

A close-up photograph of a person's hand, with a dark complexion, moving a dark-colored chess piece on a wooden chessboard. The hand is positioned over the piece, with fingers slightly curled. The chessboard has alternating light and dark squares. Other chess pieces, including a white king, are visible in the background, slightly out of focus. The overall scene suggests a strategic game or a metaphor for leadership and decision-making.

IMPACTVOL LEREN: ZO BOUW JE EEN MOTIVEREND LEERKLIMAAT IN JOUW ORGANISATIE

Laura Krause – trainer Obelisk

OBELISK

STEL JE VOOR...

Je investeert in een
'klantgerichtheidstraining'.

Direct na de training: enthousiaste
reacties! Drie maanden later: klanten
merken geen verschil.

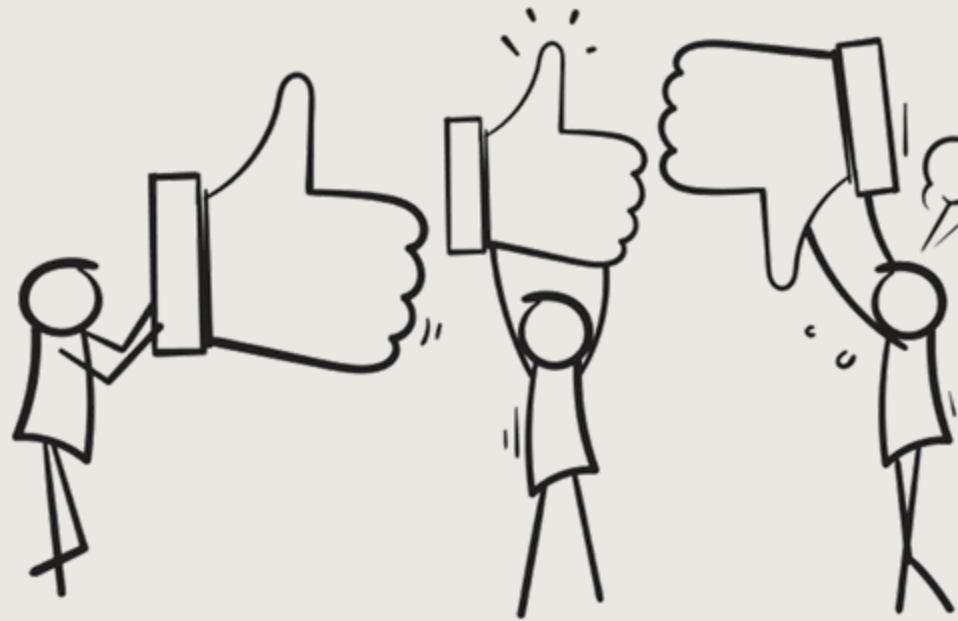
**Waar denk je dat het is
misgelopen?**



SIGNALEN VAN EEN ONBENUT LEERKLIMAAT

Hoe herken je een leeromgeving waar leerkansen blijven
liggen?

GEEN ACTIEVE ROL VAN LEIDINGGEVENDEN



GEEN STRUCTURELE TIJD OM TE LEREN



GEEN FOLLOW-UP OF TRANSFERMOMENTEN



OPLEIDINGEN SLUITEN ONVOLDOENDE AAN BIJ WERKREALITEIT



HOE BOUWEN WE EEN LERENDE ORGANISATIE WAARIN LEREN ÉCHT WERKT?

Een 5-stappenplan voor L&D-professionals
gebaseerd op de Obelisk-Roadmap

L&D ROADMAP

OBELISK

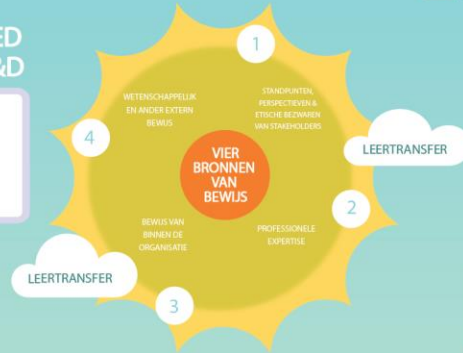
WWW.OBELISK.BE

INFO@OBELISK.BE

+32 16 61 65 65

EVIDENCE BASED PRACTICE IN L&D

WE GEBRUIKEN 4 BRONNEN VAN INFORMATIE BIJ HET VORMGEVEN VAN LEERTRAJECTEN.



WE VOLGEN DE IMPACT VAN LEERINITIATIEVEN KORT OP.

DE PIRAMIDE VAN KIRKPATRICK

WE GEBRUIKEN TOOLING EN TECHNOLOGIE ALS MIDDEL, NIET ALS DOEL.

LMS
TMS
AI

8

WE STREVEN NAAR AUTONOMIE, VERBONDENHEID EN COMPETENTIE-ONTWIKKELING IN ONS LEERBELEID.

LEERTRANSFER

LEERTRANSFER

HET HEBBEN VAN EEN LEIDINGGEVENDIE DIE LEREN HOOG IN HET VAANDEL DRAAGT EN ZIJN WERKNEMERS ONDERSTEUNT IN HUN LEREN

LEERLEIDERSCHAP

WE GEBRUIKEN EEN MIX VAN VERSCHILLENDE LEERINTERVENTIES VERSPREID IN DE TIJD

ABC VAN MOTIVATIE (ZELFDETERMINATIETHEORIE)

LEERNODEN KOMEN VANUIT DE WERKNEMER EN DE ORGANISATIE.

FORMEEL LEREN
INFORMEEL LEREN
SOCIAAL LEREN

LEREN DRAAGT BIJ AAN DE ORGANISATIE-DOELSTELLINGEN.

VISIE OP LEREN EN DE LEERINITIATIEVEN ZIJN CONGRUENT MET ANDERE HR-ACTIVITEITEN.

VERTICALE & HORIZONTALE ALIGNERING

LEERINTERVENTIES

LEERNODEN

LEERKLIMAAT

1

OVERTUIGINGEN

LEERCULTUUR

NORMEN

WAARDEN

Versterk je L&D-team



STAP 1: ZET LEREN OP DE KAART

0





KRACHTIGE LEERVISIE OF LEERAMBITIE

Wij houden van Gent en van de Gentenaars, of het nu bewoners, ondernemers, werknemers of studenten zijn, én van de bezoekers aan onze stad. Gent is, doorheen zijn rijke geschiedenis, steeds een buitenbeentje geweest, in Vlaanderen en in de wereld. Tegendraads, ambitieus en genereus. Met een rijke traditie en de blik stevig gericht op de toekomst.

De voorbije dertig jaar is onze stad grondig veranderd, van een gewone industriestad in een dynamische wereldstad omgekeerd. Dat is groot genoeg om alles te hebben, klein genoeg om je buren te kennen. De komende jaren zal een periode van verandering zijn. De wereld verandert immers snel, voor ons nog sneller. Het is niet alleen de wereld die verandert, maar ook wij.

Bovenop de klassieke uitdagingen van een gezonde economie, een sterk stijgende inflatie, een dalende werkloosheid, een dalende geboortecijfer, de welvaart en het welzijn van de burgers, staan we nu voor nieuwe uitdagingen. We moeten de welvaart en het welzijn van de burgers veiligstellen.

Voor Gent heeft de aanpak van deze uitdagingen een aantal kenmerken: de meest duurzame stad met de meeste diversiteit koppelen wij aan de verantwoordelijkheid van de burgers. We moeten de welvaart en het welzijn van de burgers veiligstellen.

De uitdaging om als stad duurzamer te worden, om te innoveren; om ons mentaal en materieel welzijn veilig te stellen; om te bouwen aan een rechtvaardiger samenleving, waar iedereen de vrijheid en de kansen te geven om zijn of haar talenten maximaal te ontwikkelen; om terug een gemeenschap op te bouwen waar iedereen kan meekomen; om te zorgen dat de stad waardevoller is dan de som van haar delen; om de welvaart en het welzijn van de burgers te verbeteren voor toekomstige generaties; om zowel de fysieke als de sociale omgeving van de stad te verbeteren; om de welvaart en het welzijn van de burgers te garanderen.

Voor Gent kiest daar onvoorwaardelijk voor. De meest duurzame stad zijn als iedereen betrokken is en zijn bijdrage kan leveren. Het is de verantwoordelijkheid van iedereen om de welvaart en het welzijn van de burgers veilig te stellen. Het is de verantwoordelijkheid van iedereen om de welvaart en het welzijn van de burgers veilig te stellen. Het is de verantwoordelijkheid van iedereen om de welvaart en het welzijn van de burgers veilig te stellen.

Voor Gent betekent dat we ons niet laten beperken door de mogelijkheden van de markt. We moeten de welvaart en het welzijn van de burgers veiligstellen. We moeten de welvaart en het welzijn van de burgers veiligstellen. We moeten de welvaart en het welzijn van de burgers veiligstellen. We moeten de welvaart en het welzijn van de burgers veiligstellen.

Voor Gent wil dat elke Gentenaar heel kan uitmaken van die duurzame verandering, die de 'motor' wordt voor maatschappelijke en economische ontwikkeling en welvaart.

'Iedereen mee' betekent dat we alle Gentenaars, in al hun diversiteit, omarmen. Er lopen heel wat breuklijnen, oude en nieuwe, door onze samenleving. Die willen we overstijgen zodat we niemand zomaar 'in hokjes stoppen'.

Voor Gent gelooft dat alle Gentenaars het beste voorhebben met hun stad en mee vooruit willen. We willen mensen samenbrengen, nog méér dan vandaag, en zoeken naar wat ons bindt in plaats van breuklijnen en verschillen te versterken. Niemand is alléén maar fietsver of automobilist.

Bij ons geldt: geen vergadering zonder een leermoment, geen project zonder reflectie.

Elke leidinggevende is ook leercoach: wij spreken collega's aan op groeikansen, niet enkel op fouten.'

CRITERIA VOOR EEN GOEDE VISIE

- ☐ Praktijkgericht
- ☐ Gedeelde verantwoordelijkheid
- ☐ Veiligheid en feedback
- ☐ Resultaatgerichtheid
- ☐ Continu & zichtbaar



INTEGREER LEREN IN HR-PROCESSEN



STAP 2. ONTWERP LEERINTERVENTIES SLIM

0



ZORG VOOR EEN GESTRUCTUREERDE 'LEER-INTERVENTIEKETTING'

01

FORMEEL LEREN



02

SOCIAAL LEREN (INFORMEEL)



03

INDIVIDUEEL LEREN (INFORMEEL)



VOORBEELD: BOUWBLOKKEN



AANLEREN



DELEN



ERVAREN



GROEIEN

VOORBEELD: BOUWBLOKKEN



AANLEREN

ACADEMY

Bv. opleidingen voor technische en soft-skill vaardigheden



VOORBEELD: BOUWBLOKKEN



AANLEREN



DELEN

LEERFESTIVAL

1x per jaar met keynotes, business cases delen, ...



VOORBEELD: BOUWBLOKKEN



AANLEREN



DELEN



ERVAREN

STAGES

In verschillende settings ervaring opdoen — buiten hun vertrouwde omgeving.



VOORBEELD: BOUWBLOKKEN



AANLEREN



DELEN



ERVAREN



GROEIEN

CHECKPOINTS

Korte terugblikmomenten



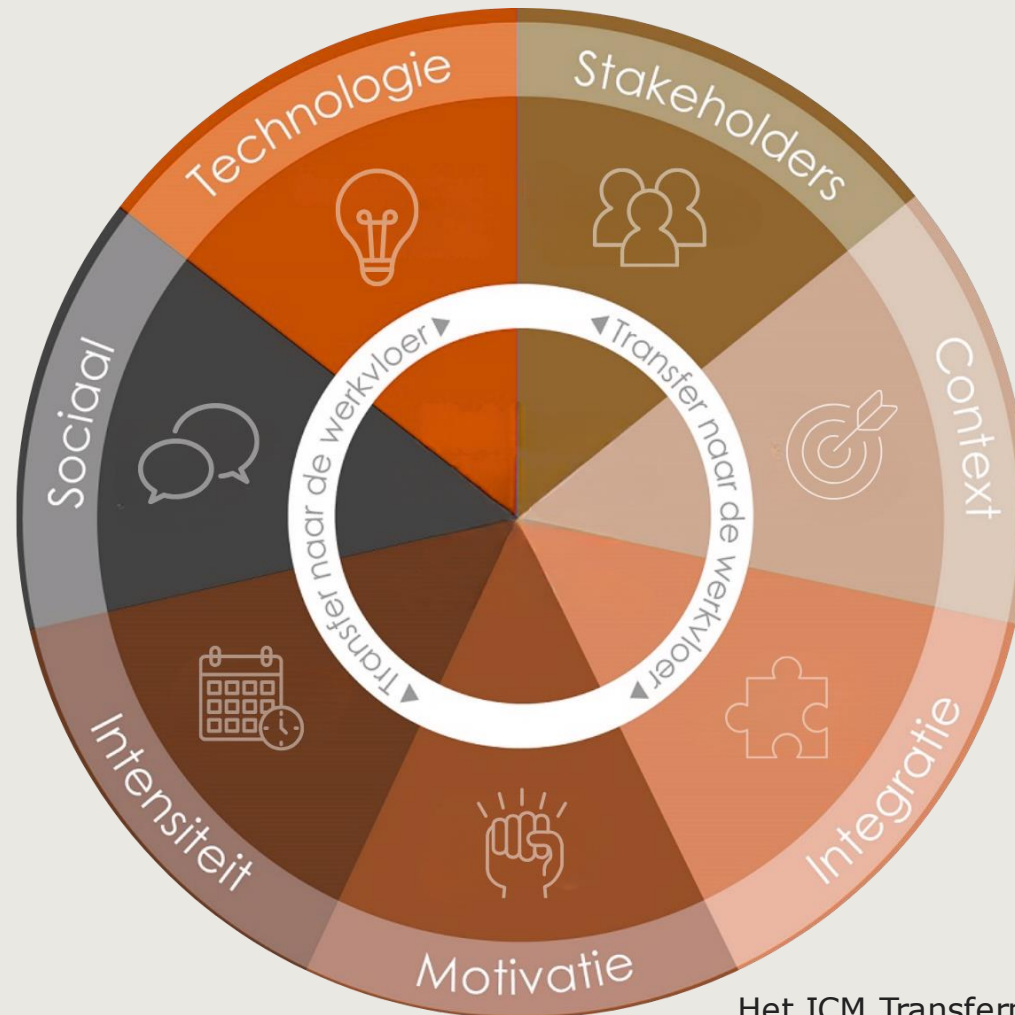
STAP 3. VERANKER IN DE PRAKTIJK

0





7 SUCCEFACTOREN VAN TRANSFER



Het ICM Transfermodel©

TRANSFER CUES

Visuele reminders na een leertraject of mail voor leertraject



TRIGGERED ACTION PLANNING

Doelen stellen en gerichte acties uitstippelen



Bron: Thalheimer, 2020

STAP 4. ACTIVEER LEERLEIDERSCHAP

0





WAAROM 'ONDERSTEUNEN' LEIDINGGEVENDEN LEREN EN TRANSFER NIET?

'Huh, mijn mensen volgen toch opleiding?'

'Sorry, ik heb andere prioriteiten'

'Wat zeg je dat het moet opleveren?'

'Is dit echt allemaal nodig?'

MAAK LEERLEIDERS BEWUST VAN LEERACTIES

Checklist: 'Ben jij een leerleider?'

(Beausaert, 2023)

CHECKLIST 'BEN JIJ EEN LEERLEIDER?'

- Ben je een rolmodel en doe je aan werkplekleren? ☐
- Stimuleer en motiveer je medewerkers om het geleerde toe te passen? ☐
- Geef je medewerkers advies over hoe ze het geleerde kunnen toepassen? ☐
- Toon je begrip wanneer iets niet meteen van een leien dakje loopt? ☐
- Denk je samen met de medewerker na over zijn leerproces en de te zetten stappen? ☐
- Stimuleer je de medewerker om de volgende stap te zetten in zijn leerproces? ☐
- Zet je leerdoelen, toepassings- en/of prestatiedoelen voor de medewerker? ☐
- Ben je betrokken bij het selecteren van training voor de medewerker, rekening houdend met de leernoden van de medewerker? ☐
- Toon je appreciatie en beloon je medewerkers voor hun leergedrag? ☐
- Toon je interesse in wat geleerd werd? ☐
- Sta je open voor nieuwe dingen en tolereer je verandering? ☐
- Bied je kansen om het geleerde toe te passen? ☐
- Bied je de medewerker tijd en ruimte om te leren? ☐
- Spoor je medewerkers aan tot het delen van wat ze geleerd hebben? ☐
- Laat je medewerkers toe om fouten te maken? ☐

TEAMBUDGET

Stimuleer leren ook op teamniveau i.p.v. individueel niveau



STAP 5. MEET & VERSTERK HET EFFECT

0



NO HAPPY SHEET

Kwantitatieve en kwalitatieve metingen



BONUS: DOE DE KNOSTER-CHECK

0
—

01

VISIE

02

VAARDIGHEDEN

03

STIMULANSEN

04

MIDDELEN

05

ACTIEPLAN

VOORBEELD

Gedragsverandering rond leren: je wil leidinggevenden 1x per maand een leermoment laten faciliteren.

Vraag

Knoster-element

Weten ze waarom dit belangrijk is voor jullie cultuur?

Visie

Weten ze hoe je zo'n leermoment faciliteert?

Vaardigheden

Hebben ze ruimte/tijd op de agenda, tools, structuur?

Middelen

Worden ze erkend, beloond, aangespoord hiervoor?

Stimulansen

Is er een duidelijk plan wie wanneer start en hoe het wordt opgevolgd?

Actie

SAMENGEVAT:

01

Zet leren op de kaart

02

Ontwerp leerinterventies slim

03

Veranker in de praktijk

04

Activeer leerleiderschap

05

Meet en versterk het effect

**WAT ZIJN JOUW KEY
TAKE-AWAYS?**



SCAN VOOR EXTRA MATERIAAL

Checklists voor leidinggevenden.
Scan de QR-code en ontvang extra materiaal:

- Checklists: de Knoster-checklist en 'Ben jij een leerleider?'
- De slides van het webinar
- Win een poster van de L&D-Roadmap

Leergroepen voor L&D'ers



LEERGROEP VOOR L&D-PROFESSIONALS

- ✓ **4 vaste bijeenkomsten per jaar** met een groep van max. 10 deelnemers*
- ✓ Begeleiding door een **ervaren intervisiebegeleider**
- ✓ **Vertrouwelijke setting** gewaarborgd via een contract
- ✓ **Thema's op maat:** van draagvlak tot meten van impact
- ✓ Duurzaam **netwerk** en **klankbord**, ook tussen de sessies door



BOEK JE VERKENNEND
GESPREK VIA **DEZE LINK**



*Start volgende groep: 18 september 2025
Volzet? Schrijf je in op de wachtlijst