

# Rijksdienst voor Pensioenen

Development center voor  
nieuwe leidinggevenden



# De RVP in het kort

- **Onze opdracht:**
  - Informeren
  - Toekennen
  - Betalen
- **2141 medewerkers**
  - 87 % van niveau C en D
  - 80 % statutaire medewerkers
- **Centrale diensten en 15 gewestelijke kantoren**



# CONTEXT



# Bewustwording

Nood aan een cultuurwijziging en grondige wijzigingen op alle niveaus, meer bepaald op het gebied van de HR



# Oriëntatie

Opleidingen en inspanningen prioritair gericht op

- Vóór 2004: kennis van het werk en werktechnieken
- Na 2004:
  - Kennis
  - Persoonlijk functioneren
  - Management en leadership



# Management en leadership

## Methodologie:

De groep verlaten om geleidelijk te evolueren naar het individu. **Waarom?**

## Noodzaak

- Om zich de tijd te geven
- Van een 'mentaliteitswijziging'
- Om instrumenten en kennis te verwerven

## Voor wie?

Alle medewerkers met een leidinggevende functie

Verplicht, daarna vrijwillig



# Fasen

## Opleidingscycli

- Voor medewerkers van niveau A
- Voor zij die alle andere niveaus (B,C en D) evalueren

## Inhoud

Algemene opleiding in management en leadership

Opleidingen per thema naar keuze

## Kader

Verplicht, daarna vrijwillig

## Ritme

Jaarlijks



2009: project  
Individualisering van de managementtrajecten





# Triggers

## Opportunities

- Toetreding tot leidinggevende functies van een bepaald aantal medewerkers
- Kennis wordt verworven en de tools uitgelegd
- Actieplannen
  - Verzuimbeheer
  - Tevredenheidsenquête



# Actieplan

- Oprichten van een projectgroep
- Keuze
  - Welke competenties?
  - Hoe?
  - Wie?
  - Voorwaarden voor succes?
  - Evaluatie?
- Concretisering



# KEUZE

## Welke competenties?

4 onmisbare competenties voor de functie van leidinggevende:  
Beslissen, leidinggeven, motiveren en betrouwbaar zijn

## Hoe?

- Development center gevolgd door een individueel ontwikkelingsplan
- In het kader van de ontwikkelcirkels
- Vrijwillige deelname
- Betrekken van de hiërarchie in het bijbrengen van verantwoordelijkheidsbesef
- Project dat 2 golven omvat

## Wie?

- Medewerkers die zijn bevorderd tot niveau B in een leidinggevende functie = project
- Evaluatie
- Alle medewerkers met deze functie (alle niveaus)



## Voorwaarden voor succes

- Maximale communicatie
- Transparantie
- Betrekken van de hiërarchie
- Dedramatiseren: opportuniteit en geen gevaar!

## Evaluatie

- Na 2 jaar (einde cyclus ontwikkelcirkel)
- Pistes
  - Nieuw developpement center?
  - 360°?



# Concretisering

Onderneming: ACERTA

Communicatiefasen:

- Vóór
  - Artikel in bedrijfsblad (RVP)
  - Infosessie: betrokken medewerkers + hiërarchische verantwoordelijken (RVP+Acerta)
- Na
  - Infosessie: medewerkers met N+1 (RVP)

Development center

- Vrijwillige medewerkers
  - FR: 8 van de 9
  - NL: 12 van de 13



## ■ Procedures

### ACERTA

- Development center
- Opstellen van het verslag
- Feedback naar de medewerker
- Verzenden van het verslag naar de medewerker en naar P&O

### P&O

- Infosessie voor de betrokken medewerkers en N+1
- Meedelen van de verzending van het verslag aan de N+1
- Overhandigen aan de medewerkers en aan N+1 van een door P&O opgestelde gids als hulpmiddel voor het POP
- Uitleggen van de methodologie
- Aankondigen van de opvolging



- POP
- Doelstellingen:
  - Ontwikkelen van zijn verbeterpunten
  - Vorderingen maken in zijn sterke punten of talenten
- Tools: Gids opgesteld door P&O
- Hoe?
  - Onderhoud tussen P&O , medewerker en N+1
  - Onderhoud tussen medewerker en N+1 en bestuderen van het POP door P&O met feedback
  - Onderhoud tussen medewerker en N+1 met deelname van P&O op verzoek



VRAGEN?





Francine Bonjean  
Directrice de la formation  
[Francine.bonjean@onprvp.fgov.be](mailto:Francine.bonjean@onprvp.fgov.be)  
02 529 23 75

