

# DE KUNST VAN HET DELEGEREN

Hou grip op het proces, zonder het werk zelf te doen en maak uzelf overbodig.



Onder de deskundige leiding van:

**Franky Van Hoecke**  
Trainer  
IFBD



**IFBD**  
Institute for Business  
Development



# WAAROM ?

## DE KUNST VAN HET DELEGEREN: MAAK UZELF OVERBODIG

Delegeren ... het lijkt zo simpel. En toch is delegeren een kunst. Een essentiële kunst, want eens u met vertrouwen taken, opdrachten en projecten kunt doorschuiven, bent u in staat meer te doen in minder tijd. Bovendien boost u zo het zelfvertrouwen van uw medewerkers, motiveert u hen om nieuwe uitdagingen aan te gaan en draagt u structureel bij tot de verdere ontwikkeling van uw team én van uzelf. Durf daarom werk uit handen te geven en zichzelf soms overbodig te maken ...

## DE GRENZEN VAN HET DELEGEREN

Maar ... Wat delegeert u en wat delegeert u in geen geval? Hoe krijgt u dit vertrouwen? Hoe volgt u taken op? Hoe kiest u de juiste persoon uit? Welke vaardigheden zijn voor u – als leidinggevende – essentieel bij het delegeren? Waar en wanneer trekt u lijnen? Hoe laat u los? Hoe kent u verantwoordelijkheid en autoriteit toe en hoe begrenst u die evenzeer? Hoe volgt u gedelegeerde taken op? Hoe groeit u van controle naar vertrouwen? Hoe gaat

u om met mislukte gedelegeerde taken? Of als de medewerker de taak niet op zich wilt nemen? Hoe definieert u de verwachtingen? De concrete output of het duidelijke resultaat? Hoe bakent u vrijheid en beslissingsbevoegdheid af? Delegeren is meer dan het vullen van de in-box van uw medewerker.

## DELEGEREN: HET ESSENTIËLE TIEN-STAPPENPLAN

Tijdens deze dag werkt u - samen met onze trainer - intensief aan uw delegatie-vaardigheden en leert u waarom delegeren een must is binnen uw opdracht als verantwoordelijk manager of leidinggevende. U krijgt inzicht in het delegatieproces en maakt kennis met de meest bekende valkuilen. Aan de hand van praktische en realistische opdrachten en een bruikbaar 10-stappenplan, past u direct het geleerde toe. Na deze training herkent u de nieuwe mogelijkheden en opportuniteiten voor uw medewerkers of uw team. U heeft de techniek ontwikkeld om verwachtingen helder te formuleren. U kunt de juiste mate van vrijheid geven. U weet hoe u grip op het proces houdt, zonder het werk zelf te doen.

## De echte return van effectief delegeren ...

- ◆ **Tijd:** Wat u zelf niet hoeft te doen, bespaart u de tijd die u nu kunt gebruiken voor het echte werk.
- ◆ **Geld:** Als u werkt vanuit het principe 'de juiste man/vrouw doet de juiste taak met het juiste salaris' dan kan werk goedkoper uitgevoerd worden en kan meer werk worden verzet aan een lagere kostprijs.
- ◆ **Doorgroeimogelijkheden:** Dit geldt zowel voor degene die delegeert als voor degene die het gedelegeerde werk aanneemt.
- ◆ **Motivatie:** Taken die u vervelend, belastend, lastig e.d. vindt, kunnen u demotiveren. Als u deze taken kunt delegeren aan mensen die daar wél motivatie uit halen, wint iedereen erbij.

# ONZE TROEVEN, UW WAARBORG



## DE DOCENT

**Franky Van Hoecke** is zonder meer een expert op het gebied van leiderschap, communicatievaardigheden, onderhandelingstechnieken en team building. Hij startte zijn carrière bij Volvo Cars Europe, waar hij kan terugblikken op een jarenlange ervaring als trainer en coach van zowel managementfuncties als uitvoerende medewerkers. Hij werkte daar als leerbegeleider. Zowel binnen de eigen organisatie, bij toeleveranciers als bij derden was hij verantwoordelijk voor organisatieontwikkeling, opleiding en coaching van medewerkers op het terrein van HRM. Hij trainde intussen vele 1.000-den operationele managers, leidinggevenden, teamleaders, shiftleaders, ... in de basisbouwstenen van operationeel leiderschap. Hij is wars van methodologieën, maar stelt steeds de mens (zowel leidinggevende, individueel teamlid als integraal team) centraal. Zijn trainingen worden vooral gewaardeerd door de no-nonsense aanpak en de vele herkenbare voorbeelden, oefeningen en cases.

## OPTIMAAL LEEREFFECT

We beperken het aantal deelnemers aan deze cursus tot 18. 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 een theoretische onderbouw en gestaafd met vele praktische voorbeelden.

## VERHOOGDE INTERACTIVITEIT

De deelnemers krijgen uitgebreid de kans om hun eigen problematiek ter sprake te brengen. Wij bieden u de mogelijkheid om uw eigen gevallenstudies naar voren te brengen gedurende deze cursus. 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 telefoonnummer.: +32 50 38 30 30 (fax: +32 50 31 04 21 – e-mail: [dirk@ifbd.be](mailto:dirk@ifbd.be))

# PROGRAMMA

## VERLOOP VAN DE CURSUSDAG:

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

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



## INLEIDING TOT DELEGEREN IN TIEN STAPPEN:

- ◆ Essentie van delegeren.
- ◆ Middelen en bevoegdheden.
- ◆ Eindverantwoordelijkheid.

### STAP 1: BEPAAL WAAROM U WILT DELEGEREN MAAR OOK WAT U TEGENHOUDT:

- ◆ Waarom wel delegeren: motivatie.
  - ❖ Tijd tekort, bent zelf te duur, ontwikkelen van medewerkers, motiveren van medewerkers, u bent niet altijd de beste persoon voor de taak, tijd voor het échte werk, ...
- ◆ Waarom niet delegeren: angsten.
  - ❖ Als u het zelf even doet gaat het veel sneller en/of beter, u wilt/durft geen verantwoordelijkheid afschuiven, u weet niet aan wie u wat kan delegeren, ...

### STAP 2: BEPAAL WELKE TAKEN U (NIET) KUNT DELEGEREN: KERNTAKEN VERSUS EFFECTIVITEIT.

### STAP 3: BESLUIT OM TE DELEGEREN.

### STAP 4: KOPPEL PERSONEN AAN TAKEN: KIES DE JUISTE MEDEWERKER.

- ◆ Aan wie gaat u welke taak delegeren in functie van capaciteit, competenties, motivatie en ontwikkeling.
- ◆ Het venijn van opwaarts delegeren.
- ◆ Wat primeert?

### STAP 5: BEREID HET DELEGERINGSGESPREK VOOR:

- ◆ Wat is de doelstelling of het resultaat dat bereikt moet worden?

- ◆ Welke instructie vereist het overdragen van de taak?
- ◆ Welke bevoegdheden heeft de medewerker nodig om de taak uit te voeren?
- ◆ Motivatie van de medewerker.

### STAP 6: VOER HET DELEGERINGSGESPREK: MAAK AFSPRAKEN.

- ◆ Onderwerpen in het gesprek.
- ◆ Technieken in het gesprek.

### STAP 7: LAAT LOS EN CONTROLEER OP DE AFGESPROKEN MOMENTEN.

- ◆ Afgesproken evaluatiemomenten.
- ◆ Positief blijven.
- ◆ Wanneer grijpt u in?

### STAP 8: EVALUEER SAMEN MET DE GEDELEGEERDE.

- ◆ Als de taak goed is gegaan.
- ◆ Als u niet helemaal tevreden bent over het resultaat.
- ◆ Evalueer het delegeringsproces.

### STAP 9: NEEM EVENTUEEL DE TAAK WEER AF.

- ◆ Positieve redenen voor verder doorgroeien.
- ◆ Slecht nieuwsgesprek.

### STAP 10: VERANKEREN VAN DELEGEREN IN UW MANAGEMENTSTIJL.

- ◆ Persoonlijk actie- en leerplan: maak uzelf overbodig.

# INSCHRIJVINGS- FORMULIER

## DATUM & LOCATIE:

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

## KOSTPRIJS:

735 € excl. BTW

## HOTELOVERNACHTING AAN HET IFBD-TARIEF

U verblijft in een 1-persoonskamer (inclusief uitgebreid ontbijt) in het hotel. Gelieve hiertoe de overnachtingsdata bij uw inschrijving in te vullen.

Wij reserveren uw kamer en bevestigen u uw reservatie.  
U betaalt uw kamer ter plaatse.

## IN-COMPANY TRAINING

Veel van onze open trainingen kunnen eveneens in-company worden georganiseerd.  
Een dergelijk trainingstraject differentieert zich van de open trainingen door een directe en concrete vertaling van het programma naar uw eigen bedrijfsomgeving. U kan hiertoe vrijblijvend contact opnemen met Dirk Spillebeen op het telefoonnummer +32 50 38 30 30.

## IFBD-DATABASE

We houden u graag op de hoogte van de laatste evoluties binnen uw sector. Daarom hebben we uw gegevens opgenomen in onze – geregistreerde - database. Uw informatie is voor eigen gebruik en wordt nooit aan derden doorgegeven. Te allen tijde heeft u - overeenkomstig de wet "verwerking persoonsgegevens" van 8/12/1992 - recht op inzage en correctie/wijziging van uw gegevens. U kan ons bereiken via telefoon +32 50 38 30 30, via fax: +32 50 31 04 21 of via e-mail: [info@ifbd.be](mailto:info@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**

## De kunst van het delegeren

### BEDRIJFSINFORMATIE

FIRMA:

STRAAT / NR. / BUS: .....

PC / GEMEENTE: .....

Alg. TEL-nr.:  /  FAX:  /

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

SECTOR: ..... AANTAL WERKNEMERS: .....

### FACTURATIEGEGEVENS

Facturatie-adres: .....

Uw referentie: .....

BTW-nummer:

### DEELNEMERS

Dhr. / Mevr.:

Functie: .....

E-mail: .....

DATUM DEELNAME: .....

Reserveer een hotelkamer van ..... tot ..... (zie info hotelovernachting)

Dhr. / Mevr.:

Functie: .....

E-mail: .....

DATUM DEELNAME: .....

Reserveer een hotelkamer van ..... tot ..... (zie info hotelovernachting)

## INSCHRIJVINGSMODALITEITEN

### DEELNAMEKOSTEN

De deelnameprijs aan dit programma bedraagt **735 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: 50% 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 50% 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 inschrijven en de cursus. Indien wij **2 weken voor de cursus** uw schriftelijke annulatie mogen ontvangen wordt u 75 Euro annulatiekost doorgerekend. **Minder dan 2 weken voor de eerste cursusdag** bent u ons het integrale bedrag verschuldigd. Wij zijn uiteraard steeds verheugd een collega te mogen verwelkomen in uw plaats.