

DE STRAFSTE VERSIE VAN JEZELF WORDEN, DAT DOE JE BIJ LIDL

SIGRID VAN DEN BERGHE & HÉLÈNE VANCOPPENOLLE - LIDL

Medewerkers de kans geven om hun éígen learningjourney samen te stellen, in functie van hun leerstijl, ambities en leervoorkeuren: het is iets waar de L&D-afdeling van Lidl niet alleen luidop van droomt, maar ook elke dag aan werkt. Zodat elke medewerker van de retailer uiteindelijk de strafste versie van zichzelf wordt. De introductie van een serious game voor veiligheidsopleidingen was dit jaar alvast een grote stap in de goede richting, vertellen ons L&D-verantwoordelijke Sigrid en Preventieadviseur Héléne.

Lidl zit als retailer in de lift. Wat is jullie geheim?

Sigrid: “Bij Lidl hebben we een droom. We willen de favoriete winkel zijn van België en Luxemburg, waar jong en oud slim komt kopen en bewust bouwt aan een lekkere levensstijl. Die droom zit in de hoofden van al onze 10.000 medewerkers. Dat komt doordat we hem zeer duidelijk vertaald en concreet gemaakt hebben in 4 pijlers met concrete acties. Het resultaat is dat iedereen voor de droom gaat. Hij zit verweven in alles wat we doen. Op het vlak van hr uit zich dat in het feit dat we binnen retail de beste werkgever willen zijn. Daar zijn we continu mee bezig én communiceren we ook onophoudelijk over. Alles wat we doen moet richting onze droom gaan, en dat is heel duidelijk. Ik vermoed dat dat maakt dat we goede resultaten behalen.”

Jullie groeien, en doen dat ook snel. In welke mate draagt leren hier toe bij?

Sigrid: “Zonder onze mensen kunnen we niet groeien. Hoe cliché het ook mag klinken, de opening van een nieuwe winkel, een omzetsstijging, ...: we hebben het allemaal te danken aan de inzet van onze medewerkers, en aan het feit dat we de juiste sterktes en talenten inzetten op de juiste plaats, en competenties ontwikkelen. Zij moeten dus met ons meegroeien, en we moeten hen daar de kans toe geven. Want de basis voor gelukkige klanten ligt bij gelukkige medewerkers. Daarom is het de missie van LT&D om ervoor te zorgen dat elke medewerker de strafste versie van zichzelf kan worden. Het is mijn persoonlijke missie en overtuiging, en ook de bestaansreden van onze afdeling. Om onze missie waar te maken, bieden we een groot assortiment van opleidingen aan, dat regelmatig opgefrist wordt. De komende twee jaar gaan we maar liefst 67.000 extra uren opleiding voorzien voor onze hoofdkassiersters, assistent-shopmanagers, filiaalmanagers, ... Daar zijn zowel vaktechnische en wettelijke opleidingen als leiderschapsopleidingen bij, die focussen op ‘High 5 Leadership’: ons eigen model van leiding geven gebaseerd op 5 principes.”

Wat zijn precies de 5 kernpunten van dat programma?

Sigrid: “Om onze droom waar te maken, moeten we niet alleen de competenties van onze medewerkers ontwikkelen en hen inzetten op hun sterktes, we hebben er ook sterke leiders voor nodig. Voor onze leidinggevendenden hebben we dan ook een heel assortiment High 5-opleidingen uitgewerkt. High 5 staat voor 5 onmisbare principes die ons helpen om onze droom waar te maken. Ze zijn stuk voor stuk gekoppeld aan een vinger. Leiding geven volgens deze principes, zorgt ervoor dat we

inspirerend communiceren, onze medewerkers helpen groeien, hen naar betere resultaten leiden, vertrouwen en verantwoordelijkheid geven, en - last but not least - zelf ook het goede voorbeeld geven.”

Qua leervormen kunnen we jullie gerust een vernieuwer noemen. Sinds dit jaar zetten jullie namelijk in op serious gaming.

Sigrid: “Klopt. Mensen leren op verschillende manieren. Ik denk dat we de klassieke manier van leren niet kunnen wegdenken. Maar op termijn willen we bij Lidl evolueren naar learningjourneys: leertrajecten die de medewerker zelf kan samenstellen. Of dat nu via een e-learningmodule online is, dan wel via een TED Talk, een boek of op de klassieke manier. We willen differentiëren en verschillende leervormen aanbieden. Een





van die leervormen is gamification. Onderzoek heeft uitgewezen dat het leerrendement bij gamification veel groter is dan bij een klassikale opleiding van 9 tot 5.”

Hélène: “Daarom zijn we dit jaar gestart met een gamingplatform dat speciaal voor veiligheidsopleidingen ontwikkeld is, en dat ontstond uit een spin-off van de Hogeschool West-Vlaanderen. Het schotelt onze medewerkers een virtuele winkel voor, waarin er allerlei zaken gebeuren. Bij het begin creëren ze een eigen avatar, waarmee ze in de winkel rondlopen, en reageren op de gebeurtenissen. Leren door ondervinding dus. Bij elke juiste reactie krijgt de medewerker sterren toegekend, waarmee hij of zij kan gamen. Zo wordt hij aangemoedigd om verder te spelen en het steeds beter te doen. We gebruiken het platform op dit moment voor twee thema’s: een brandopleiding en een EHBO-opleiding. Maar er zijn nog andere mogelijkheden die we onderzoeken.”

Vanwaar de keuze voor serious gaming?

Hélène: “Veiligheidsopleidingen worden weleens als saai bestempeld. Maar alles start wel bij die wettelijke opleidingen. En als werkgever vinden we het cruciaal dat er in elke shop continu iemand aanwezig is die de eerste hulp kan bieden, en die getraind is om te handelen in geval van nood. Maar aangezien we meer dan 300 filiaalmanagers, 1.200 assistent-shopmanagers en zo’n 500 hoofdkassiersters moeten opleiden, is dat geen sinecure. Dankzij de game kunnen we én een groot aantal mensen opleiden én een hoger leerrendement behalen. Ons gamingplatform was namelijk het onderwerp van een doctoraatsstudie over nieuwe leervormen aan de UGent. Daaruit is naar voren gekomen

“De basis voor gelukkige klanten ligt bij gelukkige medewerkers. Daarom is het de missie van LT&D om ervoor te zorgen dat elke medewerker de strafste versie van zichzelf kan worden.” Sigrid



dat een seriousgamingapplicatie zoals de onze resulteert in een kennisoverdracht die 30% hoger en 4 maal sneller is dan een klassikale training. Dat medewerkers er gebruik van kunnen maken op afstand, is een bijkomend voordeel. Zo kunnen ze spelen wanneer ze zelf willen. Het leren gaat bovendien sneller. Als we alles wat in het spel aan bod komt klassikaal zouden willen aanleren, hebben we minimum 4 uur nodig, terwijl het spel maximum anderhalf uur in beslag neemt als je het non-stop zou spelen. Dat laatste is natuurlijk niet de bedoeling - sessies van een kwartier zijn efficiënter op het vlak van kennisoverdracht - maar het geeft wel aan dat er een enorme tijdswinst is. Dat je het spel

is voorzien van een Mitarbeiterterminal: een hele grote iPad in de medewerkersruimte, waarop ze de gamingapplicatie en andere e-learning-modules kunnen vinden. Het gaat om een enorme investering, maar ik denk dat je niet anders kan als je als bedrijf mee wil met je tijd. Een ander advies is om bij de opbouw ook voldoende rekening te houden met mensen die iets minder technisch aangelegd zijn, en voldoende begeleiding te voorzien. Zodat ook zij zich er comfortabel bij voelen. Verder hebben we het spel in het begin non-stop geëvalueerd en bijgestuurd op basis van de feedback van de medewerkers. Opvolging is zeker in het begin essentieel."

“Wie start met games, moet eerst investeren in de juiste IT-infrastructuur. Die bepaalt mee de slaagkans.” HÉLÈNE

kan spelen wanneer het je uitkomt én op pauze kan zetten als dat nodig is voor je werk, is ook een troef.” Sigrid: “Het is microlearning én het is just-in-time leren. En dat is de nieuwe manier van leren.”

Hélène: “Aanvullend is er nog een korte klassikale opleiding om bepaalde technieken ook eens in het echt uit te voeren. We hebben dus wel degelijk ook nog klassikale opleiding, maar die is zeer interactief opgevat: deelnemers zitten niet neer. Ze oefenen een reanimatie, of leren nog een andere techniek aan. De medewerkers leren dingen die ze kunnen gebruiken in hun dagelijks leven. Hun reacties zijn dan ook erg enthousiast.”

Welke tips zou je meegeven aan andere bedrijven die ook iets willen doen met gaming?

Hélène: “In eerste instantie is het belangrijk om te investeren in de juiste IT-infrastructuur. Dat is volgens mij de grootste uitdaging. Elke winkel

Hoe zie je L&D bij Lidl verder evolueren in de toekomst?

Sigrid: “We willen naar een breed assortiment van leervormen. Iedereen leert op een andere manier en heeft een eigen leerstijl. In een ideale situatie kan je als medewerker - of je nu start dan wel groeit in je functie - de balans opmaken van je competenties en de mogelijkheden die er voor jou zijn. Zodat je zelf je learningjourney kan samenstellen in functie van de weg die je als medewerker wil volgen. En dat zowel offline als online, met een brede waaier van diverse leermogelijkheden. Daar zijn wij als L&D-afdeling verantwoordelijk voor. Daarnaast moet ook de manager of leidinggevende ontwikkeling zien als een substantieel onderdeel van zijn verantwoordelijkheden. En de derde belangrijke speler in het leerproces is de medewerker zelf, die zijn ontwikkeling zelf in handen moet nemen.” ■

PASPOORT SIGRID

- › **Functie?** Head of Learning & Talent Development - Lidl België & Luxemburg
- › **Vroeger?** Senior Consultant People Development - Amelior; Training & Development Manager - Autogrill
- › **Studies?** Mijn ontdekkingsreis en liefde voor L&D is begonnen tijdens de 2-jarige “leergang opleidingskunde van Kessels & Smit” o.l.v. Luk Dewulf, en de didactische opleiding die ik voordien volgde (getuigschrift pedagogische bekwaamheid)
- › **Over welk L&D-onderwerp wil jij graag nog iets bijleren? Wat interesseert jou in functie van de toekomst?** Artificial intelligence & adaptive learning. Het introduceren van adaptief leren op basis van artificiële intelligentie in een trainingsstrategie is een geweldige manier om de betrokkenheid van de lerende te vergroten.
- › **Professioneel motto in enkele woorden?** Ik heb er twee waaruit ik niet kan kiezen. Op persoonlijk vlak is het ‘Ik heb het nog nooit gedaan, dus ik denk dat ik het kan’ van Pipi Langkous, mijn idool. En op L&D-vlak is het ‘Everybody can be a star in something!’
- › **Wat betekent Stimulearning voor je?** Een netwerk waarbij netwerken en innovatie voorop staan. Ik ben fan de Proeverijen, die zijn een echte meerwaarde. In een handomdraai ben ik weer mee met alles wat er beweegt in L&D. En de mogelijkheid tot cocreatie is ook top.
- › **Meest inspirerend(e) L&D-boek/auteur/video/blog/keynote ...? Wat zou je andere L&D'ers aanraden?** Start with why - Simon Sinek, en Organizational Learning - Peter Senge

PASPOORT HELENE

- › **Functie?** Preventieadviseur
- › **Vroeger?** al 13 jaar bij Lidl, sinds 2013 als Preventieadviseur en voordien projectleider bij de afdeling Organisatie Verkoop
- › **Studies?** Opleiding preventieadviseur niveau 2, en veiligheidscoördinator niveau B