

APPRENDRE & SE DEVELOPPER

JOURNAL DES FORMATIONS - 11ÈME ANNÉE 39ÈME ÉDITION

CE MAGAZINE GRATUIT PARAÎT 4 FOIS PAR AN
EXPÉDITEUR - ER : BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BVBA
ADRESSE : ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE
EN FRANÇAIS
ÉDITION : DECEMBRE 2017



PAGE 8

**FEDASIL : EN ROUTE
VERS UNE ORGANISATION
APPRENANTE**

VALÉRIE LECLERCQ

WWW.FORMATIONS-ENTREPRISES.BE

VUCA-PROOF MINDSET?

In a world of speed
your inner compass
is the true guide

Train your
transformative leadership skills:
ROOT, the best-in-class
business coaching
training programme for managers

www.trainingcoachingsquare.be



**TRAINING
& COACHING
SQUARE**

Igniting business excellence through personal growth



METTEZ LE NEZ DEHORS !

Inspirés par l'oratrice L&D Talks de 2015 Jane Hart (Royaume-Uni), nous avons décidé d'organiser le jeudi 22 février 2018 la troisième édition des **TOP100 Tools for Learning**. Et alors ? Est-ce que cela mérite une place dans l'avantpropos d'Apprentissage & Développement ? Certainement, et je vais vous expliquer pourquoi.

Lors de la dernière édition, en 2017, à peine 10 % des sessions ont été données en néerlandais, raison pour laquelle nombre des visiteurs francophones sont restés sur leur faim. Et c'est dommage, mais nous avons une manière simple d'y remédier, vu que la Belgique francophone regorge de talents de formation. Nous invitons dès lors ces formateurs et coaches à se rendre au SPF Bosa à Bruxelles pour y présenter un outil qu'ils utilisent volontiers. Pour un aperçu des outils possibles, rendez-vous sur top100.stimulearning.be. Le but est assez simple : Le SPF Bosa et Stimulearning organisent cet événement pour apprendre les uns des autres et échanger des expériences.

Ce sera également le cas le 15 mars 2018 à l'occasion de la 8^e édition des **L&D Awards**. L'édition de 2018 s'ouvrira sur la présentation d'Agora, une école de Roermond (Pays-Bas), qui propose un enseignement du 21^e siècle à des élèves du secondaire. L'ensemble de l'école a été conçu dans cet esprit. Le directeur, Jan Fasen, viendra expliquer les implications pour le personnel, les élèves, les parents et le mode d'apprentissage. Mais il nous expliquera surtout ce que nous, professionnels du L&D travaillant avec des adultes, pouvons en tirer. N'oubliez pas que ces jeunes seront nos collaborateurs de demain. Découvrez Jan et ses idées en pages 21-23.

Après cette conférence plénière, vous pourrez faire plus ample connaissance avec 6 à 9 finalistes en découvrant une de leurs deux sessions de présentation. Ces finalistes seront sélectionnés parmi maximum 12 dossiers. Vous pouvez également nommer celui de votre choix. Nous vous invitons, vous et les organisations pour lesquelles vous travaillez, à mettre le nez dehors, car nous avons réservé une foule de prix pour 2018, et ce pour les nominateurs, les candidats et les finalistes.

À très vite !

KRISTOFF VANDERMEERSCH
ISABELLE VANHAECKE

Apprendre & se Développer est une publication
de Formations-entreprises.be
Zandstraat 539 - 8200 Sint-Andries
Mise en page ARTI-TUDE 0495 47 05 58
Impression Hudders 050 78 97 97



04 Formations inter-entreprises

- › Gestion
- › Compétences en gestion
- › Organisation d'entreprise interne
- › Achat, Ventes, Marketing et Communication externe
- › Economie, Administration, Fiscalité et Législation
- › Environnement, Sécurité et Qualité
- › Informatique et Automatisation
- › Formations en langues

05 TOP10

06 L'apprentissage sur mesure

08 Sur le divan

11 Leren & Ontwikkelen



GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
116556	13-12-17	Prince2® practitioner & examen	1050
139595	22-02-18	La gestion de projet : Les aspects techniques	1030
139814	07-03-18	Selling your idea : apprendre à pitcher pour convaincre	1120
140051	13-03-18	Facility management de A à Z	4460
140419	28-03-18	La gestion de projet pour non-spécialistes	1031



COMPÉTENCES EN GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
140438	12-12-17	La gestion de projet : Le Change Management	1031
140363	14-12-17	Négocier efficacement dans le cadre d'un marché public	1340
79455	23-01-18	Taste & test formation : grow (fr)	1731
83691	23-01-18	Taste & test formation : root (fr)	1731
139982	22-02-18	People management (formation au leadership)	4460
140322	08-03-18	Techniques de négociations efficaces	1120
31912	08-03-18	Workingsmart + outlook	1410
140448	08-03-18	La gestion de projet : Les aspects interpersonnels	1030
140382	09-03-18	Influencer et convaincre	4460

139932	13-03-18	Personne de confiance : supervision - la gestion	4460
140691	13-03-18	Développez vos compétences en communication interne	1030
140298	19-03-18	Aptitudes commerciales pour non-commerciaux	1030
140706	20-03-18	Du conflit à la coopération en équipe	1030
140745	20-03-18	Communiquez efficacement pour mieux collaborer	1031
140702	22-03-18	Les outils du Manager Coach	1030
140115	26-03-18	Analytique RH : la base d'une gestion stratégique	4460
140344	29-03-18	Time Management et MS Outlook	1120



ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
139689	12-12-17	Copywriting : devenir un bon copywriter en 8 étapes	1340
140778	12-12-17	Le travail à temps partiel	1400
139671	07-02-18	Atelier de rédaction : évaluez et optimisez vos documents	1031
140480	20-02-18	Actualités en droit social	1031
139992	20-02-18	Sélection et recrutement : formation de base certifiée	1000
140303	22-02-18	Bien communiquer avec la PNL	1031
139859	23-02-18	Time Management : votre temps et votre stress sous contrôle	1340
140829	26-02-18	L'intelligence émotionnelle	1030
140225	27-02-18	Saisie et cession de la rémunération	1031
140518	05-03-18	L'assertivité : affirmez-vous en pensée et en action	1031
140709	06-03-18	La gestion des compétences	4460

Découvrez votre trajet d'apprentissage RH !

Que vous démarriez une fonction de payroll-officer ou de HR-manager, votre priorité est la même : être prêt le plus rapidement possible à endosser ce nouveau rôle. Pour chaque professionnel RH, l'accent sera mis à un niveau différent.

SD Worx est la référence en matière de formations en RH et payroll. Pour chaque besoin d'apprentissage, il existe une solution adaptée à chaque professionnel RH. Choisissez votre profil sur www.trajetsdapprentissage.be et découvrez le parcours d'apprentissage pour vous ou vos collègues qui démarrent dans une fonction sans avoir toutes les connaissances de base.

Encore des questions ? Je me ferai un plaisir de vous conseiller :
T 078 15 90 24 - E stephanie.servais@sdworx.com



www.trajetsdapprentissage.be





TOP 10 FORMATIONS ENTREPRISES

Les coordonnées des entreprises formatrices peuvent notamment être retrouvées dans notre rubrique formations sur mesure et-ou dans les annonces de ce journal.

- 1 **LANGUES** Lerian-Nti Languages
- 2 **EXCEL** Kluwer Formations
- 3 **PROJET** Kluwer Formations
- 4 **TRANSPORT** SD Worx Learning
- 5 **STRATEGIE** Ateliers de Compétence / Kluwer Formations / SD Worx Learning
- 6 **COMPTABILITE** Ateliers de Compétence / Kluwer Formations / SD Worx Learning
- 7 **COACH** Kluwer Formations / Training & Coaching Square
- 8 **QUALITE** Kluwer Formations
- 9 **RESSOURCES HUMAINES** SD Worx Learning / Kluwer Formations
- 10 **PARRAINAGE** SD Worx Learning

140074	06-03-18	Salaires : aspects sociaux et fiscaux	1120
140214	13-03-18	Le Tableau de Bord Prospectif dans les secteurs publics	1031
140825	13-03-18	Courriers orientés clients	1031
140669	15-03-18	Les responsabilités-clés du responsable de formation	4460
139770	19-03-18	Recrutement et sélection : techniques d'entretien	1340
140397	29-03-18	La planification des besoins en personnel dans la pratique	1831



ACHAT, VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION EXTERNE

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
139977	14-12-17	Google Analytics : maîtrisez l'utilisation pratique	1340
139698	19-02-18	Formation de base pour commerciaux	1120
140769	21-02-18	Nouvelles règles pour la protection des données : l'impact	1340
140854	27-02-18	Le management d'événements : la clé pour réussir	1031
140241	21-03-18	Le marketing pour non-spécialistes	1340
140252	21-03-18	Rédiger un plan marketing efficace	1030



ECONOMIE, ADMINISTRATION, FISCALITÉ ET LÉGISLATION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
141082	12-12-17	Points névralgiques en matière de droit des sociétés	1301
141083	12-12-17	La donation sous conditions : les possibilités, les contra	1301

139890	12-12-17	Votre comptabilité clients et les aspects TVA	4460
139616	12-12-17	Le contrat DBFM (Design, Build, Finance, Maintain)	1340
140346	13-12-17	Marchés publics : actualités	1340
140776	30-01-18	Actualités en matière de data protection	2226
140648	19-02-18	Commerce international : aspects TVA	1031
140578	20-02-18	Des comptes annuels à la déclaration ISOC	1340
140637	22-02-18	La déclaration TVA de A à Z	4460
140471	22-02-18	Actualités fiscales au Luxembourg	2226
139637	22-02-18	Les prix de transfert en pratique	4460
140069	22-02-18	Diagnostic financier de l'entreprise	1031
139885	22-02-18	Concepts financiers et économiques pour non-financiers	1030
140725	28-02-18	Elaboration de contrats pour non-juristes	1031
140552	06-03-18	Comptabilité : formation de base	2226
140379	06-03-18	L'I.P.P. de A à Z	4460
140732	06-03-18	Contrôle de gestion de A à Z	1031
140366	08-03-18	L'accord-cadre en matière de marchés publics	1340
140063	08-03-18	Gestion financière pour non-financiers	4460
140501	14-03-18	L'assemblée générale	1030
140545	20-03-18	Audit dans le secteur public	1030
140265	21-03-18	La société de management de A à Z	1030
140055	29-03-18	Les nouvelles règles de facturation : mise à jour	1031



ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
139647	14-12-17	Mise en place d'une politique de gestion du stress	1031
139948	23-01-18	Supervision personne de confiance : les interventions info	4020

L'APPRENTISSAGE

[illegible]

SUR MESURE

	TECHNIQUE ET TECHNOLOGIE •	FORMATIONS EN LANGUES •	ECONOMIE, ADMINISTRATION, FISCALITÉ ET LÉGISLATION •	ACHAT, VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION EXTERNE •	INFORMATIQUE ET AUTOMATISATION •	ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ •	ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE •	COMPÉTENCES EN GESTION •	GESTION •
	Institute of NeuroCognitivism 1040 Bruxelles / + 32 2 737 74 80 info@neurocognitivism.be / www.neurocognitivism.be	•							
	Kluwer Formations 2800 Malines / + 32 2 300 31 00 info.formations@wolterskluwer.com / formations.wolterskluwer.be	•	•	•	•	•	•	•	•
	Lerian-Nti Languages 1040 Bruxelles / + 32 2 217 37 47 greet.capiou@lerian-nti.be / www.lerian-nti.be								•
	Prana Training & Coaching 9700 Melden / + 32 9 383 03 11 info@prana.be / www.prana.be	•	•						
	SD Worx Learning 1435 Mont-Saint-Guibert / + 32 78 15 90 24 learning@sdworx.com / www.sdworx.be-learning			•	•				•
	Training & Coaching Square 1731 Zellik / + 32 477 62 62 32 contact@coachingsquare.be / www.trainingcoachingsquare.com	•	•	•					
	TinQwise 2000 Anvers / + 32 477 59 73 91 kristin@tinqwise.be / www.tinqwise.be	•	•	•	•	•	•	•	•
	Training Solutions 9420 Erpe-Mere / + 32 53 21 69 27 training@trainingsolutions.be / www.trainingsolutions.be					•			•
	UNI-Learning 9032 Gand / + 32 9 265 74 74 info@uni-learning.com / www.uni-learning.com				•	•	•	•	•
	Vidyas 1348 Louvain-la-Neuve / + 32 10 45 65 61 info@vidyas.be / www.vidyas.be					•			•
	Vinçotte Academy 1800 Vilvoorde / + 32 2 674 57 11 academy@vincotte.be / www.vincotte-academy.be					•			•

FEDASIL : EN ROUTE VERS UNE ORGANISATION APPRENANTE

VALÉRIE LECLERCQ - FEDASIL

L'Agence fédérale pour l'accueil des demandeurs d'asile (Fedasil) ne nécessite plus qu'on la présente : actuellement, plus de 1 300 personnes y travaillent quotidiennement pour assurer l'accueil et l'aide aux demandeurs d'asile. Et ce nombre fluctue, tout comme celui des réfugiés qui demandent l'asile dans notre pays. Quelles sont les conséquences d'un travail dans un contexte aussi chargé ? Valérie Leclercq, responsable L&D, nous en parle.

Comment décririez-vous la politique de formation de Fedasil ? Quels en sont ses principaux piliers ?

Valérie : « Dans le cadre du plan de management de notre directeur général, le département L&D s'est vu confier pour mission claire d'élaborer une politique de formation pour faire de Fedasil une organisation apprenante. Le plan souligne également en divers endroits que notre organisation a besoin d'une politique de RH dynamique, nous permettant de motiver nos collaborateurs mais aussi de les fidéliser sur le plus long terme. Ces deux points de départ importants ont servi de base à l'élaboration de notre politique de formation. En notre qualité d'organisation fédérale, qui reçoit un budget de la part des pouvoirs publics, nous devons planifier notre politique 2 ans à l'avance. Nous devons dès lors trouver un équilibre entre une analyse des besoins que nous réalisons pour pouvoir établir un budget et les besoins effectifs au moment de l'exécution du plan, 2 ans plus tard. Afin de pouvoir mieux planifier tout en anticipant les besoins de notre organisation, nous avons dès lors décidé il y a deux ans de revoir notre approche des formations. »

Dans quel sens votre politique de formation a-t-elle changé ?

Valérie : « Jusqu'à il y a 2 ans, nous anticipions peu ce qui allait arriver. Nous partions du principe que nous pourrions compter sur un budget relativement similaire année après année. Notre travail était surtout fonction des collaborateurs des centres d'accueil et des besoins sur le terrain, et se faisait au jour le jour. Si un changement intervenait au niveau de la législation, nous organisions une formation à ce propos. Lorsqu'une formation sur la multiculturalité s'imposait, nous faisions le nécessaire pour la prévoir. Aujourd'hui, notre travail est plus tourné vers l'avenir. Lorsque nous constatons par exemple que les demandeurs d'asile sont de plus en plus nombreux à demander un retour volontaire, nous réfléchissons aux formations que nous devons prévoir afin que nos collaborateurs puissent s'organiser au mieux. Et nous tenons à cet égard compte des besoins de toutes les couches de notre organisation. Au niveau de la direction, nous évaluons les besoins stratégiques à court et moyen termes. Nous consultons chaque membre du comité de direction, car ils rédigent également un plan de management pour leur département. Nous évaluons ensuite si nous devons introduire des actions spécifiques pour atteindre les objectifs fixés, et leur impact sur notre politique de formation. Comment par exemple accompagner un changement ou contribuer à la mise en œuvre d'une nouvelle procédure ? Nous continuons bien entendu de parler avec le terrain, les directeurs des 19 centres d'accueil et les chefs de département, afin de savoir ce qu'il s'y passe. Nous tentons donc d'identifier les besoins avec l'aide d'une approche ascendante, mais aussi d'une descendante. Mon rôle consiste à tout rassembler, analyser, comprendre et traduire en plan de formation cohérent. À concilier les besoins de la direction

à ceux du terrain, et à imaginer un plan de formation en équilibre et soutenant les besoins de chacun. Et vu que les besoins des différentes parties prenantes ne sont pas toujours alignés, le défi est de taille. En outre, nous devons régulièrement revoir les plans établis et les adapter si nécessaire. Notre travail est en effet étroitement lié à l'actualité. »

La problématique des réfugiés est fréquemment abordée par les médias et est un thème chargé. Quel est l'impact sur les collaborateurs ?

Valérie : « Il s'agit en effet d'un thème chargé, car nous travaillons avec des personnes. Notre mission a du sens. Aujourd'hui, on évoque souvent le fait que les personnes sont à la recherche d'un sens dans leur travail. Cette question ne se pose évidemment pas chez nous. C'est le propre de notre mission, dont le sens vient naturellement. Je suis convaincue que la majorité des membres de notre personnel ne travaillent pas ici pour l'argent, mais pour servir un objectif humain. Nous sommes quotidiennement confrontés à cette mission pleine de sens. Dans le même temps, nous devons rester particulièrement vigilants : ce n'est pas parce que cette mission a du sens qu'elle est simple. Nous misons donc fortement sur la motivation de nos collaborateurs et les encadrons dans l'exécution de leur travail. Nous devons en effet être humains, tout en gardant une certaine distance. Et nous organisons des formations à ce propos, pour par exemple sensibiliser les personnes à la déontologie. L'impartialité est ainsi l'une de nos valeurs. Nos collaborateurs doivent traiter chaque demandeur d'asile de la même



manière. Chacun doit pouvoir bénéficier du même accueil. Mais que signifie rester neutre dans son travail ? Comment se fixer des limites dans son travail ? Nous avons dès lors organisé, en guise de support supplémentaire, une supervision pour le personnel des centres d'accueil. Nos collaborateurs y trouvent un lieu d'écoute pour des thèmes qu'ils estiment difficiles ou lorsqu'ils ont besoin de conseils. »

Comment considérez-vous l'apprentissage, quelle est votre vision ?

Valérie : « Le département L&D est un département essentiel dans une organisation, et nous avons la chance de faire partie de la direction. Cependant, il reste parfois ardu d'avoir l'attention nécessaire pour la mission de notre département. Nous devons constamment créer une

Est-ce que cela signifie que pour l'instant, vous organisez encore surtout des formations en groupe ?

Valérie : « En partie, oui, mais cela fait 2 ans que nous travaillons dur pour aller plus loin. Nous organisons par exemple de plus en plus souvent des trajets 'train the trainer' pour nos collaborateurs, car nous avons pris conscience du fait qu'une formation sur par exemple la déontologie avait plus d'impact si elle était donnée par une personne qui sait de quoi elle parle. Et nous tentons également d'intégrer le blended learning et l'e-learning. Nous avons donc élaboré un trajet de bienvenue pour les nouveaux entrants, pour lequel nous avons créé un module d'e-learning. Il nous permet de mettre à disposition dès le premier jour des informations concernant une dizaine de thèmes. Auparavant, une

« Aujourd'hui, on évoque souvent le fait que les personnes sont à la recherche d'un sens dans leur travail. Cette question ne se pose évidemment pas chez nous. »

sensibilisation suffisante auprès des managers et collaborateurs, pour qu'ils prennent conscience du fait qu'ils ont aussi un rôle à jouer dans le processus d'apprentissage. Trop souvent encore, on imagine qu'une formation va tout résoudre, mais ce n'est bien sûr pas le cas. C'est la raison pour laquelle nous tentons d'identifier quels sont les besoins, quel est l'objectif visé par le manager et le collaborateur grâce à une formation, quels sont les résultats attendus par chacune des parties, pour ensuite veiller à ce que les deux parties s'engagent véritablement et comprennent l'impact qu'elles peuvent avoir. La formation n'est pas un fait unique, mais une étape dans un processus de développement bien plus large. Et nous voulons sensibiliser davantage à ce point. J'aimerais également davantage oser faire appel à de nouvelles méthodes, et veiller à ce que nos collaborateurs considèrent ces nouvelles manières d'apprendre avec un regard plus ouvert. Songez par exemple au parrainage, au mentorat, à l'échange de meilleures pratiques ou au partage de connaissances. Pour l'instant, chaque entité a ses méthodes et sa façon de travailler propres. J'aimerais apporter plus d'unité à ce niveau grâce au partage de connaissances. »

formation de groupe était organisée à cette fin, mais il fallait parfois attendre des mois avant que chacun la termine. Il est essentiel que les nouveaux entrants puissent très rapidement disposer de ces informations. Nous nous écartons également du mode de formation traditionnel en organisant des journées thématiques et d'études. Elles peuvent être consacrées à un pays spécifique (l'Afghanistan, la Syrie ou tout autre pays dont les réfugiés sont nombreux), mais aussi au radicalisme par exemple. Lors d'une journée de ce type, nous présentons des statistiques et faisons le point sur le pays, et invitons également des orateurs externes. Comme un professeur spécialisé dans la région ou un ancien ambassadeur qui y a habité et vient expliquer le mode de vie de ses habitants. Il est crucial que nos collaborateurs comprennent le mode de vie des personnes dans ces pays. »

Quels sont les principaux défis en matière de L&D au sein de votre organisation ?

Valérie : « Ne pas en faire de trop. C'est à mes yeux notre défi. Nous avons la chance d'avoir un confortable budget pour la formation, mais

PASSEPORT

- » **Fonction ?** Responsable de la formation et du développement, Fedasil
- » **Expérience ?** Employée payroll chez Fedasil et avant chez Partena
- » **Études ?** Sciences politiques + RH à l'ULB
- » **De quelle fonction ou de quel département le L&D a-t-il encore beaucoup à apprendre, et pourquoi ?** Des middle managers. Chez nous, ils se réunissent régulièrement depuis 3 ans pour discuter. Je pense qu'en tant que responsables L&D, nous n'avons pas encore tout appris de ces middle managers. Il serait intéressant de réfléchir ensemble à certaines choses.
- » **Livre/auteur/blog/conférence/vidéo/... L&D le plus inspirant ?** J'ai une fois vu la vidéo de « The Jossey-Bass reader over The brain and the learning » qui fait le lien entre le cerveau et l'apprentissage. Elle m'aura permis de changer mon point de vue sur l'apprentissage et la formation et d'élargir mon champ de vision.
- » **Quel est le budget L&D que vous prévoyez chaque année par collaborateur ?** 400 euros par personne.
- » **Faites-vous appel à de nouveaux médias comme outil d'apprentissage ?** Non. Nous connaissons leur existence, et aimerions faire leur connaissance, mais notre équipe est actuellement encore trop petite pour le faire. C'est un autre défi pour le L&D : les opportunités et nouveaux développements sont très nombreux. Nous devons rester à jour, mais sans nous perdre dans l'océan de possibilités.
- » **Que signifie le Stimlearning pour vous ?** Une source d'informations. J'ai très longtemps estimé que j'entretenais trop peu de contacts avec des réseaux (notamment francophones), recherches, conférences et pairs. Le Stimlearning nous permet de participer à différents événements, pour rester au courant et en contact.



Valérie Leclercq & Veronique Vannevel



il y a un risque de considérer la formation comme un remède à tous les maux. Nous devons éviter de surcharger les personnes avec des possibilités de formation et devons cibler au maximum l'offre en fonction des besoins présents. Nous voulons éviter qu'une surcharge les éloigne de la formation. Cela peut paraître étrange, car on n'a jamais fini d'apprendre. Mais nous devons avoir la certitude qu'une formation est vrai-

ment nécessaire. Et c'est un défi pour nous. Nous devons continuer de chercher à comprendre véritablement les besoins de notre organisation et de tenter de s'en servir pour élaborer l'offre la plus adéquate. À quoi va servir la formation ? Quel besoin va-t-elle permettre de couvrir ? Et ce besoin est-il important ? Pour l'instant, ma principale priorité consiste à sensibiliser davantage nos managers au rôle qu'ils jouent et au rôle du collaborateur dans le processus de développement. Nous avons élaboré un cadre, nous comprenons et analysons les besoins, et nous devons à présent veiller à ce que chacun se sente responsable du processus d'apprentissage. Un autre défi consiste à préserver l'équilibre entre les plans de formation plutôt axés sur la stratégie d'une part, et les besoins de l'individu d'autre part. »

Dans quelle tendance au niveau de l'apprentissage croyez-vous le plus ?

Valérie : « Dans le concept 'train the trainer'. Il s'agit d'une expérience particulièrement enrichissante, qui permet aux collaborateurs de se développer et de valoriser et démontrer leur expertise. Parfois, les collaborateurs se plaignent de la routine dans leur travail. Je pense que le concept de 'train the trainer' peut les aider. Et c'est la raison pour laquelle nous songeons également à élaborer une politique junior/senior. Pas en termes d'âge, mais d'expertise. Je crois fermement qu'il est préférable que certains messages soient transmis par des membres du personnel propre, car ils auront ainsi un impact plus marqué que s'il est fait appel à une partie externe. Un interne, jouissant d'une expertise, est une personne qui connaît la réalité, les difficultés, et est ainsi crédible dans son partage d'expertise. C'est la raison pour laquelle nous voulons renforcer cette approche à l'avenir. » ■



**Ateliers de
Compétence**

FISCALITÉ | COMPTABILITÉ | ENTREPRISES



SÉMINAIRES

WEBCAST

FORMATIONS

WEBINARS ON DEMAND

FISCALITÉ

COMPTABILITÉ

DROIT DES SOCIÉTÉS

GESTION FINANCIÈRE

La puissance de la connaissance.

ateliersdecompetence.be
e-ateliersdecompetence.be



AVEZ-VOUS BESOIN DE FORMATIONS DE HAUTE QUALITÉ AU NIVEAU...

- de la politique de prévention
- de la gestion de la sécurité
- du management environnemental
- du management de la qualité ?

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

