

LEREN & ONTWIKKELEN

OPLEIDINGSKRANT - JAARGANG 15 EDITIE 53

DIT GRATIS MAGAZINE VERSCHIJNT 4 MAAL PER JAAR
AFZENDER / VU: BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BVBA
ADRES: ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE
NEDERLANDSTALIG
UITGAVE: JUNI 2021

PAGINA 15

REMOTE LEADERSHIP: LEIDERSCHAPSCOMPETENTIES VERTAALD NAAR DE WERELD VAN VANDAAG

HILDE MICHIELSEN

PAGINA 21

BLENDED LEARNING. IT'S ALL ABOUT IMPLEMENTATION!

A CONVERSATION WITH JAKE ROSCH

Gloednieuw bij SD Worx: ontdek onze e-learnings!

- ✓ Leer volgens je eigen tempo, waar en wanneer je maar wilt
- ✓ Aan de hand van tekst, animatie, video- of audio fragmenten, voorbeelden en oefeningen
- ✓ Ruime keuze aan sociaaljuridische- en payroll topics

Kijk voor meer info op www.sdworx.be/elearning



AGORIA ACADEMY

Dienstenaanbod: collectieve, inhouse en online opleidingen

Thema's

- Digitaal: Digitale Safari, 5G, Cybersecurity, Artificiële Intelligentie
- Industrie 4.0: De 7 transformaties van de industrie van de toekomst
- Human Capital en Education: Manager 3.0, Procescommunicatie, Sociale Wetgeving, Employer Branding, Preventieadviseur
- Financiën en Regelgeving: Finance for non-financials, Cash & Risk Management, GDPR, Douane
- Sales & Marketing: Social Selling, Onderhandelen, Effective Selling

www.agoria.be



EEN DRUKKE NAZOMER

Wat zal er gebeuren na de zomer? Gaan we met zijn allen terug klassikaal leren of behoudt online training zijn marktpositie? Verwachten we een doorbraak van blended of hybride leren die verder reikt dan het modewoord? Of is dit toch niet zo eenvoudig te realiseren? Wat vb. met learner engagement in deze systemen? Wat met de rol van trainers? Hoe gaan we trouwens vanaf september de (blijvende) thuiswerkers bereiken? Gaat L&D tech ons hierbij helpen? Wat met re- en upskilling: wordt dit hét topic na corona?

Het onderzoek **Tendensen in Leren in Organisaties** dat we voor de 16e maal organiseren zal ons hier duidelijkheid in verschaffen. Je kan deelnemen via onderzoek.stimulearning.be én nadien een gepersonaliseerd **benchmark**-verslag krijgen waarin je kan zien op welke manier je eigen organisatie zich verhoudt t.o.v. concullega's, mits een marktgemiddelde. Desgevallend komen we bij jou op gesprek zodat je houvast krijgt om je eigen L&D-organisatie of corporate academy in de juiste richting te brengen. Een interessante mogelijkheid in dit verhaal is **ImportR**, een door ons ontwikkelde API waarin je het volledig Belgische opleidingsaanbod geautomatiseerd in je eigen HRIS of LMS-systeem kan brengen. Meer hierover op p. 31.



Interne L&D



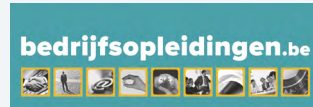
Aanbieders

Ondertussen blijven we ook inhoudelijk werken. Er staan nog **Podvis** podcasts met Vandemoortele en DEME op het programma met en we gaan op online bezoek als **Pottenkijker** bij Proximus, Zorgbedrijf Antwerpen, Orange en d'Ieteren. Tussendoor organiseren we 4 **Summerclasses** waarin L&D managers uit Nederland, Israël en de UK hun internationale verhaal brengen ter inspiratie voor L&D teams die graag over de grenzen kijken. Medio september gaan de uitgestelde **Proeverijen** door met minstens 60 aanbieders, waarna we afsluiten met de **L&D Talks**, die ook al uitgesteld per 21/10 doorgaan in een nog nader te bepalen locatie. Een drukke nazomer en een drukke herfst dus, zoals je op pag. 19 kan lezen.

Tijdens dit drukke programma werken we aan het curriculum van een langlopend **leertraject Blended Learning** waar we concepten met praxis afwisselen. Met dit traject raken we niet in het vaarwater van (onze) aanbieders, maar we laten ze in tegendeel met elkaar en internationale specialisten samenwerken. Samenwerken is volgens ons de enige manier om onze waardevolle L&D community in België te professionaliseren in respons op de globalisering van het leer- en ontwikkelingsaanbod. Graag een seintje terug als je graag aan dit verhaal meeschrijft.

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 L&D Talent
- 12** L&D Solutions
- 15** Remote leadership: leiderschapscompetenties vertaald naar de wereld van vandaag
- 19** Events en Inspiratie
- 21** Blended Learning. It's all about Implementation!
- 25** Leren op Maat
- 31** Een API? Ja en ... nadien lijkt het of we helderziend waren
- 32** 10 questions for Dr Patricia Riddell
- 36** Journal des Formations



MANAGEMENT

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
162258	11-06-21	Van perfectionist naar optimalist	9831
79489	14-06-21	Scrummaster fundamentals & exam	1050
93153	14-06-21	Itil® 4 specialist: drive stakeholder value	1050
163456	14-06-21	Lean Six Sigma: Yellow Belt	3001
163979	14-06-21	De raamovereenkomst voor overheidsopdrachten	1030
168356	14-06-21	VDA 6.3 - Qualification for Certified Process Auditor	3500
168357	14-06-21	VDA 6.3 - Qualification for Process Auditor	3500
163980	15-06-21	Rekrutering en selectie: basisopleiding	1000
163151	15-06-21	Focus houden in projectteams	1982
134951	15-06-21	Team management, teamcoaching	9000
163506	15-06-21	Fundamenten van (internationaal) treasury en cash management	1982
163668	15-06-21	PRINCE2® Foundation + Exam	1830
163721	15-06-21	Betere boordtabellen en rapporten met Visual Basic	1120
163913	16-06-21	Interne controle en administratieve organisatie	1982
116579	16-06-21	Exin bcs business analysis foundation	1050
163485	17-06-21	Functionele analyse: opleiding	3000
163625	17-06-21	Projectmanagement - Omgaan met verandering en weerstand	3000
163982	17-06-21	De L&D manager: basisopleiding	9051
163983	17-06-21	Certified Human Capital Management®: certificatiemodule	3320
168193	17-06-21	ISO 9001:2015 - interne auditor volgens ISO 19011:2018	online

168355	18-06-21	VDA 6.3 - Examination for Certified Process Auditor	3500
163487	21-06-21	Certified Ethical Hacking + Exam	9300
93114	21-06-21	Prince2® foundation & examen	1050
163877	21-06-21	Certified ScrumMaster	1030
163764	22-06-21	Opslag gevaarlijke producten volgens Vlarex	1030
163486	22-06-21	Basiskennis ICT voor niet-ICT'ers	9051
158727	22-06-21	Leiderschap in matrix organisaties	2020
163496	22-06-21	Balans lezen: het vervolg op de basics	9100
155672	23-06-21	Financieel management voor de niet-financiële manager	9831
163985	23-06-21	Onboarding van nieuwkomers : moderne visies en praktijken	1030
163766	24-06-21	Supervisie vertrouwenspersoon: de informele interventies	9051
163767	24-06-21	De ISO 45001:2018(8) opzetten en invoeren	3000
168227	25-06-21	PMS - Post Market Surveillance & Vigilance - Medische hulp	9320
163987	28-06-21	Onderhandelen met vakbonden	1120
168385	29-06-21	ISO 15189:2012 - Interne Auditor volgens ISO 19011:2018	3001
163896	29-06-21	Certified Scrum Product Owner	9051
163769	01-07-21	Supervisie vertrouwenspersoon: de verzoeningsprocedure	9051
163652	01-07-21	Projectmatig werken voor niet-projectmanagers	9051
59382	01-07-21	Masterclass slim rekruteren: motivatie gericht selecteren	9000
168201	01-07-21	ISO 9001:2015 - Norm - Kwaliteitsmanagementsysteem	3500
170664	01-07-21	Summerclass change management: hoe versterk je de verander	8200
168126	02-07-21	VDA 6.5 - Qualification for Product Auditor (VDA QMC ID 31)	3500
163770	06-07-21	Basistraining interne auditor volgens ISO 19011:2011	2600
162410	07-07-21	Professional coach training program	8460
163888	08-07-21	Certified ScrumMaster	2140
163990	08-07-21	Examen Certified Recruiter	1000

DG

De Gussem

- › SALES TRAINING
- › KLANTVRIENDELIJK ONTHAAL EN TELEFONEREN
- › OMGAAN MET VERBALE AGRESSIE EN CONFLICTEN
- › KLACHTENBEHANDELING
- › INDIVIDUELE COACHING TRAJECTEN
- › COACHEND LEIDINGGEVEN AAN THUISWERKERS
- › VERBINDEND COMMUNICEREN
- › TIME MANAGEMENT
- › DYNAMISCH PRESENTEREN
- › OMGAAN MET STRESS EN ANGSTEN

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



VERHOOG JE IMPACT DOOR BEWUST TE SPREKEN EN AANDACHTIG TE LUISTEREN

Gemotiveerd Telewerken i.s.m. Mind Matter

Energiek telewerken: **04 juni 2021** - online
Verbonden telewerken: **25 juni 2021** - online

Verbindend Motiveren en Communiceren i.s.m. Flourish

Drie dagen met optie overnachting: **16, 17, 18 augustus 2021** - Geetbets

Basis Verbindende Communicatie

Drie dagen met optie overnachting: **16, 17, 18 augustus 2021** - Geetbets

Verdieping Verbindende Communicatie

Twee dagen met optie overnachting: **19, 20 augustus 2021** - Geetbets

Onze praktische trainingen worden omkaderd door online oefenprogramma's zodat je de vaardigheden nog beter onder de knie krijgt.

www.humanmatters.eu
info@humanmatters.eu

#LEREN UIT BOEKEN



THUISWERKREVOLUTIE

Tsedal Neeley # Business Contact # 9789047015062 # 224 p. # paperback

De coronapandemie heeft een revolutie teweeggebracht in de manier waarop we werken. Van de ene op de andere dag moesten we thuiswerken - en dat ging niet zonder slag of stoot. Maar al vrij snel begonnen steeds meer mensen de voordelen ervan in te zien, en inmiddels lijkt fulltime op kantoor werken verleden tijd. Hoog tijd om thuiswerken nu echt goed te verankeren in de organisatiecultuur, betoogt professor Tsedal Neeley, want het kan grote nadelen hebben als het niet goed wordt aangepakt. Zo blijken thuiswerkers zich vaak geïsoleerd te voelen; ze hebben moeite om een band op te bouwen met collega's en een gezonde werk-privébalans te vinden. Leidinggevendenden worstelen met de vraag hoe ze hun team kunnen aansturen en motiveren en vragen zich af welke digitale tools ze het best kunnen gebruiken. Neeley doet al bijna twintig jaar onderzoek naar werken op afstand en begeleidde bedrijven over de hele wereld bij de overgang naar digitaal werken. In Thuiswerkrevolutie laat ze helder en met veel praktijkvoorbeelden zien hoe teams ook op afstand met succes kunnen samenwerken en groeien.

DE KAMPVUURVRAAG

Onno Aerden # Business Contact # 9789047015086 # 192 p. # paperback

In 'De kampvuurvraag' laat Onno Aerden zien dat er nogal wat dingen in je leven zijn die, als je niet uitkijkt, stilletjes de regie van je overnemen. De wensen van je baas of je opdrachtgevers, de zorg voor je gezin, de Zoom-afspraken in je agenda en alle rekeningen die telkens weer dringend betaald moeten worden.

Bekruipt jou ook weleens het gevoel: waar blijf ik in dit verhaal? In 'De kampvuurvraag' daagt Onno Aerden je uit om nú te kijken naar de manier waarop je je leven invult en niet te wachten tot na je pensioen. Met zijn persoonlijke verhaal inspireert hij je na te denken over wat je momenteel doet en wat je zou willen doen. De oefeningen leiden tot meer inzicht in jouw eigen diepste wensen. Daarnaast biedt hij je instrumenten voor een bewust en betekenisvol leven waarmee je eenvoudig aan de slag kunt.

HUMANIZING STRATEGY

Geert Vercaeren # LannooCampus # 9789401474993 # 240 p. # hardback

Organisaties menselijker maken en strategie die echt werkt. Strategie-uitvoering is complex. Drie van de vier organisaties slagen er niet in hun strategieën uit te voeren, ondanks adviesbureaus, een karrevracht literatuur over het onderwerp en alle beschikbare best practices. Maar waarom precies mislukken de meeste strategieën?

Op basis van toonaangevend onderzoek, echte verhalen, praktijkvoorbeelden en praktische tools neemt de auteur je mee in de wereld van waarden, overtuigingen, emoties en vaak verborgen onderliggende motivatiekrachten die individueel en collectief gedrag in organisaties beïnvloeden. Hij laat zien hoe bewust en effectief omgaan met deze menselijke dynamiek, vaak verwaarloosd in het strategische proces, een grote invloed heeft op de prestaties van je organisatie en de succesvolle realisatie van je strategie. Als je er serieus over nadenkt om van je strategie een succes te maken, de drang hebt om te blijven vragen 'waarom' en de moed hebt om een minder conventionele benadering te volgen, zal dit boek je inspireren.

GELIJKSPEL WINT

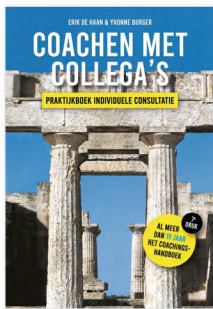
Leonie van Mierlo # Boom uitgevers Amsterdam # 9789024436194 # 256 p. # paperback

Om succesvol te zijn en blijven is meer dan ooit diversiteit, inclusie en feminien leiderschap nodig. Toch komen goede vrouwen nog steeds niet vanzelf bovendrijven, zeker niet aan de top. Hoe komt dat toch? En wat is ervoor nodig om dit eindelijk te doorbreken? Volgens Leonie van Mierlo moeten we het systemisch aanpakken en hebben mannen én vrouwen daarin een rol. Ondersteund door inspirerende verhalen van meer dan zestig topmanagers en changemakers biedt dit boek overtuigende antwoorden. Het geeft praktische handvatten hoe tot nieuw leiderschap te komen, diverse teams te bouwen en een inclusieve cultuur te creëren waarin iedereen kan meedoen. Want alleen met gelijkspel wint iedereen. 'Gelijkspel wint' is actueel, verfrissend en toegankelijk geschreven, voor iedereen die op zoek is naar een nieuwe balans op de werkvloer.

99 PROBLEMEN EN L&D IS ER (G)EEN VAN

Mathias Vermeulen # die Keure # 9789048640997 # 272 p. # paperback

De rol van L&D-professional is uitdagend en zelden zo boeiend geweest als vandaag. Maar hoe begin je eraan? Hoe scheid je het kaf van het koren? Hoe houd je je staande te midden al die veranderingen? Hoe zorg je ervoor dat je inspanningen resultaat opleveren? Dat is het uitgangspunt van dit praktische boek. Geen grote theorieën, maar concrete en laagdrempelige tips, ideeën en bedenkingen. Bij het boek hoort ook een website met opdrachten: 99 problemen en uitdagingen waar elke L&D'er mee geconfronteerd wordt. Of het nu gaat om leerplatformen, mythes en trends, je rol als L&D-professional, de wetenschap van leren ... de meest courante en actuele thema's komen ergens wel aan bod.



BLIJ(F) WENDBAAR

Stephen Steijger # Boom uitgevers Amsterdam # 9789024438402 # 160 p. # paperback

Hoe komt het dat sommige mensen niet mee kunnen of niet doorgroeien? Waarom stagneren pogingen om de volgende stap te maken naar een zelforganiserend team? Aan welke knoppen kunnen leidinggevendenden draaien om anderen stap vooruit te helpen maken? Dit boek is een routekaart voor professionals om bevoegen en wendbaar te werken, als persoon, team en persoonlijk leider. Het staat boordevol met praktijkvoorbeelden en praktische coachopdrachten. Aan de hand van vier thema's - talent-, team-, leiderschaps- en organisatieontwikkeling - kunnen je team en jij doorgroeien naar the next level. Je focust niet alleen op je eigen kwaliteiten, maar ook op die van collega's. Zo help je ook anderen om met meer plezier betere resultaten te behalen.

Blij(f) wendbaar is een must voor elke coach en leidinggevende die het positieve verschil wil maken. Die met wendbaarheid, vitaliteit en 'sturend' op werkgeluk en bevoegenheid optimale impact wil hebben.

COACHEN MET COLLEGA'S

Erik de Haan en Yvonne Burger # Koninklijke van Gorcum # 9789023257172 # 264 p. # paperback

Het vak coaching doet modieus aan, maar heeft al een lange geschiedenis. Uit de klassieke wereld zijn ons prachtige coachinggesprekken overgeleverd, onder meer in de dialogen van Plato. De oudste coach ontmoeten we in de Odyssee van Homeros: de godin Pallas Athena die in de gedaante van Mentor ondernemende stervelingen op weg helpt. Coachen met collega's wil eenzelfde inspiratie scheppen in het hart van de professionele werkplek. De auteurs vragen van hun lezers de durf om samen met collega's: een coachingrelatie op te bouwen en zo sterk te maken dat gezegd kan worden waar het werkelijk om gaat; aandacht te schenken aan de verbinding tussen werkvragen en persoon van de coachee; radicaal verschillende werkvormen te overwegen en hun bijdrage af te stemmen op coachee, vraag en context; de grenzen van hun effectiviteit als coach te onderzoeken en te bespreken.

IMPACT OP AFSTAND

Brigit Kolen # Coutinho # 9789046907764 # 154 p. # paperback

Waar het gebruik van online middelen bij het lesgeven nog niet zo lang geleden optioneel was en vooral heel hip, is het inmiddels dagelijkse routine geworden voor een groot deel van de docenten en studenten in het hoger onderwijs. Voor de één gaat die overgang (echter) soepeler dan voor de ander. Dit boek brengt hulp in de vorm van praktische tips, werkvormen en uiteraard (online) voorbeelden. Het biedt handvatten bij de uitdagingen van online onderwijs: contact maken en houden, privacy, feedback en groepswork. Maar ook: welke tool past bij welk doel, hoe maak je kennisclips en welke valkuilen moet je daarbij vermijden? Het boek behandelt aandachtspunten voor de ontwikkeling van een geïntegreerd, blended lesprogramma, van lesplanning tot (online) toetsing. Het bevat tientallen werkvormen die inspiratie bieden voor impact op afstand.

BLENDED LEARNING EN ONDERWIJSONTWERP

Barend Last en Stefan Jongen # Boom uitgevers Amsterdam # 9789024437467 # 212 blz. # paperback

Onderwijs geven kan op veel manieren: in een groep of individueel, fysiek of online, synchroon of asynchroon. Al die manieren vereisen een andere aanpak. Wanneer je ze op de juiste wijze weet te combineren, verrijk je de leerervaring van de student. Die combinatie heet blended learning. Activerende strategieën en het maximaliseren van interactie met behulp van ICT zijn daarbij essentieel. Maar wat is nu de beste blend en hoe ontwerp je die? 'Blended learning en onderwijsontwerp' geeft antwoord op een aantal prangende vragen. Hoe zorg je voor een constructieve afstemming tussen de beoogde leeruitkomsten, leeractiviteiten en toetsing? Hoe creëer je verbinding met studenten, als onderwijs en leren (deels) online plaatsvindt? En hoe benut je de sterktes van fysiek en online leren tot één harmonieus geheel? Dit boek is zowel bij de ontwerpfasen van onderwijs, als gedurende een cursus te gebruiken. Het biedt een praktische vertaling van theorie en bevat talloze inspirerende voorbeelden.

Een must have voor iedereen die zich bezighoudt met lesgeven en het ontwerpen van onderwijs.

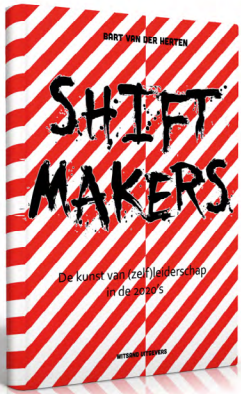
IN HET ECHT BEN IK VEEL LEUKER

Katelijn Nijsmans en Ria van Dinteren # Kloosterhof Neer bv # 9789078876311 # 80 p. # hardcover

Dit praktische boek rondom online trainen is geschreven door en voor mensen die hun opleidingen en trainingen vooral online moeten (vorm)geven. Het geven van een online training of presentatie is toch net iets anders dan voor een groep staan. Hoe houd je de aandacht van je deelnemers vast? Hoe zorg je, ook online, voor een veilige en open leeromgeving? En hoe zorg je ervoor dat het geleerde blijft plakken? Aan de hand van 5 breinprincipes in leren beschrijven Ria van Dinteren en Katelijn Nijsmans de do's en don'ts van online trainen. Je komt meer te weten over de neurowetenschap achter online leren en hoe je daar online rekening mee kunt houden. De theorie, blunders, oefeningen en checklists leren je hoe je online net zo leuk kunt zijn als in het echt.

Deel je graag?
Netwerk je graag?
Schrijf je dan in voor onze
CULTURE 'BOOK' CLUBS:

Wij leveren de gratis boeken.
Lees en deel je inzichten
met Inge, Anita, Dave,
Lisette of Nathalie



SHIFTMAKERS DE KUNST VAN (ZELF)LEIDERSCHAP IN DE 2020'S

Witsand Uitgevers

978 94 9293 487 1

312 p.

Paperback in kleur

24,95 euro

- # Een onmisbaar boek over het nieuwe (zelf)leiderschap na corona.
- # Gegroeid vanuit de 'interne keuren' van onze eigen bedrijven en organisaties.
- # Een handboek voor elke professional en leider die op onderzoek wil gaan naar de professionele ontwikkeling en de uitdagingen van het post-coronatijdperk.



Dr. Bart Van der Herten is directeur Strategy & Business Transformation bij de Brusselse openbare vervoersmaatschappij MIVB. Hij is gefascineerd door het menselijke handelen en de wijze waarop een sterke bedrijfscultuur tot stand kan worden gebracht. Als academisch gevormd professional kijkt hij zowel naar recente wetenschappelijke inzichten over leiderschap en bedrijfscultuur als naar de levende werkelijkheid op de werkvloer. Hij koppelt deze inzichten aan een grote aandacht voor de ontwikkeling van het eigen leiderschap.



SHIFTMAKERS: EEN NIEUW, ONMISBAAR BOEK OVER WEGEN NAAR (ZELF)LEIDERSCHAP

"Shiftmakers", het nieuwste boek van Bart Van der Herten, levert een belangrijke bijdrage tot de actuele vraagstukken op het gebied van werk en de rol van ieder van ons in ons professionele leven. Een must-read voor de ondernemers en managers van hier en voor al wie met zijn beide voeten in het werkveld staat en wil nadenken over de eigen rol daarin.

"Shiftmakers" biedt inspiratie voor wie vragen heeft bij de eigen professionele toekomst en daaraan wil werken. Voel en ervaar jij ook dat er een shift bezig is en dat je op de een of andere manier in actie moet komen? Alles in verband met werken verandert snel, niet alleen door de coronacrisis, die nu al anderhalf jaar een grote impact heeft op ons dagelijkse leven, maar ook omdat we in disruptieve tijden leven. Denk maar aan de klimaatuitdaging of de vele economische en technologische veranderingen die ertoe leiden dat de toekomst er radicaal anders zal uitzien. "Shiftmakers" nodigt ons uit om ons professionele leven in eigen handen te nemen, ons zelfbeschikkingsrecht uit te oefenen en resoluut te kiezen voor de realisatie van ons potentieel. Dat zal niet alleen leiden tot een hoger welbevinden en meer vervulling, maar ook tot een betekenisvolle bijdrage aan de organisatie waarbinnen we werken en, breder, tot onze ruimere omgeving.

Daarnaast brengt "Shiftmakers" het thema van leiderschap op eigentijdse wijze ter sprake. Het boek gaat niet alleen in op de bekende modellen en technieken van (zelf) leiderschap en op de harde kanten en de managementmethodes. Die blijven nodig. Onze bedrijven en organisaties moeten immers blijven doen waarvoor ze bestaan: goederen en diensten leveren aan hun klanten en economisch leefbaar blijven. Maar we hebben een correctie nodig. De mannelijke yang-krachten, die vaak nog dominant aanwezig zijn, vragen om een nieuwe balans met yin, de meer vrouwelijke energieën van het hart en de verbinding, van kwetsbaarheid ook. "Shiftmakers" heeft het in dit verband over de krachtige instrumenten waarover we beschikken: de antennes van ons lichaam, van onze emoties en van onze connectie met het grotere geheel. Die kunnen de vele nuttige signalen opvangen om de grote vraagstukken met meer succes aan te pakken dan alleen via het hoofd.

"Ik miste een toegankelijk boek over (zelf)leiderschap op de Vlaamse en Nederlandse markt, terwijl er ook bij ons zoveel goede praktijken, inspirerende leiders en coaches zijn." BART VAN DER HERTEN

Ten derde koppelt "Shiftmakers" dit alles aan het belang van het element 'bedrijfscultuur', het bredere systeem waarbinnen we functioneren als professional en dat eveneens de beste zorgen nodig heeft, om te beginnen van de CEO en de topmanagers, maar verder ook van ieder van ons. Mensen hebben veel autonomie en een vrije wil, maar ook het omringende systeem heeft een belangrijke en tegelijk onzichtbare invloed op ons doen en laten, op de wijze waarop we ons werk doen, samenwerken en de doelstellingen proberen te realiseren.

"Shiftmakers" inspireert de lezer om een nieuwe stap te zetten in zijn of haar professionele leven. Het is als het ware een handboek dat handvatten aanreikt om zelf op onderzoek uit te gaan, diep in jezelf, om daar de antwoorden te vinden die altijd al aanwezig waren.

Verander vanaf vandaag je manier van (zelf)leiderschap en doe dat op de manier die in de rest van deze roaring twenties succes zal garanderen. Met dit boek in de hand word jij gegarandeerd een van de shiftmakers van de toekomst.



OPEN OPLEIDINGEN

170665	08-07-21	Summerclass vr: our safety ambassador. how one colleague's	8200
116561	12-07-21	Prince2® foundation & exam	1050
170666	19-08-21	Summerclass l&d: are we here to train people or to help	8200
168194	19-08-21	ISO 9001:2015 - Interne Auditor volgens ISO 19011:2018	3500
163626	23-08-21	Projectmanagement - Plannen, budgetteren en opstarten	1982
163991	24-08-21	Interviewtechnieken bij werving en selectie	2140
163627	25-08-21	Projectmanagement - Opvolgen, bijsturen en grip houden	1982
163628	26-08-21	Projectmanagement - Samenwerken in projecten	1982
163771	26-08-21	Veilig werken met derden	3001
163879	26-08-21	Certified ScrumMaster	3001
163775	26-08-21	Vertrouwenspersoon: basisopleiding	1120
170667	26-08-21	Summerclass unlock employees potential through meaningful	8200
163776	30-08-21	Supervisie vertrouwenspersoon: de procedures voor psycho	2140
163663	30-08-21	PRINCE2® Foundation and Practitioner + Exams - short track	1030
163629	30-08-21	Projectmanagement - Omgaan met verandering en weerstand	1982
163920	02-09-21	Hrm van A tot Z	9051
163911	02-09-21	Agile en lean in hrm	9051
163648	03-09-21	Project Management Methodology according to the PMBoK®	1982
163897	06-09-21	Certified Scrum Product Owner	1982
163669	07-09-21	PRINCE2® Foundation + Exam	3001
163778	07-09-21	Coach uw medewerkers naar veilig gedrag	3000
163994	07-09-21	Certified Human Capital Management®: module well@work	1120
168202	07-09-21	ISO 9001:2015 - Norm - Kwaliteitsmanagementsysteem	3500
168280	07-09-21	Studiedagen voor leden van een raad van advies & bestuur	online
163996	08-09-21	Overheidsopdrachten - basisbegrippen	2140
163997	09-09-21	Performance improvement voor de assistant	1030
163946	09-09-21	Digitale transformatie en nieuwe businessmodellen	1982
170462	09-09-21	MDR - Medical Device Regulation - Eisen voor fabrikanten	3500
163780	09-09-21	Documentenbeheer voor de preventieadviseur	3000
168182	10-09-21	BRC Food issue 8 - norm - voedselveiligheid	online
164000	10-09-21	Objectiever rekruteren en evalueren van medewerkers	1030
164002	13-09-21	Train the trainer: doe uw boodschap plakken	1030
163889	13-09-21	Certified ScrumMaster	9051
116567	13-09-21	Msp foundation	1050
163441	13-09-21	Agile Project Management® (Foundation certificate + exam)	9300
163501	14-09-21	Plannen en budgetteren	8800
163447	15-09-21	Agile Project Management® (Practitioner certificate + exam)	9300
116568	15-09-21	Msp practitioner	1050
64195	15-09-21	Open borders mba	4700
99543	15-09-21	Cigo - consultancy in groepen en organisaties	3500
163630	16-09-21	Projectmanagement - Plannen, budgetteren en opstarten	9300
163784	16-09-21	Ruimtelijke ordening voor niet-specialisten	3001
169192	16-09-21	PSCR - Upgrade Training from PSB to Product Safety	3500
170632	16-09-21	ISO 19011:2018 - Op basis HLS - Uitvoeren van gecombineerd	3500
170633	17-09-21	ISO 19011:2018 - Risk based auditing - Auditeren van management	3500
164005	17-09-21	Certified Talentcoach	3001
164006	20-09-21	Management assistant van A tot Z	1030
164007	20-09-21	Efficiënt onderhandelen bij overheidsopdrachten	3001
168269	20-09-21	ISO 9001:2015 - Lead Auditor - Kwaliteit - CQI & IRCA	2630
168195	21-09-21	ISO 9001:2015 - Interne Auditor volgens ISO 19011:2018	3500
168679	21-09-21	IATF 16949:2016 - Norm - Kwaliteitsmanagementsysteem	3500
163955	21-09-21	Strategic Customer Management	9051

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

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

LEERLOCATIES

leerlocaties.bedrijfsopleidingen.be



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



Plateau Geeft Ruimte
3550 Heusden-Zolder (Bolderberg)
+32 479 53 45 65
plateau.space
info@plateau.space



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



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



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



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



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



OPEN OPLEIDINGEN

163786	21-09-21	De impact van de hiërarchische lijn op de veiligheidscultuur	2600
163788	21-09-21	Vertrouwenspersoon: basisopleiding	1982
163540	21-09-21	Mini MBA: Business Essentials voor Management Talent	1982
64192	22-09-21	Postgraduaat bedrijfskunde	3590
163995	22-09-21	Assessor: basisopleiding	1982
170437	22-09-21	Professional coach training program	8460
168265	23-09-21	ISO 14001:2015 - norm - milieumanagementsysteem	online
127620	23-09-21	Breintraining voor managers	2020
163532	23-09-21	Controllers vs Marketers: the power couple behind customer	8800
163789	23-09-21	Mobiliteit & flexibiliteit: In volle vaart vooruit	1982
163827	23-09-21	Certified expert machineveiligheid: module 1 de machinerichtlijn	2600
163903	23-09-21	Audit: basisopleiding	9300
163880	27-09-21	Certified ScrumMaster	2800
91300	27-09-21	Systemisch coachen van individuele & organisatietransforma	1731
163438	28-09-21	Een succesvolle business case opstellen	3000
163829	28-09-21	Supervisie vertrouwenspersoon: deontologie en beroepsgeheim	1982
169191	29-09-21	PSCR - Product Safety & Conformity Representative	3500
163831	30-09-21	certified expert machineveiligheid : module 2: Risicoanaly	2600
163538	30-09-21	Financieel-economische begrippen voor niet-finance functie	3500
163632	30-09-21	Projectmanagement - Opvolgen, bijsturen en grip houden	9300
163465	04-10-21	BPMN 2.0: bedrijfsprocessen modelleren	1982
168237	04-10-21	ISO 9001:2015 - Norm - Kwaliteitsmanagementsysteem	9320
164016	04-10-21	Certified Human Capital Management: module Chief Happiness	1120
168184	05-10-21	BRC Global Standard for Packaging Materials 6 - norm	online
168301	05-10-21	Opleiding voor business consultants, bedrijfsadviseurs	online
163524	05-10-21	Business Case Calculation: Investeringsanalyse en -selecti	3001
163832	05-10-21	Arbeidsongevallen in de praktijk	2600
163881	05-10-21	Certified ScrumMaster	3500



MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
143754	11-06-21	De psychologie van overtuigen: ijs verkopen aan eskimo's	2020
167167	11-06-21	Succesvol onderhandelen	online
168337	14-06-21	Lichaamstaal en non-verbale communicatie	9000
145410	15-06-21	Assertief op de werkvloer	9830
99172	15-06-21	Info-webinar - actp certified coach systemisch coachen	1731
163322	15-06-21	Mind Mapping®	2600
145158	16-06-21	Emotioneel intelligent communiceren	9831
167109	16-06-21	Online Meeting Skills	online
163385	17-06-21	Creatief denken: van probleem tot innovatieve oplossing	1120
169128	17-06-21	Schriftelijke verslaggeving	online
167764	18-06-21	Moeilijke gesprekken voeren	2018
119938	18-06-21	Stress & burn-out preventie op de werkvloer	2020
167163	22-06-21	Intercultural Communication & Management	online
168358	23-06-21	Communication workshop	online
167165	24-06-21	Change Management	9000
99180	24-06-21	Supervisie en icf coach mentoring	1731
163352	24-06-21	Beïnvloeden en overtuigen	2140
83691	29-06-21	Systemische keerpunttag eigen case	1731
163277	29-06-21	Assertief als medewerker	1030
163287	01-07-21	Start to coach: leer ondersteunend coachen	3010
163988	02-07-21	Assertief als leidinggevende	1982
120366	06-07-21	Info-webinar - actp certified coach root	1731

nha

CURSUS TOP

10

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

GRATIS
proefles
op nha.be

Kies uit 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, Word, Office
- Webdesign, Apps Maken

Beroepscursussen

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

Taalcursussen

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

Eigen Zaak Starten

- Budgetcoach
- Gewichtconsulent
- Kindercoach
- Lifecoach
- Personal Trainer

KMO-PORTEFEUILLE
20 OF 30% KORTING

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

TOP10 BEDRIJFSOPLEIDINGEN

- 1 EXCEL** InFidem / NCOI Learning
- 2 COMMUNICATIE** De Gussem Training & Consulting / Elohim Language Services / Human Matters / Elan Learning / Learnia / Catena Company / Expert Academy / AMVR / SD Worx Learning / Walk Your Talk / Syntra Bizz / Cameleon Business Training / The European Training House / NCOI Learning
- 3 TAALBAD** Elan Learning / Syntra Bizz / Elohim Language Services
- 4 PHOTOSHOP** Catena Company / Syntra Bizz / Mezure
- 5 TIME** De Gussem Training & Consulting / Expert Academy / AMVR / Syntra Bizz / The European Training House / NCOI Learning
- 6 MANAGEMENT** De Gussem Training & Consulting / Allanta / SD Worx Learning / Think / Expert Academy / AMVR / Agoria Academy / Syntra Bizz / Cameleon Business Training / The European Training House / NCOI Learning
- 7 TEAM** De Gussem Training & Consulting / InFidem / Learnia / AMVR / The European Training House / NCOI Learning
- 8 HR** SD Worx Learning / Syntra Bizz / NCOI Learning
- 9 SALES** Elan Learning / Expert Academy / NCOI Learning
- 10 POTTENKIJKER** Stimulearning

L&D TALENT

[JOBS.STIMULEARNING.BE](https://jobs.stimulearning.be)

- LEARNING SOLUTIONS EXPERT** - Colruyt Group
- LEARNING & DEVELOPMENT ADVISOR** - NMBS
- INSTRUCTIONAL DESIGNER & STORYTELLER** - Deloitte
- HR SPECIALIST L&D** - Aldi
- TEAMVERANTWOORDELIJKE TALENT** - CM
- FREELANCE TRAINER** - The Tipping Point
- LEARNING ARCHITECT** - The Tipping Point
- PROJECTLEIDER E-LEARNING** - Epyc
- LEARNING ARCHITECT - TRAINER/COACH** - Mensura
- OPLEIDINGSCOORDINATOR IT-AFDELING** - Colruyt Group
- GLOBAL TALENT MANAGER** - PB Leiner
- LEARNING EXPERT** - Deloitte
- LEARNING AND DEVELOPMENT CONSULTANT** - De Opleidingscoach
- LEARNING & DEVELOPMENT MANAGER** - Tessenderlo Chemie
- FRANCHISENEMER BELGIE** - Next Learning Valley
- LEARNING EN DEVELOPMENT ADVISOR** - Colruyt Group
- TRAINING MANAGER AUTOMOTIVE** - D'leteren

L&D SOLUTIONS

Covid-19 heeft een grote impact gehad om ons leven en onze job in L&D. Gelukkig is de situatie aan het normaliseren. Het virus heeft ons met zijn allen doen inzien dat **leren mèèr is dan training**, en aldus deuren geopend voor véél **diverse leeroplossingen**.

Klik op het tabblad L&D Solutions van www.bedrijfsopleidingen.be om het onderstaande overzicht digitaal te raadplegen.

Digital Skills

Cornerstone OnDemand, NCOI Learning, InFidem

Economie, Administratie, Fiscaliteit en Wetgeving

NCOI Learning, Amelior

E-learning & Afstandsleren

Flowsparks, GoodHabitZ, Arboth, Cornerstone OnDemand, NCOI Learning, Next Learning Valley, Let's Learn, hihaho, aNewSpring, TinQwise, Prana Mental Excellence, The Learning Hub

Assessments & Certificaties

Quintessence, WayFinders

Inkoop, Verkoop en Logistiek

NCOI Learning, Amelior, AMVR

Kennismanagement & Creativiteit

Cornerstone OnDemand, Learnia, Amelior

Leiding geven & Coachen

De Gussem Training & Consulting, Upop, Ththink, The Tipping Point, AMVR, NCOI Learning, Tryangle, Quintessence, Amelior, Coaching The Shift, WayFinders, the house of change

Omgaan met emoties en conflicten

De Gussem Training & Consulting, GoodHabitZ, Ththink, The Tipping Point, NCOI Learning, Amelior, AMVR, Coaching The Shift, CrimeControl

Organisatie-ontwikkeling

De Gussem Training & Consulting, Cornerstone OnDemand, NCOI Learning, Allanta, Quintessence, Amelior, Coaching The Shift

Performance Support

Flowsparks, Cornerstone OnDemand, Arboth, hihaho, Quintessence, aNewSpring, TinQwise

Taal

ElaN Learning

Teambuilding

GoodHabitZ, Upop, Quintessence, Coaching The Shift, Prana Mental Excellence

Timemanagement - Stresshantering

De Gussem Training & Consulting, GoodHabitZ, Upop, The Tipping Point, Ththink, NCOI Learning, Tryangle, Amelior, Prana Mental Excellence, AMVR



OPEN OPLEIDINGEN

168250	07-07-21	Verbindend motiveren en communiceren	3450
135061	16-08-21	Verbindende communicatie basistraining	3450
143779	19-08-21	Verdiepingstraining verbindende communicatie	3450
168618	24-08-21	Presentatietechnieken: presenteren met impact	9000
168650	26-08-21	Verbindende Communicatie	online
163308	26-08-21	Emotionele intelligentie en NLP	1120
163993	26-08-21	Leidinggeven aan collega's	3001
163424	26-08-21	Time management: uw tijd, prioriteiten en stress	9300
168624	30-08-21	Leadership coaching	online
168610	30-08-21	Train the trainer	1982
163411	02-09-21	Stress (h)erkennen - aan de slag met uw eigen stressprofiel	1982
163925	02-09-21	Peoplemanagement: basisopleiding werken met mensen	3001
163935	03-09-21	Change management: veranderingen in organisaties begeleiden	9051
163937	03-09-21	Coachend leidinggeven	9051
163369	06-09-21	Snellezin	3001
168571	07-09-21	Starten met Leidinggeven	2018
168377	07-09-21	Online vergaderen	online
163353	09-09-21	Beïnvloeden en overtuigen	3010
164001	10-09-21	Communicatietraining voor leidinggevers	1982
163278	14-09-21	Assertief als medewerker	1982
168578	14-09-21	Projectmatig Werken	2018
168680	14-09-21	Assertiviteitstraining - Assertief communiceren	9000
168672	15-09-21	Lichaamstaal en non-verbale communicatie	1982
168376	16-09-21	Motiverende functioneringsgesprekken voeren	2018
168580	17-09-21	Feedback geven en ontvangen	1982
64193	18-09-21	Postgraduaat relatie- & communicatiewetenschappen	3590

168616	24-09-21	Mediatraining	9000
168643	30-09-21	Overtuigend Communiceren	2600
163342	30-09-21	Onderhandelings technieken: sluit succesvolle deals	9300
164015	01-10-21	Management Development Program	9051
163345	05-10-21	Out of the box denken ... en terug	3001
168382	05-10-21	Workshop communicatie	online
168668	05-10-21	Emotionele intelligentie - EQ	9000



INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
163762	15-06-21	Terbeschikkingstelling van werknemers	1982
169103	15-06-21	Onderhandelen met vakbonden	online
145215	16-06-21	Hr plan op 1 a4	9831
168839	17-06-21	De pottenkijker: op bezoek bij proximus academy	8200
155621	18-06-21	Klantgericht telefoneren	9000
553	18-06-21	Telefoneren met impact - telefoontraining - professioneel	9000
168895	21-06-21	De essentie van Human Resources Management	online
167874	22-06-21	Pas de arbeidsduur correct en flexibel toe	9810
163765	22-06-21	Sociale wetgeving in België: basisopleiding	2140
168601	02-09-21	De pottenkijker: op bezoek bij de l&d afdeling van het zor	8200
163777	07-09-21	Loonbeslag en -overdracht	1982
163745	09-09-21	Transportdocumenten en -contracten correct gebruiken	2600



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

T&c virtual offer:

Free L&D chat!
+
Discover LearnFlex!



T&c Live op Proeverijen 2021:

WHAT IS YOUR BOX?

Thinking out of The B□X!

Thales & comenius.
connecteer ons:
op www.blijvenleren.be
of www.thinkingoutofthebox.be



REMOTE LEADERSHIP: LEIDERSCHAPSCOMPETENTIES VERTAALD NAAR DE WERELD VAN VANDAAG

HILDE MICHIELSEN - RANDSTAD GROUP

Voor een sector die meer dan andere gaat om mensen met elkaar verbinden, is het afgelopen jaar uitdagender geweest dan ooit. Hoe verging het Randstad Group? Senior Advisor Learning & Development Hilde Michielsens reserveerde een uurtje van haar drukke dag om ons te woord te staan. Haar focus het voorbije jaar: remote leadership.

Hoe belangrijk is leren voor Randstad Group?

Hilde: “De directie heeft formeel vooropgesteld dat elke medewerker elke maand minimum vier uur tijd en ruimte moet krijgen om te werken aan zijn ontwikkeling. En dat naast het principe van de 70-20-10-regel, en het feit dat leren werken is, en werken leren is. We willen dus extra tijd vrijmaken voor leren, al is dat omwille van de werkdrukke niet altijd eenvoudig. Het L&D-team – dat werkt onder de grotere koepel van hr – zorgt voor alles wat met leren en ontwikkelen te maken heeft over alle mogelijke doelgroepen, merken en divisies heen. Ieder van ons heeft zo zijn specialiteit, maar wat ons bindt, is onze passie om mensen te helpen leren, ontwikkelen en groeien. Persoonlijk buig ik me over alle L&D-activiteiten voor het operationele management.”

Hoe zou je jullie visie op leren omschrijven?

Hilde: “Enkele jaren geleden hebben we het concept ‘future of learning’ geïmplementeerd. Daarmee verwijzen we naar het feit dat mensen op het moment dat ze een opleidingsbehoefte hebben, exact moeten kunnen leren wat ze op dat moment nodig hebben. We zijn daarbij afgestapt van de standaard (weliswaar blended) leertrajecten, waarvan we merkten dat medewerkers niet altijd de juiste zaken op het juiste moment aangereikt kregen. Mensen moeten kunnen leren op het moment dat ze het nodig hebben én zelf de weg vinden naar die content. ‘Spoon feeding’ behoort tot het verleden, we maken medewerkers zelf verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeltraject. Dat neemt niet weg dat er natuurlijk nog een aantal standaard opleidingen zijn, maar die willen we tot een minimum herleiden. Samen met ‘the future of learning’ hebben we een nieuw LMS gelanceerd met een fantastisch aanbod van zowel klassikale opleidingen als andere vormen van leren: workshops, e-learning, ... Een meer tech-based leeraanbod (bv. video, opnames over gebruik van Google, TEDx en YouTube, podcasts, ...) gegoten in leerpaden, moet de learner de kans geven om op eigen ritme met het thema aan de slag te gaan. Daarnaast besteden we sindsdien naast resultaatdoelen ook aandacht aan ontwikkeldoelen. Zo zorgen we ervoor dat er ook gepraat wordt over wat mensen concreet kan helpen bij hun ontwikkeling in de brede zin van het woord. Zo is er bijvoorbeeld een e-learningmodule voor wie moeite heeft met impactvol communiceren. Is dat niet voldoende, dan kan die medewerker intern of extern nog een opleiding volgen. We zoeken dus naar pistes om de medewerker te laten groeien in die specifieke materie.”

Hoe gingen jullie om met leren tijdens het voorbije, moeilijke jaar?

Hilde: “In eerste instantie hebben we er in samenwerking met IT voor gezorgd dat onze medewerkers de nodige tools en vaardigheden hadden om van thuis uit te werken. Om het contact met de markt niet te verliezen, hebben we tegelijk het project ‘Boost 4 tomorrow’ opgestart. Daarmee wilden we voorkomen dat medewerkers zich bevreesd zouden voelen om bedrijven en kandidaten via de online weg te contacteren. Aan de hand van diverse online workshops en leeracties in ons LMS hebben we onze medewerkers en managers psychologisch sterker gemaakt om online contacten te leggen. Zo kregen we iedereen mee op de trein. Specifiek voor het operationele management hebben we verder gewerkt





emotionele intelligenties van Daniel Goleman. We willen dat onze leiders minder aan 'command & control' doen, en meer werken vanuit vertrouwen. En dat ze daarbij goed het doel voor ogen houden, en onze medewerkers op het voorplan plaatsen. Bij remote leadership is aandacht voor mensen ontzettend belangrijk. Daarnaast willen we dat onze leiders democratisch zijn, en hun team mee beslissingen laten nemen over hoe zij de dingen willen aanpakken. We zetten ook de coachende stijl voorop: onze leiders moeten mensen helpen om zich te ontwikkelen. Zeker in deze context, waarin het een hele uitdaging is om je als medewerker vanop afstand te ontwikkelen."

Wat zijn vandaag jullie belangrijkste uitdagingen op het vlak van leren?

Hilde: "In de eerste plaats is het een uitdaging om het evenwicht te vinden tussen 'push' en 'pull'. Daarmee bedoel ik tussen de zaken die we zelf als organisatie belangrijk vinden enerzijds, en wat de medewer-

**“We zetten managers in als trainers,
zij hebben immers aan den lijve ondervonden wat het is
om remote leiderschap op zich te nemen.”**

aan een leerpad om onze managers sterker te maken in het begeleiden van hun mensen op afstand. We hadden al iets in die richting, vermits er al heel wat managers waren die niet in de buurt van al hun medewerkers zaten, maar dit project was van een andere dimensie. Samen met twee collega's uit het Verenigd Koninkrijk heb ik onder de naam 'remote leadership' een programma opgesteld dat wereldwijd uitgerold kan worden. Daarbij vertrokken we van de leadership competenties die we nodig hebben, en vertaalden we die in een programma dat ervoor moest zorgen dat onze managers diezelfde competenties ook in een remote context konden behouden. We hanteerden daarbij eerder een intervisie-aanpak, dan dat we hen nieuwe theorieën wilden meegeven."

Hoe zag het remote leadership-programma er concreet uit?

Hilde: "Het bestaat uit drie belangrijke thema's: connect, lead en perform. 'Connect' staat voor het verbinden met mensen, niet door in te zetten op controle, maar vooral op wat mensen motiveert. Door hen de ruimte te geven om te experimenteren, om fouten te maken, en door hen vertrouwen te geven. 'Lead' gaat over de leiderschapsstijl die daar best bij past, en wat dat betreft, schuiven we de faciliterende leiderschapsstijl naar voren. 'Perform' gaat over de vraag hoe we ervoor zorgen dat mensen ook in moeilijke tijden blijven presteren, en dat tegelijk in evenwicht met welzijn. Het programma bestaat uit zes workshops van telkens twee uur rond de drie thema's, waarvoor we managers inzetten als trainers. Zij hebben immers aan den lijve ondervonden wat het is om remote leiderschap op zich te nemen. Een train the trainer-module zorgde ervoor dat ook mensen die geen ervaring hadden met trainen de nodige extra competenties aangeleerd kregen, onder meer ook op het vlak van online lesgeven. Vandaag rollen we het leerpad remote leadership uit over het hele bedrijf."

Hoe vullen jullie faciliterend leiderschap concreet in bij Randstad Group?

Hilde: "Faciliterend leiderschap is niet nieuw voor ons bedrijf. Ons senior management voert al een hele tijd een 360°-evaluatie door van hun leiderschapsstijl. Daarbij baseren we ons onder meer op de zes

kers zelf willen leren anderzijds. Er zijn natuurlijk verplichte trajecten, maar die geven niet altijd energie. Een Insights-opleiding, die gaat over persoonlijke ontwikkeling en samenwerken met anderen, zit meteen vol.



Het is niet altijd makkelijk om een aanbod te vinden dat het evenwicht vindt tussen resultaatgericht en ontwikkelingsgericht zijn. De noden van medewerkers kunnen zo individueel zijn, en vaak moet je op maat werken naarmate mensen meer bagage en ervaring hebben. In die zin is het voor ons een bijkomende uitdaging om daarnaast ook een evenwicht te vinden tussen maatwerk en standaardiseren.”

Hoe zie je de toekomst van het leren tegemoet?

Hilde: “Ik zie ons verder surfen op de golven van vernieuwing, waarbij we deels thuis werken en deels op kantoor. Dat betekent dat we ervoor moeten blijven zorgen dat medewerkers daarvoor voldoende bagage hebben. Daarnaast denk ik dat het belangrijk wordt om het evenwicht te vinden tussen alle nieuwigheden die op ons afkomen, en de concrete implementatie daarvan in onze business. Als organisatie moeten we wendbaar zijn, zodat we er snel kunnen op inpikken of – zoals wij dat graag doen – er een voortrekkersrol in kunnen opnemen.”



‘Spoon feeding’ behoort tot het verleden. We maken medewerkers zelf verantwoordelijk voor hun leertraject.

Je hebt het over wendbaarheid, welke andere competenties lijken je essentieel vandaag en morgen?

Hilde: “We hebben een competentiematrix voor alle profielen en functies, die de competenties en de rollen van al onze medewerkers beschrijft. Die vermeldt een aantal kerncompetenties. Wendbaarheid en learning agility staan uiteraard voorop. Daarnaast is de wil om resultaten te behalen ook een belangrijke. Tegelijk vinden we bij Randstad Group alignering met onze waarden ook belangrijk. Binnen de sector

staan we erom bekend het menselijke aspect te combineren met het technologische, waarbij aandacht voor de mens zeer sterk aanwezig is. Dat houdt mensen ook bij ons. Daarom ook is connecteren met alle stakeholders een belangrijke competentie, net als het slim werken (in plaats van veel werken).”

De vorige gast op de praatstoel wil graag nog weten hoe jullie de effectiviteit en ROI van gevolgde opleidingen vergroten en het geleerde proberen te verankeren?

Hilde: “Geen makkelijke vraag. In ons LMS kunnen we zien naar welke zaken mensen grijpen, hoe lang ze ermee bezig zijn, wat ze aanklikken, en aan welke opleidingen of workshops ze deelnemen. Zo zijn we meer en meer data beginnen te verzamelen. Verder registreren onze managers en medewerkers systematisch de resultaten van hun dialogen rond de ontwikkeling van de medewerker. Wij faciliteren onze managers om daarover nog beter met hun team in gesprek te kunnen gaan. Maar daarnaast wordt er ook nog heel veel informeel geleerd, en dat kan je natuurlijk maar moeilijk meten. Al nodigen we hier ook iedereen uit om een inzicht, hoe klein ook, te delen via ons intranet. En als kers op de taart kunnen onze medewerkers hun talenten benoemen op onze talentpagina, zodat medewerkers ook via die weg mekaar kunnen vinden.” ■

PASPOORT

- › **Functie?** Senior Advisor Learning & Development – Randstad Group
- › **Vroeger?** Al 35 jaar bij Randstad (van consultant, branchmanager, accountmanager tot de huidige functie).
- › **Studies?** Teamcoach @ Schoolforcoaching, Communicatiewetenschappen @ Universiteit Antwerpen, Sociaal assistent & personeelsbeheer @ Erasmushogeschool Brussel
- › **Wat is je professionele motto?** “Learning is something everyone can do. Learning to learn is one dimension further. Stimulating this throughout my life is my job.”
- › **Wat betekent Stimulearning voor jou?** Het is een schitterend platform van gepassioneerde gelijkgezinden om me te laten inspireren, kennis te delen en contacten te leggen.
- › **Heb je zelf een vraag voor onze volgende gast op de Praatstoel?** Op welke manier stimuleren jullie kennis- en ervaringsdeling nu mensen veelal remote werken?
- › **Meest inspirerend(e) L&D-informatiebron?** Het boekje ‘Together is better’ van Simon Sinek. Het is een metafoor over een wereld waarin we zin hebben om naar ons werk te gaan, ons daar veilig te voelen en 's avonds met een voldaan gevoel naar huis te kunnen gaan. Je kunt in je eentje succesvol of gelukkig worden, maar waarom zou je? Samen is beter.



NCOI wint samen met ENGIE de HR Excellence Award, Best Learning & Talent Development Company

PROJECTCASE



Het energiebedrijf gaat een grote transformatie door als een zero carbon organisatie die een oplossings-gerichte aanpak naar voren schuift en dit heeft een rechtstreekse impact op teams, leidinggevend en individuele medewerkers. Nieuwe rollen, uitdagingen, projecten en teamsamenstellingen vragen om future ready skills bij werknemers en leidinggevend. Dus sloeg ENGIE BU Benelux de handen in elkaar met NCOI Learning voor een uitgebreid digitaal/online opleidingsaanbod. Daarbij waren vijf pijlers belangrijk: self leadership, people management, business acumen, project management en wellbeing.



Alles stond klaar om de leertrainingen klassikaal te organiseren. Maar toen ontplofte de covid-19-bom. In plaats van het project op te blazen, waagde ENGIE BU Benelux zich samen met NCOI Learning aan een digitale omslag.



De learning architect van NCOI Learning stoomde de 20 trainers klaar om online training te geven. Samen zochten ze naar interactieve leervormen en vormden ze dagprogramma's om naar volwaardige online dagtrainingen, kortere boostsessies, online business games en simulaties. Het leverde hen niet alleen een positieve mindset bij werknemers maar ook een virtuele voorsprong op.



De L&D case in een notendop

Van knowing naar doing: van kennis en bewustzijn creëren naar het aanleren van concrete vaardigheden

- Meer dan 230 trainingen
- 2800 deelnemers, zowel operationele medewerkers als leidinggevend
- Sterke focus op thema's als coaching attitude, storytelling, constructieve feedback, project & change management
- Positieve feedback over de nieuwe formats, de concrete handvaten, de herkenbare cases, de focus op coaching attitude & feedback, het coherente verhaal en het professionalisme van de trainers



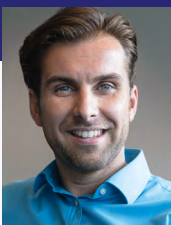
"NCOI Learning heeft een heel goed zicht op de vaardigheden van morgen. Die outside-in look vind ik heel innoverend. En het feit dat jullie zo snel virtueel geschakeld hebben, wie kan dat zeggen? Maar de doorslaggevende factor is dat NCOI meedenkt met de klant. Dat klinkt misschien niet heel sexy maar andere leveranciers zijn daar nog niet. Ik kan met elke bedenking naar jullie learning architect stappen en altijd krijg ik een gepast antwoord."

- MIEKE CLAEYS (ENGIE BU BENELUX) - career development manager

Vraag jouw leeroplossing aan



opleidingen.ncoi.be/inhouse-trainingen



Benieuwd hoe we kunnen bouwen aan jullie leercultuur?
Koen Dierckx, onze learning architect,
helpt je op weg.

Tel: +32 475 924 909 - kdierckx@ncoi.be



Best Learning & Talent
Development Company

EVENTS & INSPIRATIE



TENDENSEN IN LEREN EN ONTWIKKELING IN ORGANISATIES

1 tot 30 juni 2021

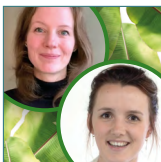
onderzoek.stimulearning.be



DE POTTENKIJKER - OP BEZOEK BIJ PROXIMUS CORPORATE UNIVERSITY

do 17 juni 2021

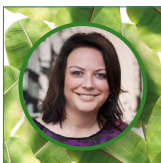
pottenkijker.stimulearning.be



HOE VERSTERK JE DE VERANDERKRACHT VAN EEN ORGANISATIE?

do 1 juli 2021

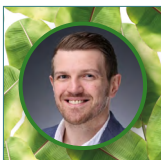
summerclasses.stimulearning.be



VR: HOW ONE COLLEAGUE'S PASSION CHANGED OUR WAY OF TRAINING

do 8 juli 2021

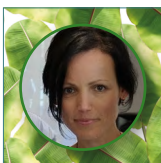
summerclasses.stimulearning.be



ARE WE HERE TO TRAIN PEOPLE OR TO HELP OUR BUSINESS?

do 19 augustus 2021

summerclasses.stimulearning.be



CROSS COMPANY ESSENTIAL SKILLS PORTFOLIO

do 26 augustus 2021

summerclasses.stimulearning.be



DE POTTENKIJKER - OP BEZOEK BIJ ZORGBEDRIJF ANTWERPEN

do 2 september 2021

pottenkijker.stimulearning.be



PROEVERIJEN, UW L&D FESTIVAL

do 16 september 2021 - De Montil Affligem

proeverijen.bedrijfsopleidingen.be



L&D TALKS

do 21 oktober 2021 - Brussel

ltdtalks.stimulearning.be

OPEN OPLEIDINGEN

168922	13-09-21	Van hr-medewerker naar strategische businesspartner	2800
163781	14-09-21	Sociale wetgeving in België: basisopleiding	9300
163783	16-09-21	Arbeidsongeschiktheid in de openbare sector	1982
143706	23-09-21	Alcohol & drugs op de werkvloer	9831
19355	24-09-21	Opleiding onthaal - training professioneel onthaal	9000
164066	28-09-21	Interne onderzoeken en sociale inspecties: aandachtspunten	1982
163830	30-09-21	Het wettelijk pensioen	1830
163743	04-10-21	Praktisch voorraadbeheer	2140
164088	07-10-21	Loonadministratie van A tot Z	1830



VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
163366	15-06-21	Summercourse sketchnoting	3001
163399	15-06-21	Presentatietechnieken: boeiend leren presenteren	3001
163293	17-06-21	Effectief communiceren vanuit eigen kracht	1120
120351	17-06-21	Opex & lean - masterclass operational excellence & lean	2020
143883	17-06-21	B2b productlancering	2020
162150	22-06-21	Dealen met dealers	9831
163415	22-06-21	Optimalisatie van je website : stappenplan voor een verbeter	9051
168576	24-06-21	Klantvriendelijkheid en klantgericht communiceren	2018
163382	28-06-21	Copywriting voor het web	1830
170396	28-06-21	Do's & don'ts van ontwerpen voor non-designers	online
170401	30-06-21	Professioneel monteren met je smartphone	2018
163405	01-07-21	Presentatietechnieken voor ervaren sprekers	1982
170403	14-07-21	Video voor marketeers	2018
170343	14-07-21	Professioneel ontwerpen met Canva	2018
170395	20-07-21	Zelf Augmented Reality filters maken in Spark AR	2018
170402	03-08-21	Verpakkingen in Illustrator	2018
170399	09-08-21	Do's & don'ts van ontwerpen voor non-designers	online
170404	10-08-21	Video voor marketeers	2018
170344	18-08-21	Professioneel ontwerpen met Canva	2018
168677	20-08-21	Succesvol Prospecteren	1982
170400	25-08-21	Instructiefilms maken met je smartphone	2018
163387	25-08-21	Workshop copywriting	1982
163255	26-08-21	Marketing voor niet-marketeers	3001
168379	27-08-21	Professioneel LinkedIn gebruiken	online
168671	27-08-21	Inspirerende webinars geven	online
163283	02-09-21	Klantvriendelijke brieven en e-mails schrijven	1982
163298	07-09-21	Succesvol en overtuigend communiceren	1982
163800	07-09-21	Organisatie van evenementen	3001
163311	09-09-21	Feedback geven en ontvangen	2600
163373	09-09-21	Presentation skills in English	9300
141125	10-09-21	Klantenservice voor technische medewerkers	9000
163417	14-09-21	Correcte en heldere taal in bedrijfsteksten	1982
164004	15-09-21	Sales: training voor starters	2140
163400	16-09-21	Presentatietechnieken: boeiend leren presenteren	1120
168614	16-09-21	Consultative Selling - Sales training	1982
163228	21-09-21	Contentstrategie en content management plan	1120
168647	22-09-21	Storytelling	2600
162241	23-09-21	Aankopen van grondstoffen	9831
163246	23-09-21	Masterclass Product Management	3001
164008	23-09-21	Masterclass Sales Management - Module 1: De sales manager	2140
168637	24-09-21	Elevator Pitch	1982
164012	28-09-21	Masterclass Communicatiemanagement	1030
163357	28-09-21	Pricing: strategies & tactics	1982
163294	30-09-21	Effectief communiceren vanuit eigen kracht	1982
163316	30-09-21	Lichaamstaal: communiceer krachtiger	2600
163390	30-09-21	Social media strategie 2.0	1030
164009	05-10-21	Masterclass Sales Management - Module 2: De sales manager	2140



MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
168125	23-06-21	Technical documentation & CE marking process	3001
168205	28-06-21	Risicoanalyse als tool voor jouw organisatie	9320
168932	07-07-21	MSA - Measurement System Analysis - AIAG 4th edition	3500
168933	14-09-21	SPC - Statistical Process Control - basisopleiding	3500
168934	14-09-21	SPC - Statistical Process Control - AIAG 2nd edition	3500
170657	05-10-21	8D - Probleemoplossende technieken - Automotive Core Tools	3500



ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
163714	14-06-21	Transfer pricing in de praktijk	2600
167828	14-06-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	3001
167851	14-06-21	De essentie van loonberekening: van bruto naar netto	online
168017	14-06-21	Payroll Professional: je eerste stappen	1982
168023	15-06-21	Payroll Professional: je eerste stappen	online
167829	15-06-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	3500
167830	15-06-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	2200
158681	15-06-21	Budgetteren van personeelskosten	2020
168029	16-06-21	Payroll Professional: je eerste stappen	online
168035	17-06-21	Payroll Professional: je eerste stappen	3500
167857	17-06-21	Nederlands arbeidsrecht voor Belgische bedrijven	online
163631	17-06-21	De managementvennootschap van A tot Z	9300
167792	17-06-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	8500
167831	17-06-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	9052
167802	21-06-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	online
163608	21-06-21	IAS-IFRS - basisopleiding	2600
158713	22-06-21	Effectieve liquiditeitsprognoses met excel	2020
163578	24-06-21	Essentials boekhouden en jaarrekening	2600
168070	24-06-21	10 vragen over het pensioen van uw werknemer	online
168248	24-06-21	Publieke sector: Workshops sociaaljuridische actualiteit	online
167772	30-06-21	PROXY bijblijfsessies sociaaljuridische actualiteit	online
163620	01-07-21	Contracteren voor niet-juristen	9051
163682	24-08-21	Btw van A tot Z	1120
167870	26-08-21	De essentie van sociaal recht	2140
169044	07-09-21	Personeelsbeleid in al zijn facetten	2140
163579	09-09-21	Essentials boekhouden en jaarrekening	9300
167937	13-09-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	3001
167939	14-09-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	3500
167940	14-09-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	2200
167945	16-09-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	8500
167946	16-09-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	9052
168249	16-09-21	Publieke sector: Workshops sociaaljuridische actualiteit	online
167976	20-09-21	Sociale actualiteit voor de private social profit	online
167977	20-09-21	Verdiep je in sociaal recht	2800
163674	21-09-21	De periodieke btw-aangifte correct invullen	1982
168036	27-09-21	De essentie van loonberekening: van bruto naar netto	3500
168044	30-09-21	10 vragen over het pensioen van uw werknemer	2140
168045	30-09-21	COMPACT webinar sociaaljuridische actualiteit	online
168046	30-09-21	De essentie van sociaal recht	3500
168047	30-09-21	Hr-infosessies	online
168048	30-09-21	PROXY bijblijfsessies sociaaljuridische actualiteit	online
167972	04-10-21	Educatief verlof wordt VOV, Vlaams opleidingsverlof	2800
168073	05-10-21	Einde loopbaan: Van tijdscrediet tot werkloosheid	2800
168077	05-10-21	Zo verloon je werknemers optimaal	9810

BLENDDED LEARNING. IT'S ALL ABOUT IMPLEMENTATION!

When I was asked to interview Jake Rosch on his vision on Blended Learning, I jumped at the opportunity. I believe that Blended Learning, when done well, can bring an extra dimension to learning, by creating a bigger playing field that supports different methodologies. Granted, I did not know who Jake was at the time of accepting, but I was sure that, with our common interest, the conversation would flow smoothly.

Here's what we discussed; I hope you find some inspiration to boost the learning experience you are creating in your institution.

What would you say then is your definition of Blended Learning?

The definition we settled on at my school was: Blended Learning refers to when a student learns at school and through online delivery, with students control over time, place, path or pace.

Part one is the common definition; a style of education in which students learn through online and face-to-face learning.

But then the 2nd part is student control over time, place, path or pace. Not total control, but these are the factors that we play with when we are talking about designing activities for students at our school.

For example, I record a tutorial that students can watch.

They can watch it where and when they want. So that is time and place. Then I can have 3 different tutorials, one designed for a beginner level, one intermediate and one for someone more advanced. Now all of a sudden, learners can choose which level they want to work at, that's the path.

And then I'll ask the student to let me know when they have mastered a learning concept, after which I will send them the assessment. So now I am giving them control over the pace.

Maybe following that question. What to you are the key ingredients for creating a successful Blended Learning experience

At our school we created a Blended Learning framework that outlines the criteria we want to consider when developing a Blended Learning Program.

We developed it, but I have to give reference to: *Adapted from: A Blended Learning framework for curriculum design and professional development* (Negin, Mirriahi*, Dennis Alonzo and Bob Fox) School of Education & Learning and Teaching Unit, University of New South Wales, Sydney, Australia (Received 5 May; final version received 27 september 2015)

It's based on 3 different topics and 3 levels.

The three criteria are;

- › Resources
- › Lesson design and activities
- › Feedback and assessment.

You can implement these criteria on one of three levels which are; effective, highly effective and leading.

For instance, effective level is the basic requirement we want all of our teachers to be at. This is what I would call technology-rich instruction. You know how to share online resources and collect work digitally. It is my job to make sure that everybody is at least at this level.

Highly effective would then be what we call actual Blended Learning, with students control over time, place, path and pace.

Leading is when you have someone doing something you have to share: present to your department, write an article about, or present at a conference.

What tips/advice would you give to someone who needs to create a Blended Learning experience

- › Make sure that what you do is research-based. The Blended Learning framework, along with other great research, we developed that to fit our school's Blended Learning strategy.
- › Lead by example. Your workshop needs to model what you want people to do, so don't create a 30-slide presentation on your great interactive Blended Learning model you want people to implement.
- › Give structured time to design and create. If you want people to start building a Blended Learning course, give them time and support to create it, so they can really think it through.
- › Don't forget the social aspect in your Blended Learning. Make the people that are in your Blended Learning program feel essential. If you want actual change to happen, people need to want to be in the programme with you.



HOW DID YOU GET INTO BLENDED LEARNING?

I started as a teacher in Minnesota, Brooklyn Park. Maybe in the news, you've heard about police shootings in America recently. That's where I taught. Our school was a Title 1 school, which means that most of our students came from a low socio-economic background. Because of this, we were entitled to extra funding. What most schools did with the money was buy technology. This was back in 2003.

So I had a Smartboard, a laptop cart and a lot of other cutting edge hardware. Our principal also bought a reading program called "Read 180". This Blended Learning programme used a station rotation model, which was pretty early in the Blended Learning design for K12 education. So students were grouped into one of three stations. One was on the computer using the "Read 180" software, one was with the teacher, and one station was independent reading. During the lesson, students would rotate stations at specific times. As the teacher, I could use the data from the "Read180" software to determine the learning activities at the teacher-led and independent working stations. Because of this, I already had a headstart into Blended Learning. I spent 5 years at Brooklyn Park and I was just starting to get into technology training for the teachers when I relocated to the UK.

My wife is British, and in 2010 we moved to the United Kingdom. I got a job at ACS International Schools, which is a top international school outside London. The iPad had just started being introduced into schools, and we wanted to harness this new mobile technology in the classroom. We quickly discovered that we needed to adapt our teaching methods to incorporate these new possibilities.

In 2015 Collège du Léman was looking for a Head of Educational Technology. I had recently completed my Master's degree, which mainly focused on design professional development along with my background in education and technology, I was hired.

I started here and I quickly noticed that again, there were 1 to 1 iPad but they didn't have a methodology attached to the technology.

So I went looking for a methodology. And you have a few to choose from.

In the end, I thought what would work best for my school was a Blended Learning model. So I started looking to develop a programme. I built our Blended Learning professional development model for the teachers as a way to say, this is how we would like you to use the technology with students.

How do you measure if your Blended Learning strategy is successful? How do you do that in this teaching environment?

Self and peer assessment is an effective way to assess a students' progress. If you ask a student to complete a task and then they have to post that to the group, that's a way of assessing. You can do this in multiple ways. For example, in my newest Blended Learning training, I'm mainly leading new hires. I will ask them to design a series of 2 to 3 Blended Learning lessons for their students. Then they have to invite their head of department to observe. S/he can invite other people as

well. They might invite me, our Director General, or a colleague in our Blended Learning group to observe their lesson.

So now I don't need to go and check off to see if they did everything in the course or give them a quiz. I can just go and see the implementation.

Why do you think a lot of companies struggle to organise Blended Learning in a good way?

A lot of the time organisations put their IT specialist in charge of their Blended Learning Program. They can set everything up, as they know the tech side, but it's not in his/her job description to make sure people implement the systems in a way that is best for learning.

It would make much more sense to involve someone with a thorough knowledge of the institution, but with maybe less expertise in technology, in designing your Blended Learning program.

Another part where I think a lot of institutions go wrong is that their Blended Learning program only caters to a select group of people.

In any organisation you have a mix of people with different levels of expertise on the technical and practice side.

Strong Blended Learning will increase both the technology implementation and the practice. It's important to balance that in your program.

When you have created a Blended Learning program, how do you ensure no one gets left behind?

It's all about implementation.

If people are taking the course, they are trying to improve an aspect of their practice. Therefore your professional development needs to encourage people to implement. Experiential learning followed by implementation is key. This requires time, a variety of resources and outlining the expected outcome

When I design professional development, I base it on experiential learning. You put the person in the program in the learner's shoes. What is it like to be the customer/patient/student? You allow them to experience it and then you give them the tools and time to implement.

To cater for all levels of learners, you should design low floor, high ceiling activities. For instance, my French is terrible, but my colleague's French is really good. If we were in the same class, what the teacher would do is have a low floor, high ceiling activity. Same exercise, same class, but a different level of expertise.





So she could ask, “tell me what you did over the holidays”. I could do that, and my colleague could do that. My colleague could probably talk more and use more extensive vocabulary, but we can both do the exercise. We are both in the same activity and we are both doing it, so it fits all learners in this context.

This is also an effective way to create a sense of community, as you are building a story together. You can see what all the people in your group are creating and learn from each other.

Do you still see a future for in-class teaching/learning ?

“Blended Learning refers to when a student learns at school and through online delivery, with students control over time, place, path or pace.”

In terms of tools that you use to set up a good Blended Learning experience, do you have any favourites?

It needs to start with your LMS (Learning Management System). This should be your centre. Institutions should create what I call an EdTech Toolbox, where they choose tools and then say, these are the tools that we support, endorse and want people to use.

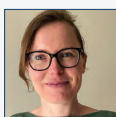
An example, Edpuzzle is a tool in our Edtech Toolbox.

With this tool, you can take any Youtube video and embed questions into the clip. Then before the class, you can see how many students engaged and understood the content. We found video is extremely important when it comes to online learning. People don’t want to read.

A great tool for sharing online is Padlet. With Padlet, people can post what they have accomplished to a digital wall.

The number one thing with online learning we found is that you can deliver it however you want, but what it really comes down to is teacher presence. When I talk about face to face, that could be a ZOOM it’s not in-class teaching, but you need these synchronous moments where everybody comes together.

As a student, I want to connect with my teacher and fellow classmates. Synchronous face to face teaching is a good way to do that. But asynchronous learning can match or even surpass synchronous learning, through feedback, messaging or recorded tutorials. If my teacher creates the tutorial and I see them talking me through the course material, that is teacher presence. I feel they are in the course with me and that makes me keep going because, let’s face it, learning something new is difficult! ■



Karolien Brusselle loves staying on top of new trends in learning, especially Gamification and Learning journeys. Bringing her experience from Executive Education, she has recently joined The Tipping Point, eager to support learning in and for organisations.

Today is a good day to be a trend-setter.

goodhabit
online training

Als er een ding is dat we geleerd hebben van 2020 dan is het wel het feit dat alles binnen een oogwenk kan veranderen. Het afgelopen jaar was zacht uitgedrukt: een uitdaging. Maar aan de positieve kant is het ook duidelijk geworden hoe gemakkelijk we ons kunnen aanpassen. We hebben gezien hoe flexibel mensen blijken te zijn in een constant veranderende omgeving. Laten we dan ook geen kostbare tijd meer verspillen door te blijven hangen in het verleden, we focussen samen op de toekomst.



Dit zijn de 7 belangrijkste HR-trends voor 2021!

1. HR en data: de perfecte match!
2. Welzijn van de medewerkers als prioriteit
3. Waarom talentmanagement nu essentieel is
4. Toekomstbestendige employer branding
5. De toekomst van kantoor
6. Employee-centric approach: in 2021 staat de medewerker centraal.
7. Is gedeeld leiderschap het nieuwe leiderschap?

Surf naar:

www.GoodHabit.com/nl-be

LEREN OP MAAT

[illegible]

	TECHNIEK EN TECHNOLOGIE •	TAALOPLEIDINGEN •	ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING •	VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE •	COMPUTER EN MEDIA •	MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT •	INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE •	MANAGEMENTVAARDIGHEDEN •	MANAGEMENT •
 HRD Academy <i>for talent development</i>	HRD Academy 9080 Beervelde / +32 9 336 31 64 info@hrdacademy.be / www.hrdacademy.be	•	•	•					
 HUMAN MATTERS	Human Matters 2627 Schelle / +32 497 45 53 30 info@humanmatters.eu / www.humanmatters.eu	•	•	•					
 HUMMUS THE ART OF DEEP DEMOCRACY	Hummus 2800 Mechelen / +32 473 79 19 95 info@deep-democracy.be / www.deep-democracy.be	•	•	•					
 InFidem ORGANISATIE VAN LEERMOMENTEN	InFidem 3570 Alken / +32 11 75 78 23 info@infidem.be / www.infidem.be					•			
 Institute of NeuroCognitivism	Institute of NeuroCognitivism 1040 Brussel / +32 2 737 74 80 incbelgique@inc-eu.team / www.neurocognitivism.com	•	•	•					
 LEARNIA Partners in efficient learning	Learnia 2550 Kontich / +32 3 450 71 35 info@learnia.be / www.learnia.be		•			•			•
 LUDO LEVENDIG LEREN	Ludo 9032 Wondelgem / +32 476 62 25 59 yves@ludo.nu / www.ludo.nu	•	•	•	•		•		
 MEZURE	Mazure 1000 Brussel / +32 2 421 17 70 info@mezure.be / www.mezure.be	•	•	•	•	•	•	•	•
 Natural Leadership	Natural Leadership 9160 Lokeren / +32 478 47 25 65 ann@naturalleadership.be / www.naturalleadership.be	•	•	•					
 NCOI LEARNING	NCOI Learning 2800 Mechelen / +32 15 79 16 30 contact@ncoi.be / www.ncoi.be	•	•	•	•	•	•	•	
 nha	NHA Thuis cursussen 2060 Antwerpen / +32 03 257 51 91 info@nha.be / www.nha.be	•				•	•	•	•



COMPUTER EN MEDIA

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
168772	11-06-21	InDesign - the next level	1000
168805	11-06-21	Premiere Pro - the next level	2018
168833	11-06-21	Videotestimonials met je smartphone	2018
170439	11-06-21	Illustrator - basics in één dag	online
168811	14-06-21	Retoucheren in Photoshop	online
168095	14-06-21	DPO - Data Protection Officer - Certificatie Training	9850
127662	15-06-21	Succesvol managen van IT projecten	2020
168697	15-06-21	10 basisprincipes voor animaties	online
168728	15-06-21	Beelden maken voor social media - concept	online
168826	15-06-21	Typografische animaties voor Instagram	2300
170444	15-06-21	Photoshop - the next level	online
168758	16-06-21	Illustrator - basics in één dag	1000
168761	16-06-21	Illustrator - expert tips & tricks	1000
96171	16-06-21	Togaf level 1	1050
116547	16-06-21	Togaf level 1 & level 2	1050
170438	16-06-21	After Effects - basics in één dag	online
168731	17-06-21	Beelden vrijstaand maken in Photoshop	online
163135	17-06-21	Turbotraining Outlook & OneNote: boost in 1 dag uw product	1982
168817	17-06-21	Samenwerken met Word en InDesign	1000
170440	17-06-21	Illustrator - the next level	online
168740	18-06-21	Creatief met Dimension	online
168090	21-06-21	Data Protection Audit & Compliance - GDPR Audit	9850
168701	21-06-21	3 logo's animeren in After Effects	online
168809	21-06-21	Promotiemateriaal maken met InDesign	1000
168801	22-06-21	Premiere Pro - basics in één dag	1000
168769	23-06-21	InDesign - expert tips & tricks	2018
168708	23-06-21	Adobe XD - basics in één dag	2018
168717	23-06-21	After Effects - the next level	2018
168720	23-06-21	Animate - the next level	2300
168819	23-06-21	Satisfying loops voor Instagram stories	online
168762	24-06-21	Illustrator - the next level	2018
170256	28-06-21	Adobe essentie voor marketeers	2018
168771	28-06-21	InDesign - the next level	2018
170352	28-06-21	Videotestimonials met je smartphone	2018
170303	28-06-21	Hoe begin ik aan logo ontwerp?	online
170305	28-06-21	Hoe begin ik aan logo ontwerp?	online
170326	29-06-21	Ontwikkel je oog voor films	online
170258	29-06-21	Adobe essentie voor marketeers	2018
168768	30-06-21	InDesign - doe het met stijl(en)	1000
168770	30-06-21	InDesign - expert tips & tricks	1000
168723	30-06-21	Animatie van infographics met After Effects	online
168727	30-06-21	Augmented Reality filters in Spark AR	online
170307	30-06-21	Huisstijlhandboek voor marketeers	2018
170322	01-07-21	Lightroom - basics in één dag	online
170334	01-07-21	Premiere Pro - basics in één dag	2018
116605	01-07-21	Scrum product owner	1050
170262	02-07-21	Adobe XD - basics in één dag	online
170266	02-07-21	After Effects - basics in één dag	2018
170327	05-07-21	Photoshop - basics in één dag	online
170324	05-07-21	Logo animaties maken met After Effects	2018
63481	05-07-21	Itil® 4 specialist : high-velocity it	1050
170332	06-07-21	Podcasts in Audition	online
170312	06-07-21	InDesign - basics in één dag	2018
170299	07-07-21	Eenvoudige videomontages met Premiere Rush	online
170349	07-07-21	Retro animatie met After Effects	online
170338	08-07-21	Premiere Pro - the next level	2018
170346	08-07-21	Promotiemateriaal maken met InDesign	online
170320	09-07-21	Infographics creatie	online

170274	09-07-21	After Effects - the next level	2018
170301	13-07-21	Green screen opnames maken	2018
170288	13-07-21	Communicatie met vormgevers	online
170293	13-07-21	Design en technologie trends	online
170341	13-07-21	Productfotografie met je smartphone	2018
170336	15-07-21	Premiere Pro - expert tips & tricks	2018
170310	15-07-21	Illustrator - the next level	2018
170316	16-07-21	InDesign - the next level	2018
170270	16-07-21	After Effects - expert tips & tricks	2018
170284	19-07-21	Cinema 4D - basics in één dag	2018
170295	20-07-21	Design voor marketing medewerkers	online
170261	20-07-21	Adobe Spark en Spark Video	2018
170286	22-07-21	Cinema 4D - the next level	2018
170353	23-07-21	Videotestimonials met je smartphone	2018
170314	26-07-21	InDesign - expert tips & tricks	2018
170329	27-07-21	Photoshop - expert tips & tricks	online
170290	29-07-21	Compositing in Photoshop	online
170328	02-08-21	Photoshop - basics in één dag	2018
170342	02-08-21	Productfotografie met je smartphone	2018
170313	04-08-21	InDesign - basics in één dag	online
170311	05-08-21	Illustrator voor motion design	online
170298	05-08-21	Design voor marketing medewerkers	2018
170323	06-08-21	Lightroom - basics in één dag	2018
170259	06-08-21	Adobe Spark en Spark Video	2018
170335	09-08-21	Premiere Pro - basics in één dag	online
170306	09-08-21	Hoe begin ik aan logo ontwerp?	online
170319	10-08-21	Infographics creatie	2018
170308	11-08-21	Huisstijlhandboek voor marketeers	2018
170282	11-08-21	Audition - basics in één dag	2018
170269	12-08-21	After Effects - basics in één dag	online
170347	13-08-21	Promotiemateriaal maken met InDesign	2018
170350	13-08-21	Storytelling in video	2018
170348	16-08-21	Retoucheren in Photoshop	online
170339	16-08-21	Premiere Pro - the next level	online
170331	17-08-21	Photoshop - the next level	2018
170278	17-08-21	Animated GIF's maken in After Effects	online
170280	17-08-21	Animatie van infographics met After Effects	online
170333	18-08-21	Podcasts in Audition	2018
170317	19-08-21	InDesign - the next level	online
170277	19-08-21	After Effects - the next level	online
170263	20-08-21	Adobe XD - basics in één dag	online
170340	20-08-21	Product presentaties met Dimension	2018
170337	23-08-21	Premiere Pro - expert tips & tricks	online
170315	23-08-21	InDesign - expert tips & tricks	online
168096	23-08-21	DPO - Data Protection Officer - Certificatie Training	1930
170265	24-08-21	Adobe XD - the next level	online
170351	24-08-21	Templates in Premiere Pro	online
170330	26-08-21	Photoshop - expert tips & tricks	2018
170273	26-08-21	After Effects - expert tips & tricks	online
170325	27-08-21	Logo animaties maken met After Effects	online
170309	27-08-21	Illustrator - expert tips & tricks	2018
163724	09-09-21	Succesvolle webinars organiseren	2800
169104	17-09-21	ISO 27001, ISO 27002 en ISO 27701 - Implementatie en Audit	3500
168092	29-09-21	Data Protection Risk Management - GDPR implementatie	9850



TECHNIEK EN TECHNOLOGIE

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
93183	21-06-21	Dasa devops fundamentals	1050
170634	04-09-21	Fellow gerechtelijke expertise - juridische aspecten	2018

Proeverijen

UW L&D FESTIVAL

PROEVERIJEN.BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE
DO. 16 SEPTEMBER 2021 - DE MONTIL AFFLIGEM
Schrijf je als aanbieder in op de reservelijst voor het geval we mogen upsizen

POST
CORONA
DATE



180 sessies van 20 minuten

Agility & Learning Beyond Borders / Agoria Academy / Allanta / Amelior / aNewSpring / Atolo / B-tonic / Bal&Klein /
bit by bit / BLCC / Cornerstone OnDemand / CrossKnowledge Learning Institute / Curious / CuteSolutions /
De Opleidingscoach / Digital Communication Training / Drillster / Elan Learning / Epyc / Evoluo / Expert Academy / Fern /
Flowsparks / FranklinCovey / GoodHabitZ / Happy Mondays / hihaho / EY Consulting / I like media / Indra Partners /
KEIK. Mensen in Beweging / Klein Barnum / Learning In Company / Ludo / marbl / MobieTrain / MySkillCamp / NCOI Learning /
Next Learning Valley / Ormit / Play It Safe / Prana Mental Excellence / Progress Consulting / Propellor / Quality Training /
ROEM / Skillstown / Stellar Labs / Streetwize Mobile School / T&C - Thales & Comenius / the house of change /
The Learning Hub / The Tipping Point / TICKA / TinQwise / Tryangle / UPOP / UQ Works

EEN API? JA EN ... NADIEN LIJKT HET OF WE HELDERZIEND WAREN

In 2019 lanceerden we het idee om de eigen databanken, i.c. trainingen op www.bedrijfsopleidingen.be ter beschikking te stellen aan iedereen die er om vroeg. Omdat connecteren en delen deel uitmaakt van ons DNA, leek ons dit een super plan.



Alles begon met een gesprek met de L&D Manager van een telecom-bedrijf die ons vroeg naar de mogelijkheid om de gegevens uit onze databanken te voorzien in de look & feel van hun LMS. Op die manier konden ze als L&D team hun rol van L&D administrator afbouwen in ruil voor meer strategische rollen. Bovendien wilden ze het groeiend aantal vragen voor trainingen en de kanalen waarlangs die aanvragen liepen stroomlijnen i.f.v. een grotere efficiëntie.

Na heel wat overleg, kopzorgen en tests konden we een jaar later eindelijk landen. Net voordat Corona eind maart 2020 de ganse (opleidings-)wereld op zijn kop zette, presenteerden we **ImportR** aan de Belgische L&D aanbieders. Dat bleek geen goede timing omdat zij kort nadien hun handen meer dan vol hadden met het aanpassen van hun trainings-aanbod en nog anderen zelfs in survivalmodus gingen. Anderzijds bleek het een perfecte timing want ImportR zorgde ervoor dat aanbieders zoals Allanta, bit by bit, Catena Company, Expert Academy en SD Worx Learning hun opleidingen enkel nog in de eigen databanken moesten updaten om automatisch ook op www.bedrijfsopleidingen.be correct te worden weergegeven. En omdat alle, maar dan ook alle opleidingen geïmpacteerd waren door Covid-19, leek ImportR plots het manna uit de hemel, net alsof we helderziend waren toen we de roadmap voor ImportR uitschreven.

De **API ImportR** zorgt er inderdaad voor dat het opleidingsaanbod in België aanbod **uniform** en **real-time** ter beschikking gesteld wordt op een digitaal knooppunt waar aanbod en vraag elkaar vinden. Dit ecosysteem functioneert als een hub waar aanbieders en afnemers elkaar vinden zonder dat ze elkaar ontmoeten, noch contracteren. Bedrijfsopleidingen.be profileert zich op deze manier steeds meer als onafhankelijk moderator van leeroplossingen geheel volgens haar missie.

IMPORTR WIJFM ?

Aanbieders voorzien hun aanbod altijd correct

- > op Bedrijfsopleidingen.be
- > in de agenda's van hun klanten
- > in de agenda's van leads
- > in de systemen van derde partijen
- > ...

waardoor ze meer omzet draaien.

Aanbieders genieten ook 3 maand van de 'betaalde vermelding' op Bedrijfsopleidingen.be.

Tussenpartijen zoals LMS en HRIS-providers bieden hun eigen software aan

- > mét inhoud
- > op maat
- > zonder meerkost
- > ...

wat hen een inhoudelijke meerwaarde oplevert.

De opleidingsagenda van **Corporates / L&D Teams** is vanaf heden

- > up-to-date
- > correct
- > gepersonaliseerd
- > curated
- > ...

waardoor

- > medewerkers niet langer googelen
- > teams zelf meer tijd hebben voor strategische rollen
- > de interne processen efficiënter lopen
- > de organisatie tijd en geld wint
- > ...

Organisaties die ImportR willen gebruiken betalen een jaarlijkse onkostenfee van **€ 200.00** voor client set up, gebruik van de database ruimte, hosting van de API services en technische (startup) meetings.

Deze organisaties betalen deze fee niet:

- > Aanbieders die hun volledige kalenderaanbod uitgebreid, betalend online plaatsen op www.bedrijfsopleidingen.be.
- > Organisaties die werken via de tussenpartijen EPowerHR, Popay en Progreso.
- > Organisaties die ImportR gebruiken en hiervoor beroep deden op de diensten van The Learning Hub.

Meer info op www.importR.be of kristoff@bedrijfsopleidingen.be

Met dank aan deze pioniers:



10 QUESTIONS FOR DR PATRICIA RIDDELL

Patricia Riddell is one of the speakers at the L&D Talks 2021. She has a unique combination of skills that allows her to bring neuroscience solutions to individuals and organisations. She received a doctorate in Physiological Sciences from Oxford University and teaches in Coaching, Behavioural Change and Leadership programmes where she brings her knowledge of Applied Neuroscience to learning. She also researches areas including learning and memory, motivation and leadership. Patricia co-authored “The Neuroscience of Leadership Coaching” published in 2016. We asked her 10 questions leading up to her keynote ‘learning with the brain in mind’.

1

Are there new insights that you have seen in the last years that are different from ten years ago?

One of the biggest changes that I have seen, and that I find really useful when I am thinking about the brain, is the way it works as a system. When we first started to consider how the brain works, we had a model that was a bit like advanced phrenology. Phrenology was a pseudoscience popular in the Victorian era in which the lumps and bumps on the skull were used to predict personality traits. The first imaging studies might be seen as considering which parts of the brain were responsible for different traits – but from the inside.

Now neuroscience is more focused on systems in the brain. So, if I have a particular goal, I need to activate particular parts of my brain in order to achieve that goal. It might be that I need my memory so need to activate the hippocampus. I might also need to plan so will require the posterior parietal cortex. And then I might need parts of the brain in-

involved in decision making, including the dorsolateral prefrontal cortex. All of these areas need to be active for me to achieve one goal.

The brain creates coordinated activity in different areas exquisitely well. It does this by synchronising the timing of activity in the areas that need to work together, so that they come together as a dynamic system. Change the goal, you change the parts of the brain that are synchronised. When considered like this, the brain can be described as a constantly changing dynamic system, that allows you to achieve different goals as required.

I find this concept really useful, because it provides a reason to throw away some myths about the brain, including the idea of left and right brain. Even when we are being purely creative or wholly logical parts of the brain on both the left and right will be synchronized to achieve the goal. Similarly, the idea of female and male brains being different is a myth. Apart from differences in size, you cannot differentiate male from female brains.

Considering the brain as a system is therefore useful way of thinking, partly because it destroys myths. But another consequence of understanding the brain as a dynamic system is that, in order to improve in a particular area, we will need to build stronger connections between the parts of the brain required. We build these connections when we practice. Therefore, if I want to develop expertise in engineering, I need to practice engineering, because that will create the connections I need to become more expert. It is not about what do I need to be taught. It is much more what do I need to do. What expertise I need to develop, so that my brain learns. These connections are really important. While knowledge is often important when learning a new area, practicing how to use the knowledge is just as important as this will help us to develop expert neural systems.

2

I saw in your book “The neuroscience of leadership coaching” that epigenetics is changing the way that we think about personality. Can you say something about this?

Our personality is based on our genetics to some extent. This helps to explain the individual differences between people in whether they are introverted or extroverted, or whether they are conscientious or not. Measures of personality can be used to uncover these individual differences. Being shown how different we are can be really useful in helping people recognize that not everyone thinks like them. It allows individuals to reflect on what they do that is different from their colleagues,





why these differences exist, and who this impacts the way that we work with others.

It is also useful to consider personality measures as a starting place that describes the way an individual thinks now. When we are able to reflect on the consequences of thinking in a particular way and how this affects our relationships with ourselves and others, we are able to consider whether this is something that we want to keep or change. With effort and perseverance, and the right strategy, it is possible to change our personality in ways that can be really helpful to our personal development.

3

We often hear people who are older say they cannot learn anymore. How can we convince such people?

You are right that some people have a strong belief that learning is harder as we grow older. The age at which it is all downhill varies – some people think 40, some 50, some 60 years of age. But there is very good evidence that this is not the case across all aspects of IQ. For instance, our ability to understand and remember and how to use words improves beyond 70 years of age. So long as you still are reading new material, you can still acquire new vocabulary. Other aspects of IQ, for instance reasoning, do not get better after about 40 years of age but they do not get worse. The idea that our brain stops learning at 40, 50 or 60 years old is just categorically wrong. But having that belief make it just almost a self-fulfilling prophecy because it stops us from trying to learn.

4

It is believed that people have to be challenged to learn new things so that work does not become boring. Do you think that it is good to challenge everyone?

I think that any job can be boring or not boring, depending on how you approach it. Some people that have jobs that are quite repetitive can find engagement in finding the best way to do the job, trying different ways to do the same thing, or by being appreciated for their skills. It is not just the job. It is what you bring to the job and how you are appreciated for your contribution.

Another area that is gaining more support recently is the idea of creating roles that people want to do by individualising the job. Organisations that understand that they have employed individuals and not robots recognize the benefit of treating each employee slightly differently. By creating roles that best use the individual talents of employees, organisations create the conditions in which their em-

ployees will want to keep learning because they are being engaged. We also have to accept that there are some jobs which are not very interesting but have to be completed. It can be useful when considering who will do these jobs to understand more about motivation. Motivation can come from external source (e.g., money, pressure or ego) or from intrinsic sources (e.g., autonomy, purpose, belonging or personal growth). Research suggests that being intrinsically motivated results in greater job satisfaction. But how might an employee be intrinsically motivated to do something that is not very interesting? What research has shown is that people remain intrinsically motivated when the job they are doing meets their values – even when they find it boring.

My own example of this is when I have large piles of exam papers to mark. Reading many versions of the same essay is not very interesting. But one of my values is teaching people to be independent learners and therefore the feedback I can provide is valuable to them. In this way, the job meets my values.

Organisations can tap into employee values by reminding them of the purpose of the work rather than focusing on just the output. This will help employees to feel more engaged with their work as it is more likely to connect with their values.

5

There have been so many development and scientific papers in the last decade concerning the brain. Is there something new from this research that we should be aware of?

If I had to say one thing that recent research has taught is that to really learn employees need to be willing to try and unafraid to fail. It is also to be in the first place. Blame cultures get this wrong since they ensure that employees will not try for fear of the consequences of failure. This is just the wrong way to do it.

When organisations make it safe to fail, employees can be more creative and are more willing to learn. And then when they do make mistakes, they can learn from these. The optimal conditions for learning and development is to want to grow, and to recognize that growth comes not just from doing things better, but from doing things worse and learning from your mistakes.

6

How well do people retain of their learning? Is there a link between learning outcomes and the brain?

When we consider how the brain learns, there are positives and negatives.

One positive is that the brain evolved to learn. In my session, I will talk about how the brain learns across the lifespan. The message is certainly one of hope.

What often stops us from learning is not our brains. It is our beliefs about our ability to learn. When this is understood, and some incorrect beliefs are changed, people are more willing to commit to learning. It is important both for individuals to understand that their beliefs are wrong but also for leaders to be aware of how their beliefs about who can or cannot learn can affect the organization. If a leader believes their team cannot learn, they are correct because they will have created a self-fulfilling prophecy. For this reason, it is important for leaders to understand the learning capability of the brain.

The more negative aspect of the brain comes from understanding memory, what it is and what it is for. Learning is impossible unless you remember what you have learned. We might think that memory is like a video that takes in all the details of each learning situation accurately. But memory is not like this – and for good reason. I will explain why at the conference.

7

Is there a difference between the way that young and older brains learn?

There are so many differences. One of the biggest differences between learning in young people and older people is that very young learners start with a blank slate. All they have to do is to learn. Older people will most often have to unlearn and learn simultaneously. The unlearning is the thing that is more difficult which is one reason that learning can seem more difficult when we are older.

8

Do you think that we as L&D people have to learn to unlearn first?

The most common situation that learning is needed in organisations is when rolling out change programmes. By definition, changing behaviour means that there is a behaviour currently in place that needs to be changed. This will require both unlearning and learning.

What can make this even more difficult is that the behaviour to be unlearned has embedded within the organization and has become a habit. Uninstalling a habit can be a quite hard work and can be harder than installing new ones. Learning a new behaviour in the training room can seem really easy because you are removed from the triggers of the old habit. But these triggers are still there when you go back into the workplace and so the new behaviour becomes more difficult to implement. One of the things that L&D people can address is how new behaviours can be transferred back into the workplace. What is going to be seen, heard, felt that is going to trigger old habits. L&D people can help trainees to begin to recognize the triggers so that they can catch them and therefore replace the old habits with the new behaviours.



the opportunity to change, they are more likely to be more motivated to make the change. Motivation will be further enhanced if employees understand the reason for the change.

When competence, opportunity and motivation are in place, then you get self-efficacy, and people are more likely to change.

I think we miss giving employees the opportunity to practice change. This requires more than blended learning. It is about how we plan how to go from the training to doing. This is where we potentially go wrong.

10

The L&D sector try to learn skills and competencies, but there is also the human factor. Do you think training programmes sufficiently account for individual differences in learning?

“The idea that our brain stops learning at 40, 50 or 60 years old is just categorically wrong.”

9

What is the best way from a neuroscientific point of view to understand habits? Would blended learning work better for this?

Blended learning is not sufficient to create behavior change. What is important is providing people with opportunities to practice the behaviour change. One thing that is important here is the concept of self-efficacy.

Do I believe that I can change? Am I motivated to make the change?

There are several components of self-efficacy. The first is competence. Employees need to believe that they will be able to change. This might require that they have been given the right training and that they are therefore able to make the change. The second is opportunity. Employees need to be able to practice the change since this is what is required to replace a habit. This will require both a time and place to practice and any external resources that are needed for the new behaviour. When employees believe that they are competent and know they have

There is a sense that some of the trainings that you see, especially training online, is one size fits all. And that is unlikely to work. In situations where employees are told to watch a video then complete a test we fail to recognize that individuals will take create their own meaning from the training.

I know that I have found, and this must be true for almost every trainer, that I think I have said one thing, but it is understood quite differently. We have to accept the communication is not what we say, but what others hear. When we train face-to-face we have more opportunity to check individual understanding. And if concepts are misunderstood, then a different way can be found to make the message clear.

For this reason, I think learning has to have an individualized component to it. One size fits all doesn't work since it can turn into a box ticking exercise. It implies a belief that, once the information has been supplied, there is no further responsibility as a teacher. We can be better than that. ■



Philip Oosterlinck is managing partner of Oxalis from where he advises and coaches top management talent. He has extensive experience in construction project management and as CEO in family SMEs. Philip provides training in leadership skills, biosystemics and ... neuromanagement. The conversation with Patricia was therefore right up his alley.

VIRTUAL SUMMER Classes

Do 01/07/21

**CHANGE MANAGEMENT: HOE VERSTERK JE
DE VERANDERKRACHT VAN EEN ORGANISATIE? (NL)**

Sara Sitton & Janneke van der Poel (DLL)

Do 08/07/21

**VR: OUR SAFETY AMBASSADOR. HOW ONE COLLEAGUE'S PASSION
CHANGED OUR WAY OF TRAINING (NL)**

Evitha Scharloo (Ampelmann Operations)

Do 19/08/21

**L&D: ARE WE HERE TO TRAIN PEOPLE OR TO HELP OUR BUSINESSES
SUCCEED? THEY AREN'T ALWAYS THE SAME THING (ENG)**

Sebastian Tindall (Vitality)

Do 26/08/21

**CROSS COMPANY ESSENTIAL SKILLS PORTFOLIO -
THE STRATEGIST GUIDE (ENG)**

Goni Fishman (Teva Pharmaceutical)



INSCHRIJVEN VERPLICHT via VOV of [SUMMERCLASSES.STIMULEARNING.BE](https://summerclasses.stimulearning.be)