

# Van functies naar rollen

Maximaliseer het potentieel en de wendbaarheid van mensen, teams en organisaties.



“Hoe rol-denken implementeren in de organisatie?”

- > IFBD.BE
- > LEADERSHIP & PEOPLE MANAGEMENT
- > Van functies naar rollen

- > U leert hoe u door rollen in plaats van functies flexibiliteit, wendbaarheid en creativiteit stimuleert.
- > U leert hoe u zowel op het niveau van het individu, het team, als de ganse organisatie met rollen werkt.
- > U leert waarom inzetten op talent (en zo op rollen) essentieel is.

Onder de deskundige leiding van:

**Jan de Keyser**

Talentenarchitect

ATTENT VOOR TALENT



# IFBD

Institute for Business  
Development



# Waarom dit programma?

## COMPLEXITEIT VAN ORGANISATIES

Jarenlang hebben wij binnen onze organisaties geïnvesteerd in instrumenten om helderheid, structuur en voorspelbaarheid te brengen. We ontwikkelden functieclassificaties, functiebeschrijvingen, performance management, competentie management, organogrammen, en vele andere hulpmiddelen in een poging om vat te krijgen op de complexiteit van onze organisatie. En het loonde: deze instrumenten lieten ons toe om processen lean te maken en om de kwaliteit ervan te borgen.

## NIEUWE ORGANISATIES VRAGEN NIEUWE INSTRUMENTEN

Vandaag is dit echter niet meer voldoende. Vele organisaties voelen hoe zij, door op deze manier te blijven organiseren, zich vastrijden in rigiditeit. Het denken in hiërarchische structuren remt zelfsturing; het vastklikken van functiebeschrijvingen staat het flexibel inzetten op talent in de weg; verloningsystemen brengen eerder ontgoocheling dan motivatie; klassieke loopbaanpaden lopen dood; het praten over leren en ontwikkelen wordt een verplicht nummertje tijdens het evaluatiegesprek ... Maar hoe raken we uit deze vicieuze cirkel?

## VAN FUNCTIES NAAR ROLLEN

Het inzetten op talent wordt een noodzaak in een economie waar onvoorspelbaarheid, innovatie en wendbaarheid de topprioriteiten zijn. In veel organisaties is het verlangen om meer te doen met de kracht van mensen aanwezig, maar het ontbreekt aan denkkaders, tools en praktijken om hier in de praktijk iets aan te doen. Het denken en organiseren in rollen in plaats van in functies is een cruciale eerste stap om concreet werk te maken van deze intenties.

## HET ROL-DENKEN ALS KRACHT VAN UW ORGANISATIE

Tijdens deze workshop plaatsen we het organiseren in rollen in een historisch perspectief. Waar komt het vandaan? Welke voorbeelden zijn er vandaag al te vinden van organisaties die in deze richting evolueren en wat kunnen we daarvan leren? Welke zijn de slaagfactoren die nodig zijn om als organisatie het rol-denken te kunnen adopteren?

## ROLLEN OP NIVEAU VAN INDIVIDU, TEAM EN ORGANISATIE

Maar vooral onderzoeken we welke tools en praktijken u kunnen helpen om stappen te zetten in deze manier van werken, en dit zowel op individueel, team als organisatieniveau. U gaat naar huis met direct bruikbare tips en handvaten om concrete stappen te zetten binnen uw eigen organisatie.



## De docent

**Jan De Keyser** is arbeids- en organisatiepsycholoog. Hij ondersteunt mens, team en organisatie in het maximaliseren van hun menselijke potentieel. Hij is één van de grondleggers van het loopbaancentrum My Future Works, dat in enkele jaren is uitgegroeid tot één van de toonaangevende loopbaancentra in Vlaanderen en Brussel. Hij ontwikkelde een aantal methodieken (Talentportfolio, Keuzekompas®), die intussen door vele coaches gebruikt worden in hun dagelijkse praktijk. Jan was jarenlang HR Manager bij organisaties als ING, General Electric, ... en is tevens al vele jaren een gewaardeerd lesgever voor het IFBD.



## OPTIMAAL LEEREFFECT

We beperken het aantal deelnemers aan deze cursus. Hierdoor kunt u optimaal profiteren van de kennis en ervaring van de docent. Bovendien toetst u op een interactieve manier uw eigen praktijksituatie aan die van uw collega's. Zo garandeert het IFBD u een optimaal leereffect, gebaseerd op theoretische onderbouw en gestaafd met vele praktische voorbeelden.





### BLOK 1: VAN FUNCTIES NAAR ROLLEN: WAAROM ?

- ◆ Over verschuivende paradigma's die aan de basis liggen van het organiseren in rollen.
- ◆ Organisatieprincipes van een rol-gebaseerde organisatie:
  - ❖ Van structuur naar wendbaarheid;
  - ❖ Van controle naar vertrouwen;
  - ❖ Van vakmanschap naar professionalisme;
  - ❖ Van "bijwonen" naar "bijdragen".

### BLOK 2: DEFINITIES

- ◆ Wat is het verschil tussen een functie en een rol?
- ◆ Functiebeschrijvingen versus rolbeschrijvingen.

### BLOK 3: DE ONDERSTROOM: TECHNIEKEN OM TE WERKEN MET ROLLEN OP HET INDIVIDUELE NIVEAU

- ◆ Verband tussen talenten en rollen.
- ◆ Rollen identificeren.
- ◆ Baanboetsen (jobsculpting).
- ◆ Leren en ontwikkelen aan de hand van rollen.
- ◆ Loopbaanontwikkeling en loopbaanpaden aan de hand van rollen.

### BLOK 4: DE MIDDENSTROOM: TEAMS BOUWEN AAN DE HAND VAN ROLLEN

- ◆ Rollen identificeren in het team.
- ◆ Matchen van rollen aan de teamdoelstellingen.
- ◆ Verbinding creëren tussen rollen en peer-feedback.
- ◆ Performance management vanuit rollen.
- ◆ Teamsculpting.

### BLOK 5: DE BOVENSTROOM: ORGANISATIES BOUWEN AAN DE HAND VAN ROLLEN

- ◆ Functie-overschrijdende rollen definiëren.
- ◆ Organiseren i.f.v. klantenbehoeften.
- ◆ Inpassen van rollen binnen de organisatieprocessen, en het denken in termen van waarde-toevoeging.
- ◆ Ondersteunende IT-platformen die de waarde-toevoeging van rollen in beeld brengen.

### BLOK 6: CASES EN OEFENINGEN

- ◆ Tijdens de workshop is er voldoende ruimte om te reflecteren over uw eigen organisatie om zo te leren van elkaar.

#### VERHOOGDE INTERACTIVITEIT

De deelnemers krijgen uitgebreid de kans om hun eigen problematiek ter sprake te brengen. Om dit te realiseren, vragen wij op voorhand een beknopte beschrijving van de probleemstelling te formuleren. Op die manier kunnen wij de cursus volledig opstellen volgens uw eigen informatiebehoefte. U kunt hiervoor steeds contact opnemen met **Dirk Spillebeen** op het nummer: +32 50 38 30 30 (e-mail: [dirk@ifbd.be](mailto:dirk@ifbd.be)).

#### VERLOOP CURSUSDAG(EN)

- 08.30 Ontvangst, registratie met koffie/thee.
- 09.00 Start van de trainingsdag (met voorstelling docent)
- 12.30 Lunch
- 17.00 Einde van de cursusdag.

Zowel in de voor- als namiddag wordt een korte (koffie-)pauze gehouden.

# Inschrijvingsformulier

## VAN FUNCTIES NAAR ROLLEN

### KOSTPRIJS:

> € 795 excl. BTW

### DATUM & LOCATIE:

> zie hiertoe onze website  
[www.ifbd.be](http://www.ifbd.be)

### HOTELOVERNACHTING OP DE LOCATIE VAN DE TRAINING

U kan op onze diverse trainings-locaties veelal een overnachting boeken om de cursus op een ontspannen manier te kunnen aanvangen en/of afsluiten.

Meer informatie hieromtrent vindt u op onze website of via volgende link:

[www.ifbd.be/nl/over-ons/  
algemene-voorwaarden](http://www.ifbd.be/nl/over-ons/algemene-voorwaarden)

### IFBD-DATABASE & GDPR

We houden u graag op de hoogte van de laatste evoluties binnen uw sector. Daarom hebben we uw gegevens opgenomen in onze database. Uw informatie is voor eigen gebruik, wordt beveiligd en nooit aan derden doorgegeven. Hiertoe nemen we alle nodige maatregelen. Te allen tijde heeft u - overeenkomstig de wet "verwerking persoonsgegevens" van 8/12/1992 en de "AVG-reglementering" van 24/5/2016 - recht op inzage, wijziging of verwijdering van uw gegevens. Meer informatie via onze webpagina [www.ifbd.be/nl/GDPR](http://www.ifbd.be/nl/GDPR) of via e-mail: [DPO@ifbd.be](mailto:DPO@ifbd.be).

>>> Inschrijving faxen op het nr. **+32 50 31 04 21** of e-mail naar [info@ifbd.be](mailto:info@ifbd.be)

>>> **Rechtstreekse inschrijving** via onze website: **INSCHRIJVEN** ✓

### BEDRIJFSINFORMATIE

FIRMA:

STRAAT / NR. / BUS:

PC / GEMEENTE:

Alg. TEL.-nr.:  /  FAX-nr.:  /

ACTIVITEIT:  industrie-productie  groothandel & import  kleinhandel  horeca  
 bouwondernemers  transport  diensten  overheid

SECTOR:  AANTAL WERKNEMERS:

### FACTURATIEGEGEVENS

Facturatie-adres:

Uw referentie:

BTW-nummer:

### DEELNEMER(S)

Dhr. / Mevr.:

Functie:

E-mail:

DATUM DEELNAME:

Dhr. / Mevr.:

Functie:

E-mail:

DATUM DEELNAME:

### INSCHRIJVINGSMODALITEITEN

#### DEELNAMEKOSTEN

De deelnameprijs aan dit programma bedraagt **795 Euro** excl. 21% BTW. Dit bedrag is inclusief koude/warme dranken en een uitgebreide lunch tijdens de cursusdag(en). U ontvangt bovendien een **documentatiemap** die u als naslagwerk kunt raadplegen. Los van de eventuele subsidiëring van de Vlaamse Overheid (zie verder) geeft het IFBD per extra deelnemende collega **5% extra korting** op het **totaalbedrag** met een maximale **korting van 20%** (= 5 deelnemers of meer).

**De Vlaamse Overheid investeert in opleiding: tot 30% korting!** ✓

Het IFBD is erkend als **gecertificeerd opleidingsinstituut**. Dit maakt dat u onze trainingen gedeeltelijk kunt betalen met de subsidies toegekend door de Vlaamse Overheid via het systeem van de "KMO-portefeuille". Indien uw bedrijf voldoet aan de vooropgestelde criteria kan u tot 30% besparen op de opleidingskost. Meer informatie omtrent het systeem kan u vinden op de website van de Vlaamse Overheid: [www.kmo-portefeuille.be](http://www.kmo-portefeuille.be).

#### INSCHRIJVING

U kan zich op diverse wijzen inschrijven:

- Bij voorkeur via onze **website [www.ifbd.be](http://www.ifbd.be)** of via e-mail: [info@ifbd.be](mailto:info@ifbd.be)
- U faxt uw inschrijving op **+32 50 31 04 21**
- Via de **post**: nv IFBD, Zeeweg 155, 8200 Brugge

U kan steeds uw reservatie telefonisch op het nr. **+32 50 38 30 30** doorgeven. Een schriftelijke bevestiging echter blijft vereist. Na ontvangst van uw inschrijving krijgt u een **deelnamebevestiging** en een factuur. Een tweetal weken voor de cursus ontvangt u een **herinnering met nog enige praktische informatie** en een **routebeschrijving**.

#### Annulatie.

We begrijpen dat andere prioriteiten kunnen optreden tussen uw inschrijving en de cursus. Indien wij minstens **2 weken voor de cursus** uw annulatie ontvangen zoeken we samen met u naar de beste oplossing. **Minder dan 2 weken voor de eerste cursusdag** bent u ons het integrale bedrag verschuldigd en wordt mogelijks een administratieve kost (€ 75) aangerekend. Wij zijn uiteraard steeds verheugd een collega te mogen verwelkomen in uw plaats.