter gebruik van kunnen maken. Nieuwe jonge werknemers helpen ons wel om hier stappen in te zetten. Zij vinden leren via YouTube-filmpjes of brainteasers veel normaler, en nemen de andere werknemers daarin mee. Virtual reality staat nog op mijn verlanglijstje voor de toekomst. Hoe mooi zou het zijn als we dit kunnen implementeren op die meer dan 60 locaties?"

"In een veranderende markt zoals de onze is er geen ruimte voor een passieve houding. Wat dat betreft is stilstand toch echt achteruitgang"

vaker voor (inter)actieve werkwijzen. Daarbij focussen we sterk op een blended aanpak. Interne, klassikale trainingen (op drie verschillende locaties) vullen we aan met methodes zoals e-learning, videolearning, train-the-trainer, coaching via Skype of via het web, korte brainteasers en coaching on the job. De combinatie van formelere klassikale training met een coach op the job die enkele nieuwe (jonge) collega's onder zijn hoede neemt en die gedurende een periode informeel de kneepjes van het vak leert, blijkt erg effectief. De rol van de leidinggevende wordt

Jullie organiseren ook regelmatig uitgebreidere opleidingstrajecten, zoals Scania Professional. Waarvoor staat dat?

Marline: "Scania Professional is een uitgebreide managementtraining waar ik heel trots op ben. De doelgroep bestaat uit high potentials: mensen waarvan we weten dat ze doorgroeipotentieel hebben richting een leidinggevende functie of een positie op het hoofdkantoor. Het gaat over een traject met drie opeenvolgende levels, die telkens ongeveer een jaar in beslag nemen. Het eerste level stelt deelnemers in staat om een Scania-vestiging te leiden op een zo efficiënt mogelijke manier. De klant staat daarbij centraal. We behandelen inhoudelijke zaken zoals Sales & Services processen, kerngetallen, rapportages en werkplaatsefficiëntie. Daarnaast wordt er aandacht besteed aan het belang van teamwork, communicatie, rapportering en presenteren. We stomen ze klaar nog voor ze starten in een nieuwe functie, en geven ze een breed beeld van wat er allemaal bij komt kijken als je een vestiging moet leiden. Zonet liep er weer een training level 1 af. Een aantal deelnemers is nog tijdens het doorlopen van de opleiding van functie veranderd, en kan dus meteen het geleerde in de praktijk brengen in hun nieuwe functie. Het tweede level gaat veel meer over commerciële processen, en het derde bereidt mensen voor op een strategische functie zoals bijvoorbeeld die van regiodirecteur."

Welke L&D-tendens lijkt jou heel beloftevol naar de toekomst toe?

Marline: "Ik denk dat we nu steeds beter weten hoe leren eigenlijk werkt in ons brein. Er is steeds meer bekend over de manier waarop we de



kennis over het brein kunnen inzetten voor een succesvol L&D-traject. In opleidingstrajecten wordt er steeds vaker stilgestaan bij het belang van het aanmaken van de juiste hormonen tijdens een training. En dus ook bij het combineren van visuele, auditieve en kinesthetische technieken om ervoor te zorgen dat de informatie zo goed mogelijk door de deelnemer opgenomen wordt. Ik merk dat de aangereikte leerstof enerzijds en de praktijk anderzijds steeds beter aansluiting vinden bij elkaar, en er wordt alsnog beter nagedacht hoe het geleerde zo vlot mogelijk vertaald en overgebracht kan worden naar de praktijk. Deze tendensen passen volgens mij ontzettend goed bij een leven lang leren.”

“L&D moet vooral **niét** iets zijn van mijn afdeling. Maar van de organisatie.”

Meten jullie het resultaat van leerinspanningen? Zo ja, hoe en wat is daarvan het effect?

Marline: “Ik vind dit zelf een lastige. Voor een groot aantal van onze technische trainingen werken we met een eindtoets om de kennisoverdracht te meten. Ook certificeren we steeds vaker functiegroepen. Daarnaast onderzoeken we hoe we de ROI van een opleiding op de juiste manier kunnen meten. Het écht meten van ROI is echter niet zo makkelijk. Maar het is wel logisch dat we willen weten wat er tegenover de investering in leren staat. Een vragenlijst na de training waarin gevraagd wordt hoe de deelnemer de training heeft ervaren, geeft soms bruikbare kortetermijninformatie, maar vertelt niet wat er vier maanden later nog van blijft hangen. Daarom bekijken we nu hoe we dat op een andere manier kunnen doen. Onze ervaring is: wat je meet, is wat



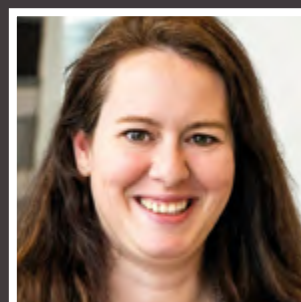
je krijgt. Leggen we teveel de nadruk op bepaalde KPI's - bijvoorbeeld of alle P&D-gesprekken gevoerd worden - dan merken we dat die stijgen naar het gewenste niveau. Maar of we daarmee ook daadwerkelijk onze leerinspanning hebben gemeten? En heeft de training werkelijk toegevoegde waarde gehad? Hier zijn we nog zoekende in. Het blijft daarom van belang dat leidinggevende en medewerker hierover in gesprek gaan. En KPI's zijn een leidraad voor dit gesprek, maar moeten geen doel op zich zijn.”

Waar wil je de komende jaren naartoe met L&D bij Scania?

Marline: “We moeten nog veel meer kijken naar continu leren, in plaats van de meer traditionele klassikale aanpak. Maar we hebben wel nog wat tijd nodig vooraleer het in ons DNA zal zitten. L&D moet vooral **niét** iets zijn van mijn afdeling, maar van de organisatie en alle medewerkers. Daarom proberen we zo veel mogelijk leidinggevend en medewerkers te betrekken als we een nieuwe opleiding ontwikkelen. Zo krijg je veel meer commitment, en daar zit de toekomst.” ■

PASPOORT

- › **Functie?** Talent Development Advisor - Scania Benelux
- › **Vroeger?** HR Advisor Scania Benelux, HR Consultant @ Penske Logistics, HR Representative @ Cendris
- › **Studies?** Bachelor of Business Administration - Avans Hogeschool Breda; Adviseren en coachen voor de hr adviseur, post bachelor - Avans Plus.
- › **Over welk L&D-onderwerp wil jij graag nog iets bijleren? Wat interesseert jou in functie van de toekomst?** Over breinleren, omdat het ons de kans geeft om theorie en praktijk nog beter op elkaar af te stemmen.
- › **Wat betekent Stimulearning voor je?** Een heel belangrijk netwerk, omdat het mijn wereld en mijn blikveld verruimt. Ik krijg er heel veel inspiratie van die ik binnen Scania toe kan passen.
- › **Meest inspirerend(e) L&D-informatiebron?** Ik lees graag inspirerende artikelen (meestal online) en ben daarnaast momenteel het boek ‘Breindidactiek’ van Gerjanne Dirksen aan het lezen.
- › **Onze gast op de vorige Praatstoel wilde graag van je weten wie voor jou binnen of buiten het werkveld een absolute inspiratie is, en waarom?** Mijn vroegere hr-directeur. Zij heeft echt de cultuur van leren en continu verbeteren gecreëerd zoals we die vandaag hebben. Zij inspireert mij nog steeds om naar dat niveau te komen.
- › **Heb je zelf een vraag voor onze volgende gast op de Praatstoel?** Hoe breng je op een zakelijke, commerciële manier duidelijk in kaart wat de ROI van een opleiding is?



LEREN OP MAAT

		TECHNIEK EN TECHNOLOGIE •					
		TAALOPLEIDINGEN •					
		ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING •					
		VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE •					
		COMPUTER EN MEDIA •					
		MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT •					
		INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE •					
		MANAGEMENTVAARDIGHEDEN •					
		MANAGEMENT •					
	Amelior 8500 Kortrijk / +32 56 20 36 23 info@amelior.be / www.amelior.be	•	•	•	•	•	
	AMVR 3220 Holsbeek / +32 16 62 35 22 info@amvr.be / www.amvr.be	•	•	•		•	
	Attentia 1082 Brussel / +32 2 526 86 44 academy@attentia.be / www.attentia.be			•	•		•
	bit by bit 2060 Antwerpen / +32 3 232 51 12 info@bitbybit.be / www.bitbybit.be					•	
	Cameleon Business Training 1930 Zaventem / +32 2 266 89 99 info@cameleontaining.be / www.cameleontaining.be	•	•	•			•
	Catena Company 2300 Turnhout / + 32 14 70 22 12 info@catenacompany.be / www.catenacompany.be					•	•
	Crime Control 3000 Leuven / +32 16 23 11 67 info@crimecontrol.be / www.crimecontrol.be		•		•		
	CUTESolutions 9830 Sint-Martens-Latem / +32 474 131 130 info@cutesolutions.be / www.cutesolutions.be	•	•	•			
	De Gussem Training & Consulting 9051 Afsnee / +32 473 91 52 06 info@degussemtraining.be / www.degussemtraining.be	•	•	•		•	

[illegible]

[illegible]

[illegible]

DIGITAAL MEESTERSCHAP: WAT JE ABSOLUUT MOET WETEN VOOR JE EEN WEBINAR ORGANISEERT

Met meer dan 10 000 deelnemers voor zijn webinars “Digitale Communicatie in Tijden van Telewerk” en “Boost je Digitale Meeting Skills” had Gunnar Michielssen het bijzonder druk in deze tijden van telewerk. “Communiceren via het scherm kent een volstrekt andere dynamiek dan spreken voor een levend publiek”, aldus Gunnar Michielssen. “Tegelijk wordt digitaal het nieuwe normaal. Alleen als sprekers en trainers de wetten van de virtuele wereld echt doorgronden, blijft de kijker enthousiast aan zijn scherm gekluisterd.”



Live trainingen en papier blijven in de toekomst een rol spelen. Maar digitaal wordt het nieuwe normaal.

“Zelf ben ik na elk webinar geobsedeerd bezig met de analyse van de kijkcijfers. De kijkcijfercurve is cruciaal om te weten of de opbouw van een webinar goed zit”, aldus Gunnar. “Intussen kijkt en participeert gemiddeld 95% van de kijkers tot het einde, terwijl ik zie dat andere massawebinars makkelijk 30 tot 40% van hun deelnemers verliezen. Enkele cruciale tips kunnen helpen om die kijkcijfers hoog te houden.”

eert sterke verwachting en taakspanning die makkelijk één uur aanhoudt. Nudging gaat nog een stap verder. Door de drie dimensies van een scherm slim te bespelen (hoogte-laagte, dicht-ver, links-rechts) kan je het gedrag, de aandacht en zelfs de overtuigingen van deelnemers sturen. Wie naar voor leunt, beklemtoont. Wie naar achteren leunt, geeft ruimte en lokt reactie uit. Ook het visueel ondersteunen van probleem-oplossing-resultaat door linker-, midden- en rechterkant van het scherm aan te wijzen, versterkt de kracht van een advies.”

DE REGEL VAN DRIE

Gunnar Michielssen: “Het ideale webinar respecteert de regel van drie. Regel één: elke deelnemer moet op elk ogenblik weten waar hij zich in het verhaal bevindt. Dat veronderstelt dat je regelmatig terug- én vooruitblijkt, zodat de kijker de structuur inprent. Regel twee: de deelnemer moet bij aanvang van elk nieuw topic overtuigd zijn van de persoonlijke relevantie ervan. Door verrassende vragen, herkenbare story's of grappige anekdotes slaat de spreker de brug met de mens achter de kijker. Regel drie: elk onderdeel van het webinar moet uitmonden in minstens één hyper-concreet advies. Belangrijk, want deelnemers aan webinars zijn veeleisend én snel verveeld. Abstracte adviezen, conceptuele analyses en complexe modellen bewaar je beter voor langere inhouse-seminars, die meer ruimte laten voor pure theorie.”

FULL FOCUS DANKZIJ STERKE CONNECT

Digitaal meesterschap doet de kijker vergeten dat er fysieke afstand is met de spreker. Zonder connect loert afleiding om de hoek: niets is zo makkelijk als tijdens een webinar even je mailtjes of Whatsappjes te checken. “Een schitterende manier om die focus vast te houden is onmiddellijk te reageren op elke vraag of opmerking, hoe futiel ook. Mijn camera staat pal voor de chatbox, zodat ik elke reactie meteen oppik”, aldus Gunnar. “Smiley's, vragen, duimpjes omhoog of omlaag ... elke bemerking wordt gebruikt als bouwsteen in mijn verhaal. Zo krijgt het webinar de vorm van interactieve televisie, wat de betrokkenheid en de focus extreem de hoogte injaagt.”

PRIMING EN NUDGING

Priming en nudging zijn de twee belangrijkste beïnvloedingstechnieken van elk succesvol webinar. “Via subtiële priming kan je de deelnemers bij de start “voor-programmeren” om geïnteresseerd te blijven tot het einde. Zelf begin ik bijvoorbeeld altijd met het kort weergeven van de structuur, waarbij ik heel enthousiast een tip van de sluier licht over het laatste deel. Natuurlijk moet je die belofte inlossen, maar het cre-

INCOMPANY-WEBINARS OP MAAT VAN JE ORGANISATIE

Wil je graag een incompany-webinar organiseren voor jouw hele organisatie?
Bel nu meteen naar +32 2 688 28 01 of stuur een mailtje naar gunnar@gunnarmichielssen.be voor een gratis en 100% vrijblijvende offerte.

GRATIS HALFUUR-WEBINARS IN JUNI EN SEPTEMBER

(max. 10 deelnemers per organisatie)

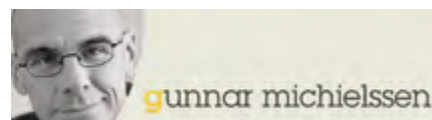
DIGITALE COMMUNICATIE IN TIJDEN VAN TELEWERK

o.m. over communicatiecultuur en het slim kiezen van het juiste medium

BOOST JE DIGITALE MEETING SKILLS

o.m. over nudging en priming - zie interview

Surf naar www.gunnarmichielssen.be
en schrijf je vandaag nog in.



Horenberg 81
3090 Overijse
+32 2 688 28 01

WHAT MAKES TRAINING REALLY WORK

Dr. Ina Weinbauer-Heidel is auteur van het boek "What makes training really work". Zij was in Oostenrijk verantwoordelijk aan een management school voor op maat gemaakte MBA-programma's op het vlak van leiderschapsontwikkeling. Alles verliep vlot, de opleidingen waren goed volgeboekt, haar baas was blij en ... zij ook. Maar ... na verloop van tijd kwam er steeds weer de vraag bij haar op of het gedrag van mensen écht veranderde en haar programma's écht een toegevoegde waarde hadden. Dat liet haar niet meer los. Ze deed onderzoek en was geschokt toen ze werd geconfronteerd met de resultaten van Robert Brinkerhoff en andere transferonderzoekers. Slechts 10 tot 20 procent van wat mensen leren in trainingsprogramma's wordt daadwerkelijk toegepast in het alledaagse werk. Ze besloot zich hierin te verdiepen. Op hetzelfde elan verder gaan? Nee, dat was niet het soort werk dat ze wilde doen. Zeker niet toen Brinkerhoff haar toonde dat er ook programma's zijn waarbij veel meer wordt overgezet naar de werkplek. Wat maakte dan het verschil? Verder studiewerk leerde haar dat ook oudere transferonderzoeken al heel veel kennis en inzichten hadden opgeleverd ... Gefascineerd kwam ze tot de conclusie dat zelfs onderzoekers die leertransfers onderzoeken zelf een transfer probleem hebben! Wat ontdekt en geweten is, wordt niet gebruikt! Voor haar een reden om een boek te schrijven en voor ons een reden voor een interview.

De aandachtige lezer zal opmerken dat er eenmaal het woord micro-learning voorkomt in uw betoog. Vanuit een e-learning perspectief. Hoe kijkt u in een breder veld naar de wijze, stokoude didactische principes die achter het buzz woord zitten? Wat betekenen zij voor leertransfers?



Ja, ik heb het ook een beetje over micro-leren in het algemeen. We hebben het zo vaak over de effectieve manieren van leren en hoe we inhoud naar mensen kunnen brengen. Wat we weten uit transferonderzoek is dat het vooral om kleine impulsen gaat om gedrag te veranderen en het echt in ons dagelijks leven te incorporeren. Een belangrijke uitdaging voor ons allemaal. En het maakt niet zo veel uit van waar die impulsen komen: van een training, van het lezen van een boek of zelfs van een fantastisch citaat of een inspirerend videofragment. Daarbij zijn principes van micro-leren volgens overdrachtsonderzoekers helemaal geen slecht idee. Als de inhoud in kleinere stukjes wordt gehakt, hebben we niet zoveel impulsen nodig om ons gedrag in één keer te veranderen. Toch niet in termen van overdracht. Er zijn zoveel dingen die we willen veranderen in ons leven. We willen slanker worden. We willen onze productiviteit verhogen. We willen dit overwinnen en dat verslaan en vaak alles in één keer veranderen. En dan krijgen we al die impulsen in één keer van onze training ... En dat is gewoon te veel, écht veel te veel. Microlearning vertraagt en helpt: uit een onderzoek bij defensie weten we bijvoorbeeld dat oefenen in kleine hoeveelheden en vaker, veel beter is dan bulk. Veel gedachten veranderen en tegelijk op vele vlakken gedrag veranderen is gewoon te veel: er is niet eindeloos veel wilskracht, energie en soepelheid.

Uw 12 levers voor effectiviteit van leertransfers zijn gesitueerd op 3 domeinen. De lerende, het design en de organisatie. Om de lezer die aan de slag wil gaan te steunen, suggereert u op het einde drie mogelijke approaches: de diepe (alle 12 levers in 1 programma), de brede (1 lever in alle leerinitiatieven) en de toolbenadering, een transfer tool in zoveel mogelijk opleidingen. Welke zijn uw ervaringen hiermee in de praktijk? Wat werkt best voor wie?

Wat ik hier ervaar is dat het afhangt van de urgentie van het programma. En hoe kritiek het is voor het bedrijf. Als het echt belangrijk is voor de leiders van een bedrijf en je veel middelen hebt, geld, tijd en alles wat nodig is, dan zou ik aanraden om te beginnen met het ontwerpen van het hele programma en de tools voor op zijn minst de meest relevante hefbomen uit de 12 die ik beschrijf in mijn boek. Dus breed kiezen



en kijken welke kunnen werken voor dat programma. Evalueer de vraag achteraf en vertel het succesverhaal van deze programma's of maak er een soort van vlaggenschipprogramma van. Als de omstandigheden anders zijn, zou ik aanraden om gewoon een eenvoudig hulpmiddel te kiezen, een soort van een snelle win/win tool. Bijvoorbeeld een standaard transferplanningstool waarmee de deelnemers actiestappen kunnen plannen op een zeer, zeer precieze manier. En tegelijk kun je daar een visie bij implementeren door bijvoorbeeld bij elk trainingsprogramma (klassikaal, virtueel) een klein transferboekje aan te bieden. Daarbij is weerstand bijna onbestaand.

Meer aandacht voor leertransfers. Dat betekent dat het begrip 'business partner' een extra invulling en extra waarde krijgt. Hoe staan volgens u de meeste organisaties er vandaag op dat vlak voor?

Het is moeilijk te zeggen wat de meeste organisaties hier op dit moment doen. Wat we weten uit zogenaamde beeldstudies is dat veel van deze afdelingen niet dit imago of de reputatie binnen hun organisatie hebben. Zelfs daar niet waar men het toch zou verdienen. HR wordt nog teveel gezien als een afdeling voor het welzijn van medewerkers. En dan wordt training gezien als "ik wil graag dit of dat volgen" of "mag ik ook eens naar dat hotel?". Het oude, verkeerde plaatje dus. Nu in Corona tijd wordt het wel heel duidelijk dat we bij een trainingsinitiatief echt wel resultaat nadien willen zien. Dat zet tot nadenken wat training transfer betreft! Doch ik zie hier nog een klassiek gevaar opduiken: training als oplossing voor een probleem. Gaat het echt om vaardigheden die de mensen missen? Is een opleiding hier wel een oplossing? Of gaat het meer over de organisatorische context of over de cultuur dat mensen zich niet gedragen zoals we graag zouden zien dat ze zich gedragen? Als L&D dit soort vragen nog meer zou stellen, komen ze in een heel andere positie terecht. Steeds weer horen we van onze transferontwerpers die ons certificeringsprogramma hebben gedaan, dat ze een andere rol in hun organisatie hebben verworven. Ze zijn dan meer een adviseur, een strategische zakenpartner. Vragen als "Wat is het soort gedrag dat je achteraf wil zien? Of "Wat moeten mensen daarna echt op een andere manier doen?" staan dan centraal. L&D begint in de perceptie dan andere vragen te stellen en creëert pas dan een andere positie. Weg van organiseren, zorgen en regelen.

Aandacht voor context en architectuur lijkt een noodzakelijke voorwaarde om leertransfers daadkrachtig te ondersteunen. In welke mate is er zowel aan de vraagzijde als bij de opleidingsaanbieders een shift merkbaar die niet alleen op content focust?

Ik denk dat dit een heel interessante vraag is op dit moment, en ik heb hier helaas weinig of geen gegevens over. Wel is er door Corona een soort van verschuiving bezig, maar dan in twee verschillende groepen. De eerste groep stelt nu, intensiever dan ooit, vragen als "Welke inhoud hebben we nodig?" "Welk soort software?", "Welk platform?". Want e-learning is nu meer dan ooit nodig. Ze zijn dus echt heel erg bezorgd over de manier waarop ze een speciale, aangepaste inhoud kunnen leveren. Helaas hebben ze het niet over de vorm van gedragsverandering of zakelijke impact, maar over hoe kunnen we onze trainingsprogramma's in leven houden als we het niet meer in de klas kunnen doen? Als alle aandacht daar naar toe gaat, is men uiteraard vaak en bijgevolg niet geïnteresseerd in training transfer. De aandacht gaat volledig naar inhoud, tools en platformen. En dan is er nog de tweede groep die op interessante wijze zaken bespreekt als: de impact op de organisatie, het bedrijf, de overdracht van de opleiding, de verandering van gedrag. Corona biedt de kans om bij de grote, bestaande opleidingscatalogus vraagtekens te plaatsen en oude routines in vraag te stellen. Welk soort trainingen hebben we nog echt nodig? Wat willen we met trainingsprogramma's echt veranderen? Dan verschuift ook de discussie van inhoud en kennis naar het niveau van het denken over gedragsverandering en de beoogde zakelijke impact. Ik ben tegelijkertijd nieuwsgierig en ja, hoopvol dat we nu veel kunnen leren van en winnen door de corona uitdaging.

Blended leren is een aanbevolen weg. Embedded leren een noodzaak. Wat vindt u van deze uitspraak? En welke rol zie je voor technologie weggelegd in de verhoging van transfer?

Technologie kan veel waarde toevoegen aan meer overdrachtseffectiviteit omdat het gewoon mogelijkheden biedt die we bijvoorbeeld in een traditionele klassikale training niet hebben gehad. Denk maar aan de hefboomwerking van vele praktisch gesimuleerde oefeningen, tools die veilig leeromgevingen creëren, communicatiemogelijkheden bij en over successen. En virtual reality biedt ook een nieuwe we-

reld aan mogelijkheden. Mensen kunnen nu meer dan ooit dingen op een echt veilige en realistische manier uitproberen. Sociaal leren is dankzij technologie betaalbaar en bereikbaar: mensen kunnen leren in gemeenschappen, zelfs via online follow-up bijeenkomsten.

Echter, zoals ik eerder al zei, ervaar ik nu dat velen te veel discussiëren over welk soort software te gebruiken of welke tool de beste is. En ik denk niet dat dit de eerste vragen moeten zijn. Het eerste wat we moeten doen is nadenken over welk soort gedrag we willen zien en daarna over de hulpmiddelen. Wat we op dit moment weten uit onderzoek is dat een gemengde oplossing de meeste kans op effectiviteit biedt. Het beste is dus om de voordelen van elk leermodel op een goede manier te combineren. Dan krijg je de beste resultaten. En een onderdeel hiervan is natuurlijk embedded learning. Waarbij de verandering kan worden gezien als het gevoel dat men zich comfortabel en goed voelt bij het doen van iets nieuws. Als we dat kunnen waarmaken en bestendigen wordt het duurzaam. En ja, dit is min of meer ingebed leren. En dit is ook wat gedragswetenschappen en gedragsmodellen ons vertellen. Mensen laten glanzen terwijl ze nieuwe dingen doen. Denk bijvoorbeeld aan het leren van nieuwe software. We willen de software openen en dan willen we laten zien hoe we er mee om kunnen gaan terwijl we al bezig zijn met ons project. En we willen het binnen enkele minuten leren, snel want we zijn handig en slim genoeg. Dat geldt natuurlijk ook voor de soft skills. We hebben eerder geweldige facilitators en/of technologie nodig om mensen te laten stralen, trots te laten voelen, bij het vertonen van nieuw gedrag. Het is een mythe dat we dingen 30 dagen of 60 dagen of zo moeten volhouden. Hoe sneller we ons goed voelen en kunnen stralen, hoe sneller het leerproces zich duurzaam voltrekt.

Elk lerend individu is uniek. Een onbekende factor is de rugzak van levenservaring. Die beïnvloedt ongetwijfeld ook de leertransfert. Hoe kijkt u daar tegen aan?

Ja, je hebt helemaal gelijk. Iedereen heeft zijn persoonlijke leergeschiedenis en iedereen heeft ook zijn persoonlijke soort transfer geschiedenis. Zo'n beetje hoe goed hij of zij is in omzetten van nieuwe gedragsimpulsen in actie in ons dagelijks leven. Sommigen hebben zichzelf als heel sterk ervaren en doen wat ze willen doen. Anderen hebben dat idee niet van zichzelf. Ook dat heeft natuurlijk een grote invloed op de overdracht van de training. En er zijn vele andere elementen van transfer die niet in de 12 hefbomen beschreven zijn. Ik heb alleen die factoren genomen die gecontroleerd of beïnvloed kunnen worden door een L&D professional. Zaken zoals, bijvoorbeeld, intelligentie niet. Het determineert de overdracht mee, echter, wat moeten we daarmee? We kunnen mensen niet doorsturen naar een intelligentietest voordat ze naar een trainingsprogramma gaan. Dat zou een beetje belachelijk zijn. Ik nam gewoon die factoren en die determinanten die gecontroleerd kunnen worden door L&D professionals. Het is al vrij moeilijk om die zaken te veranderen waarmee we zelf de snelheid en/of impact van het leren en de overdracht verhogen. Promoten van acties voor leer transfer en het ondersteunen ervan is, denk ik, ook al een goed begin.

Als ik zeg: van content eerst naar context eerst, wat roept dat bij u op?

Ja. Van inhoud eerst naar context eerst. Ik ben het er helemaal mee eens. Wat me hier te binnen schiet, is dat we steeds weer vaststellen dat de belangrijkste barrières voor de overdracht van leren niet binnen de lerende zelf of in het ontwerp van de opleiding of de keuze van de juiste software liggen. Maar in de organisatie. Dus in de omgeving waar onze deelnemers achteraf moeten handelen naar wat ze hebben geleerd. Het komt erop aan om onze lerenden de juiste context aan te bieden: een omgeving waar dat handelen mogelijk is. Vaak is het vakgebied van de organisatie zelf een barrière die de content voorop zet. Context is impulsen geven, steun beschikbaar stellen, ... Wat als deelnemers niet kunnen of mogen tonen wat ze geleerd? Wat als medewerkers geen nieuwe ideeën op tafel kunnen of mogen leggen? Als we toelaten te proberen en te oefenen in organisatorische context zullen we veel meer winnen dan door nieuwe inhoud in hun hersenen te pompen, hoe fancy we dat ook uitvoeren...

Kan gamification bijdragen tot verhoging van transfer?

Jazeker, gamification kan helpen om transfer te vergroten. Wilskracht wordt minder uitgeput, vergt minder energie als het leuk, aangenamer wordt. Wat gamification doet is een leuk onderdeel toevoegen aan het leren zodat we minder beroep moeten doen op onze wilskracht. Plezier hebben of ons goed voelen terwijl we iets doen heeft ook een positief effect op het doorzettingsvermogen. Gamification kan niet alleen helpen bij het leren, maar ook bij recurrente of vervelende taken. Bijgevolg, als we erin slagen om ook taken en activiteiten voor overdracht leuker of gemakkelijker te maken is dat geweldig voor wat ik onze innerlijke Pipi Langkous noem. (lacht en knipoogt). We verhogen dan de kans op succes aanzienlijk.

Een laatste uitspraak: het wordt hoog tijd dat L&D de eigen competenties bijschaaft op het vlak van embedded leren. Uw mening?

Ik vind dit een geweldige uitspraak. Ingebed leren is echt leren. Nieuwe zaken ontdekken, uitvoeren en je er goed bij voelen. Dat verhoogt de overdracht. En ik denk dat we allemaal moeten werken aan die competenties om dit idee van embedded leren weer in ons hoofd te krijgen. Dit is de manier waarop we leerden toen we klein waren. Op school hebben we ervaren dat leren vaak content overdracht is. Zo zit het in de geest van de mensen. Voor het verhogen van competenties komt de te spelen rol van HR, L&D uiteraard in beeld. Maar bovenal wil ik terugkomen op de rol van de hele organisatie. We hebben niet alleen behoefte aan embedded learning, maar ook aan organisaties die kunnen omgaan met nieuwe leerimpulsen, aan leiders die op dat vlak verantwoordelijk zijn en transfer ondersteunen. Het hoeft geen 'rocket science' te zijn. Want overdracht starten en laten gebeuren doe je met kleine hulpmiddelen en gereedschappen. En vermits je kleine stappen neemt, met weinig weerstand. Als je een trainingsprogramma ontwerpt, ga dan gewoon eens door de twaalf stappen van ons model (zie figuur). Het komt niet alleen de effectiviteit van je programma ten goede, ook de kwaliteit en reputatie. En uiteindelijk, meer betekenis voor ons eigen werk als L&D professionals. Bedankt voor uw vragen. ■



Luc Keppens is al 30 jaar actief in L&D. Als trainer, facilitator en leerarchitect. Blended en embedded leren zijn vooral zijn stokpaardjes. Alles wat leren doet renderen trekt zijn aandacht. Hij is de geestelijke vader van T&C. Een opleidingsgezelschap waar creativiteit en de fun factor hoogtij vieren.

164093	17-09-20	in- en outsourcing	online
163123	22-09-20	Arbeidsongeschiktheid in de openbare sector	2600
164103	24-09-20	Progressieve tewerkstelling en vakantierechten	online
164064	29-09-20	Interne onderzoeken en sociale inspecties: aandachtspunten	2600
162704	29-09-20	Het wettelijk pensioen	3000
5340	29-09-20	Postgraduaat human resources management	1000

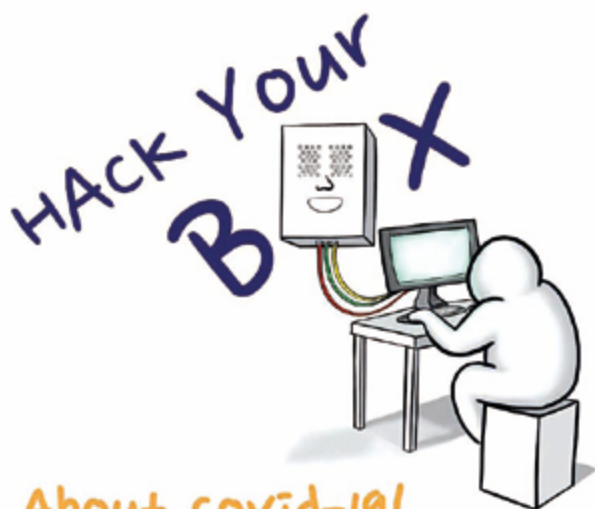


VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
143688	11-06-20	Klantgerichte en commerciële vaardigheden	2020
158454	11-06-20	Incoterms 2010 (internationale leveringsvoorwaarden)	2018
19351	12-06-20	Omgaan met agressie (praktische training met uw noden)	9000
164117	12-06-20	Marketing in coronatijd en erna: E-commerce is een must	online
164118	17-06-20	Marketing in coronatijd en erna: E-commerce is een must	online
162794	18-06-20	Communicatiestrategie	online
164119	23-06-20	Marketing in coronatijd en erna: E-commerce is een must	online
135031	29-06-20	De psychologie van de inkoper	9831
163044	03-07-20	Basisopleiding: social media op het werk	online
162615	27-08-20	Marketing voor niet-marketeers	online
162644	27-08-20	Workshop copywriting	online
143936	28-08-20	Social media: hoe chatten, twitter, facebook en youtube	9000
134952	28-08-20	Klantgericht communiceren	9000
162817	03-09-20	Klantvriendelijke brieven en e-mails schrijven	2600

162815	07-09-20	Presentation skills in English	1030
20584	08-09-20	Professioneel telefoneren en klachten behandelen	9000
162670	08-09-20	Succesvol en overtuigend communiceren	1120
162241	10-09-20	Aankopen van grondstoffen	9831
162803	10-09-20	Feedback geven en ontvangen	3010
163002	10-09-20	Masterclass Sales Management - Module 1: De sales manager	3500
162675	14-09-20	Presentatietechnieken: boeiend leren presenteren	3000
162795	15-09-20	Correcte en heldere taal in bedrijfsteksten	2600
162767	16-09-20	Digital marketing: basisopleiding in online marketing	1030
162755	16-09-20	Sales: training voor starters	9300
162633	17-09-20	Pricing: strategies & tactics	9810
162799	17-09-20	Organisatie van evenementen	9300
162766	18-09-20	Contentstrategie en content management plan	1982
141125	18-09-20	Klantenservice voor technische medewerkers	9000
163003	21-09-20	Masterclass Sales Management - Module 2: De sales manager	3500
164111	21-09-20	Google Ads: SEA-campagnes opzetten	1830
163087	24-09-20	Online adverteren in Google en op social media	1982
14980	24-09-20	Communicatievaardigheden	9000
120351	24-09-20	OpeX & lean - masterclass operational excellence & lean	9831
162955	24-09-20	Masterclass Sales Management - Module 1: De sales manager	1982
162635	25-09-20	Masterclass Product Management	9051
162786	29-09-20	Masterclass Communicatiemanagement	1982
162797	01-10-20	Effectief communiceren vanuit eigen kracht	9300
162678	01-10-20	Lichaamstaal: communiceer krachtiger	1982
163004	01-10-20	Masterclass Sales Management - Module 3: De salesmanager	3500
163005	02-10-20	Masterclass Sales Management - Module 4: De salesmanager	3500
164101	05-10-20	Workshop: Zet mensen in beweging met interactieve	2060

Don't wait for the "new Normal",
Participate in "the co-creative next"



About covid-19!

Aan u de keuze! Een ...

- ✓ "Mobile mini Box Journey"
- ✓ "Active virtual Box Session"

Transformeer je oude pre-corona gewoonten
in een post-corona success strategy!



www.thinkingoutofthebox.be

DG De Gussem

- › VERBINDEND COMMUNICEREN
- › LEIDINGGEVEN AAN THUISWERKERS
- › SALES TRAINING
- › OMGAAN MET ANGST EN STRESS
- › KLACHTENBEHANDELING
- › OMGAAN MET VERBALE AGRESSIE
- › KLANTVRIENDELIJK ONTHAAL EN TELEFONEREN
- › TIME MANAGEMENT
- › DYNAMISCH PRESENTEREN

NU OOK ONLINE

+ 32 473 91 52 06 - INFO@DEGUSSEMTRAINING.BE
WWW.DEGUSSEMTRAINING.BE

#LDTOUSENSEMBLE

OVERWEGEND OPTIMISTISCHE L&D-SECTOR HEEFT SNEL GELEERD

De #Ldtousemble samenwerking van VOV lerend netwerk, Stimulearning en Epsilon in het kader van de coronacrisis werd 27 mei afgesloten met een webinar over de resultaten van een onderzoek dat we deden onder bijna 400 L&D-ers in België. Trends: online leren en thuiswerken *are here to stay*, uitdagingen komen duidelijker in beeld én er wordt geïnvesteerd in L&D. Een steile leercurve voor een sector die de gevolgen van deze crisis steeds realistischer en overwegend positief ziet.

De #Ldtousemble vragenlijst werd in maart, april en mei 393 keer ingevuld. In de figuren rechts staat de blauwe kleur voor de antwoorden van de aanbieders en geel voor die van internen.

We begonnen met de vraag of de dagen van de L&D-ers drukker, minder druk of even druk zijn sinds corona. Hierin zien we een trend naar normalisatie. Bij de business groeit het percentage mensen dat het even druk heeft tot 64% in mei. Bij de aanbieders is er van normalisatie nog geen sprake.

89% VAN L&D-BUSINESS EVALUEERT MEER THUISWERK ALS VOORDELIG

Dan het thuiswerken. Het overgrote deel van de L&D-ers werkt sinds de crisis meer thuis dan anders. En opmerkelijk: het percentage dat dit positief vindt, groeit met de maanden! Bij de business tot maar liefst 89%. Bij de aanbieders zien we een verdubbeling van meer dan de helft, 53% evalueert meer thuiswerken als positief.

En hoe ziet het L&D-werk eruit? Driekwart van de respondenten aan businesszijde, geeft aan minder L&D-gerelateerd werk te doen dan voor de crisis. Dat gaat van mondmaskers inpakken tot IT support en bredere HR taken. Met de tijd zien we dat het ad hoc inspringen wordt vervangen door eerder een verruiming van het L&D-takenpakket, waarbij coachen van docenten en “armworstelen met IT” over digitalisering aan bod komen.

Een heel belangrijke toetssteen in dit onderzoek was de vraag naar wat er met de geplande opleidingen gebeurt. Doorheen de tijd zien we dat er meer en meer opleidingen worden vervangen door een alternatief – in tegenstelling tot annuleringen en uitstel. Aan businesskant wordt in mei 30% van de opleidingen vervangen, tegenover 20% in maart. Bij aanbieders evolueert dit percentage van 12% naar 21%. Een significante stijging. Maar het lijkt nog altijd vrij weinig, 21% tot 30% vervangingen.

TUSSEN WILLEN EN KUNNEN

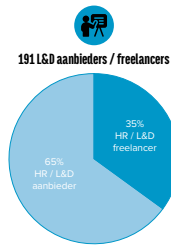
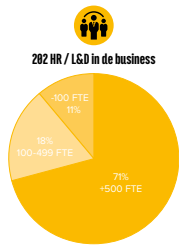
Hiermee komen we op het domein tussen willen en kunnen. De resultaten van de vraag ‘zie jij vooral moeilijkheden of mogelijkheden in de coronacrisis?’ bieden hier inzicht. De business was bij de start zeer optimistisch: 94% zag in maart vooral mogelijkheden. Ook in mei blijft men heel optimistisch over de mogelijkheden van online/ blended leren en de nieuwe formules die hierdoor denkbaar zijn. Toch daalt het aandeel van mensen die het vooral positief ziet tot 72%. De voornaamste moeilijkheden die de business ziet, zijn enerzijds afhankelijk van de context: die is zo onzeker, dat het moeilijk is nieuwe afspraken te maken. Daarnaast worden ook de nadelen van online leren ervaren: de interactiviteit blijkt, ook omwille van de mogelijkheden van de bruikbare platformen, niet zo gemakkelijk te evenaren in een online setting.

De aanbieders worden dan weer stilaan positiever. In maart zag 24% vooral mogelijkheden, in mei was dat 40%. De negatieve impact op de omzet blijft ontzettend groot - 42% van de aanbieders ziet haar omzet met meer dan de helft dalen in 2020 - maar ook hier zien we in mei een kleine positieve verschuiving. Ook op de vraag of ze denken dat ze voldoende kennis en kunde beschikken om een coronaresistent opleidingsaanbod te maken, antwoorden de aanbieders steeds positiever. In mei denkt 67% dat ze dat kan.

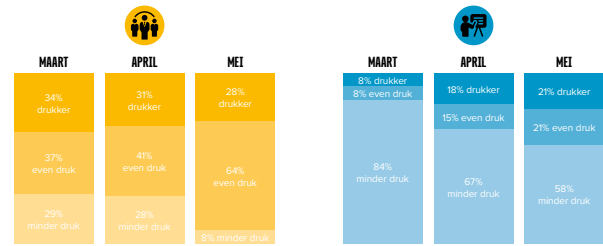
INVESTEREN IN ONTWIKKELING

En wat met de middelen van de sector? Bij de L&D-aanbieders zien we hier een verschuiving: aanvankelijk zijn ze heel negatief over het budget voor L&D, ook na de crisis. In mei zitten ze op dezelfde lijn als de business, die al van het begin verwachtte dat het zou normaliseren. Heel interessant in dit kader is om te kijken naar de voorbereidingen die L&D-ers treffen. In maart werd er nog getwijfeld en ‘niks’ gedaan. In april verschijnt ‘investeren’ op de radar en in mei klimt die term omhoog. Ook ‘verbinding zoeken met co(ncu)llega’s in de sector’ wordt steeds belangrijker. Daar blijven wij ons de komende tijd heel graag voor inzetten. ■

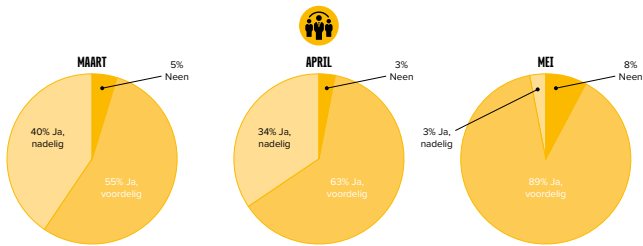
Bevraging: maart, april & mei - 393 respondenten - 69% NL - 31% FR



Mijn dagen zijn sinds de start van de Coronacrisis ...



Werk je momenteel meer van thuis uit dan anders?

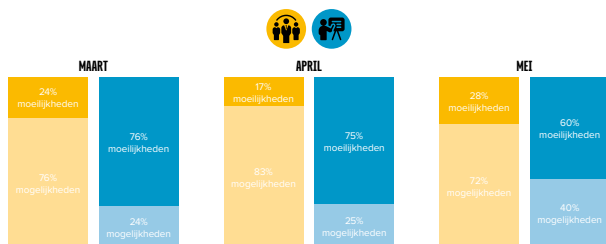


Wat gebeurt er met de trainingen van MAART t.e.m. JUNI waarin je betrokken bent?

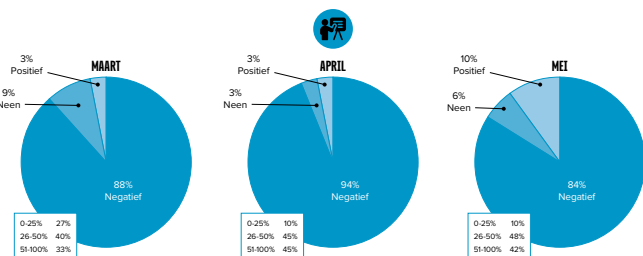
	BEVRAGING MAART	BEVRAGING APRIL	BEVRAGING MEI
Geannuleerd	37%	28%	32%
Uitgesteld	43%	43%	38%
Vervangen	20%	29%	30%

* we vroegen niet naar de trainingen die nog doorgaan.

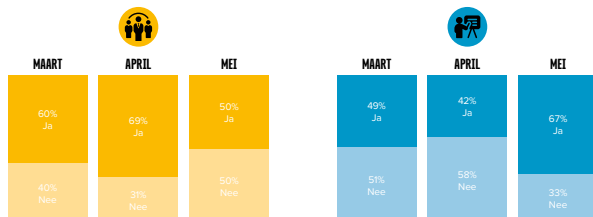
Deze crisis biedt onze L&D-afdeling / ons in hoofdzaak ...



Heeft de Coronacrisis een impact op jullie omzet van 2020?



Beschikken jullie over de vaardigheden (kennis/kunde) om het opleidingsaanbod te wijzigen in Corona-resistente oplossingen?



Zie je de middelen voor L&D binnen je organisatie / de organisaties waarmee je werkt TIJDENS en NA de Coronacrisis ...

BEVRAGING MEI	TIJDENS	NA
STIJGEN	6%	11%
GELIJK BLIJVEN	61%	35%
DALEN	33%	54%

Welke voorbereidingen tref je om deze crisis te doorstaan?

TOP 6	MAART	TOP 6	APRIL	TOP 6	MEI
1	Ontwikkelen nieuwe online business	1	Ontwikkelen nieuwe online business	1	Ontwikkelen nieuwe online business
2	Bezuinigen op budgetten	2	Tijdelijke werkloosheid inschakelen	2	Investeren in de eigen ontwikkeling
3	Tijdelijke werkloosheid inschakelen	3	Bezuinigen op budgetten	3	Tijdelijke werkloosheid inschakelen
4	Investeren om sterker te staan als de crisis voorbij is	4	Investeren om sterker te staan als de crisis voorbij is	4	Investeren om sterker te staan als de crisis voorbij is
5	We doen niets	5	Verbinding zoeken met co(n)cijlega's in de sector	5	Verbinding zoeken met co(n)cijlega's in de sector
6	Een steunvraag indienen bij de overheid	6	Investeren in de eigen ontwikkeling	6	Bezuinigen op budgetten

Welke voorbereidingen tref je om deze crisis te doorstaan?

TOP 6	MAART	TOP 6	APRIL	TOP 6	MEI
1	Ontwikkelen nieuwe online business	1	Ontwikkelen nieuwe online business	1	Ontwikkelen nieuwe online business
2	Een steunvraag indienen bij de overheid	2	Een steunvraag indienen bij de overheid	2	Een steunvraag indienen bij de overheid
3	Tijdelijke werkloosheid inschakelen	3	Tijdelijke werkloosheid inschakelen	3	Investeren in de eigen ontwikkeling
4	Bezuinigen op budgetten	4	Investeren om sterker te staan als de crisis voorbij is	4	Investeren om sterker te staan als de crisis voorbij is
5	Verbinding zoeken met co(n)cijlega's in de sector	5	Investeren in de eigen ontwikkeling	5	Verbinding zoeken met co(n)cijlega's in de sector
6	Dat weten we nog niet	6	Verbinding zoeken met co(n)cijlega's in de sector	6	Tijdelijke werkloosheid inschakelen

L&D TALENT

JOBS.STIMULEARNING.BE

- › **L&D ADVISOR** - Colruyt Group
- › **SPECIALIST LEARNING & TRAINING TECHNOLOGIES** - NMBS
- › **LEARNING TECHNOLOGIES CONSULTANT** - CrossKnowledge
- › **L&D PROJECT MANAGER** - Delhaize Belgium
- › **VORMINGSCOORDINATOR** - AZ Nikolaas
- › **FRANSTALIGE DIGITAAL LEREN COACH-DOCENT** - UNI-Learning
- › **ACCOUNT MANAGER** - UNI-Learning
- › **INSTRUCTIONAL DESIGNER** - UNI-Learning
- › **PROJECTMANAGER L&D** - the house of change
- › **L&D OFFICER - SALES ACADEMY** - Bank J. Van Breda & C°
- › **HR & L&D SPECIALIST** - Matexi
- › **MEDEWERKER LEARNING & DEVELOPMENT** - Sibelga
- › **TRAINING CENTER OFFICER** - Elia

162632	06-10-20	Multichannel campagnes bouwen: stappenplan	1982
162768	06-10-20	Social media marketing: boek meer online succes	3010
162831	06-10-20	Strategische adviesrapporten schrijven	3000



MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
158452	11-06-20	Safety Integrity Levels (SIL) in de procesindustrie	2030
158458	16-06-20	Milieumangement: ISO 14001:2015	2018
158459	16-06-20	Interne energie auditor conform ISO 50001:2018	9831
158463	18-06-20	Bijscholing voor preventieadviseurs	2018
158464	22-06-20	Behaviour Based Safety: coachen naar arbeidsveilig gedrag	9100
135613	24-09-20	Industrial engineering	9100
64191	25-09-20	Postgraduaat stralingsdeskundige	3500
158265	08-10-20	Vda 6.3, versie 2016	2600



ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
163261	11-06-20	De fiscale implicaties van de verwerving, het bezit en het	online
163263	11-06-20	De fiscale aspecten van een buitenlandse vakantiewoning	online
109983	16-06-20	Financiële kpi's	9831
119996	18-06-20	Masterclass btw	9831
162930	22-06-20	Transfer pricing in de praktijk	online
163114	23-06-20	Data Protection & Technology	online
163142	30-06-20	Fiscale Club Online - Update Vennootschapsbelasting Juni	online
158703	30-06-20	Blockchain organiseren voor financials	2020
163148	02-07-20	BTW Club Online Juni	online
162898	02-07-20	Contracteren voor niet-juristen	online
163115	08-09-20	Data Protection & Technology	2030

163264	11-09-20	De fiscale aspecten van een buitenlandse vakantiewoning	online
163262	11-09-20	De fiscale implicaties van de verwerving, het bezit	online
163266	15-09-20	De fiscale aspecten van een buitenlandse vakantiewoning	online
164116	17-09-20	IAS-IFRS - basisopleiding	3001
162656	21-09-20	Vennootschapsbelasting van A tot Z	2430
163152	22-09-20	Hypothecaire kredieten: Vlaams en Federaal	online
163154	22-09-20	Hypothecaire kredieten: Brussel, Wallonië en Federaal	online
164094	24-09-20	Actualia algemeen huurrecht en woninghuur	online
163159	25-09-20	Uw managementvennootschap: optimale vergoeding	online
162659	29-09-20	De periodieke btw-aangifte correct invullen	2600
163222	29-09-20	Update Vennootschapsbelasting (najaar)	online
162893	01-10-20	Vennootschapsrecht: basisopleiding	2600
162524	01-10-20	Essentials boekhouden en jaarrekening	3001
162549	05-10-20	De essentie van IAS-IFRS	1830
162550	06-10-20	De nieuwe jaarrekening en de sociale balans invullen	2600



COMPUTER EN MEDIA

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
158453	11-06-20	GDPR - basisopleiding legal	9831
127672	18-06-20	Lean outlook	2020
163104	27-08-20	Digitaal samenwerken met MS Teams	online
162793	10-09-20	Succesvolle webinars organiseren	online
162643	08-10-20	MS Power BI van A tot Z	1120



TECHNIEK EN TECHNOLOGIE

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
158457	16-06-20	Leren modelleren in BPMN 2.0	2018
93183	24-06-20	Dasa devops fundamentals	1050