

**KU LEUVEN**



## **Organisatiedesign als sleutel voor duurzame groei**

### Leadership programme

Van 24 januari t.e.m. 20 juni 2025, 9 tot 17 uur  
Diverse locaties (9 sessies)



## Hoe organiseer je kwaliteitsvol werk in tijden van onzekerheid en schaarste?

Hoe medewerkers zich op het werk gedragen, hangt in sterke mate samen met de structuur waarin ze werken. Is er bijvoorbeeld een strikte hiërarchie, dan is de kans groot dat medewerkers een afwachtende houding aannemen en zelf geen beslissingen of initiatieven nemen. In een functionele structuur, waarbij je groepeerd op basis van specialisatie (bijv. marketing, financiën, HR), zullen medewerkers dan weer geneigd zijn om zich op hun specifieke vakgebied en expertise te richten, wat samenwerking met andere afdelingen bemoeilijkt.

### Wat kan je met organisatiedesign bereiken?

Om de kwaliteit van de arbeid te verhogen, loont het dus de moeite om de structuur van je organisatie in vraag te stellen. Door te sleutelen aan je organisatieontwerp, kan je er immers voor zorgen dat medewerkers makkelijker samenwerken, beslissingen nemen en doelen bereiken. Bovendien zal je er met een goeie structuur ook beter in slagen om antwoorden te vinden op 'grote' uitdagingen, zoals als arbeidstekorten, digitale disruptie en de burn-outepidemie.



Organisatiedesign is wetenschap en ambacht in actie. Het is begrijpen waarom verandering nú nodig is en vooral hoe je die kan realiseren. Ik ben ervan overtuigd dat organisatiedesign één van de noodzakelijke antwoorden is op de systeemcrisis waarmee we vandaag geconfronteerd worden. Het is laten zien dat én hoe performante organisaties en werkbaarheid tegelijk gerealiseerd kunnen worden. Het is bouwen aan betekenisvolle relaties tussen collega's."

- **Geert Van Hootegem**, prof. dr. Arbeids- en Organisationsociologie (KU Leuven)

### Organisaties ontwerpen én veranderen: hoe doe je dat?

In de opleiding Organisatiedesign behandelen we de concepten en technieken die nodig zijn om een effectieve organisatiestructuur te ontwikkelen. Je leert hoe je een organisatie uittekent die veerkrachtig en innovatief is én de capaciteit heeft om op veranderingen te reageren en een duurzame groei te realiseren. Je maakt kennis met de fundamentele principes van organisatiedesign en de toepassing ervan in de praktijk.

## Doelstellingen

- Een analyse kunnen maken van de omgeving van organisaties en de veranderingen die zich daarin voordoen.
- Begrijpen waarom er 'plots' zoveel schaarste is op de arbeidsmarkt en waarom dat niet snel zal veranderen.
- Een taal over organisaties en werk ontwikkelen zodat je elkaar leert begrijpen wanneer het over design en verandering gaat.
- Symptomen van organisatiefalen detecteren, kunnen verklaren en er oplossingen voor kunnen formuleren
- Wetenschappelijke instrumenten leren kennen, gebruiken en in de praktijk toepassen.
- Weten hoe je teams ontwerpt die naar werkbaar werk kunnen leiden en re-integratie kunnen bewerkstelligen.
- Organisaties, netwerken of waardeketens kunnen bouwen die futureproof zijn en (digitale) transformatie bevorderen.

## Doelgroep

- **Managers, teamleiders en HR-professionals** die verantwoordelijk zijn voor het structureren en optimaliseren van teams en afdelingen binnen hun organisatie.
- **Consultants** die hun kennis en vaardigheden wensen te verdiepen om effectief organisatiedesign toe te passen.
- **Senior professionals** die werken aan strategische projecten gericht op verandering, innovatie en transformatie binnen hun organisatie, zoals digitale transformatie of het verbeteren van de werkcultuur.
- **Organisatieontwikkelaars** en andere experts die betrokken zijn bij de analyse en herstructurering van bedrijfsprocessen, het diagnosticeren van organisatieproblemen en het ontwerpen van nieuwe organisatie modellen.

Om de praktische implementatie in de eigen omgeving te bevorderen, is het aangewezen om met meerdere collega's uit de organisatie deel te nemen.



## Programma

Tijdens deze 9-delige opleiding ontwikkel je een diepgaand inzicht in de complexe omgeving van organisaties. Je gaat aan de slag met concrete organisatiedesignvraagstukken en verwerft essentiële vaardigheden om effectieve veranderingen te realiseren en futureproof organisaties, functies en teams te ontwerpen.

### SESSIE 1. KENNISMAKEN MET DE MODERNE SOCIOTECHNIEK.

*Vrijdag 24 januari 2025 | 9 - 17 uur*

- Algemene kennismaking
- Voorstelling projectwerk
- Omgevingscan: waar loopt het mis in de traditionele manier van organiseren?
- Hoe kan het anders?
- Introductie in diagnosemodellen

### SESSIE 2. WANNEER SPREKEN WE VAN KWALITEITSVOL WERK?

*Donderdag 20 februari 2025 | 9 - 19 uur*

- Hoe meet je de kwaliteit van arbeid? Kenmerken van een gezond en productief jobdesign
- De relatie tussen organisatieontwerp en burn-out
- Leren denken in afhankelijkheden en verstoringen
- De organisatie als een netwerk van interacties
- Theoretische modellen en praktische methoden toegelicht: van Karasek tot Schaufeli, van Weba tot Utrecht Work Engagement Scale

### Met praktijkcase TBA

### SESSIE 3. TOCH GEEN ZELFSTUREND TEAMWERK? ONTWERPPRINCIPES VOOR EFFECTIEVE TEAMS

*Vrijdag 21 februari 2025 | 9 - 17 uur*

- Waarom teamwork? Wanneer werkt teamwork?
- Gezonde jobs in werkbare teams: hoe doe je dat?
- Het teamontwikkelmodel
- Werken met 'sterrollen'
- Misvattingen over zelfsturende teams
- Effectief leiderschap: denken als coach, manager en leider



## SESSIE 4. FUNCTIONEEL VERSUS ORDERGEBASEERD ORGANISEREN

*Donderdag 20 maart 2025 | 9 - 19 uur*

- Organisatiedesign: vroeger en vandaag
- De verschillende soorten organisaties en hun voor- en nadelen
- Organisatiescan: opsporen van symptomen en ziektes aanpakken
- Wat zijn alternatieven om het primair (kern-)proces uit te tekenen?



### **Met praktijkcase van CULTUURCONNECT**

Strategie en organisatievorm lagen voortdurend in de clinch. Een herontwerp bracht soelaas.

## SESSIE 5. AAN DE SLAG MET DE PRINCIPES VAN DE MODERNE SOCIOTECHNIEK

*Vrijdag 21 maart 2025 | 9 - 17 uur*

- De ontwerpvolgorde van de moderne sociotechniek (Stappenplan Innovatieve Arbeidsorganisatie)
- Hoe evalueer je een (her)ontwerp?
- Ashby's law of requisite variety

## SESSIE 6. BESTUREN, OVERLEGGEN EN LEIDING GEVEN IN (NETWERK)ORGANISATIES

*Donderdag 24 april 2025 | 9 - 19 uur*

- Hoe geef je horizontale coördinatie vorm?
- Sleutelen aan de besturings- en overlegstructuur
- Hoe met minder leidinggevendenden een sterkere besturing uitbouwen?



### **Met praktijkcase van STAS**

Organisatiedesign in actie. Hoe Vlaamse verankering via anders organiseren kan slagen.

## SESSIE 7. SIMULATIELAB DESIGN TO CHANGE

Vrijdag 25 april 2025 | 9 - 17 uur

- Oefenen vanuit real life probleemstellingen
- Oplossingen confronteren, wikken en wegen in peer review met supervisie

## SESSIE 8. TUSSENTIJD'S FEEDBACKMOMENT

Vrijdag 23 mei 2025 | 2 uur per groep

- Stand van zaken groepswork bespreken met docenten (planning in overleg met docenten)

## SESSIE 9. PRESENTATIEDAG

Vrijdag 20 juni 2025 | 9 - 17 uur

- Voorstelling projectwerk voor een jury van docenten en externen



### Docenten

Prof. dr. **Geert Van Hoetegem** is gewoon hoogleraar aan de KU Leuven en doceert er onder andere arbeids- en organisatiesociologie en veranderingsmanagement. Zich vooral baserend op de modern sociotechnical systemdesign bouwt hij aan de theorie én de praktijk van Total Workplace Innovation.

**Chris Sels** is moderator van de opleiding. Ze heeft jarenlange ervaring met de begeleiding van integrale verandertrajecten en organisatie(re)design.



## Krachtlijnen van de opleiding



### Op maat van de deelnemers

Voor de start van de opleiding organiseren we een individueel intakegesprek om de noden en verwachtingen van de deelnemers te kennen en deze in de opleiding te integreren.



### Interactieve werkvormen

We houden de deelnemersgroep klein zodat we in maximale begeleiding kunnen voorzien. Tijdens de lessen stimuleren we kennisdeling en ervaringsuitwisseling



### Evidence based-benadering

De inhoud, methoden en praktijken uit de opleiding zijn gebaseerd op de beschikbare wetenschappelijke kennis en onderzoeken.



### Diversiteit als rijkdom

Deelnemers leren niet alleen van de docenten en praktijkgetuigen, maar ook van hun peers in de opleiding die werken in andere sectoren en organisaties van verschillende omvang.



### Permanente dialoog tussen wetenschap en praktijk

De lesgevers staan met hun ene been in de academische wereld en hun andere been in de praktijk. In de opleiding simuleren ze probleemstellingen uit een reële context en reiken instrumenten aan die in de dagelijkse praktijk toepasbaar zijn.



## Praktisch

### Data en plaats

- 24 januari 2025 | 9-17u | KU Leuven Kulak (Kortrijk)
- 20 februari 2025 | 9 - 19 uur | Locatie praktijkcase (TBA) + avondsessie met lichte maaltijd (tot 19u)
- 21 februari 2025 | 9 - 17 uur | KU Leuven Brugge
- 20 maart 2025 | 9 - 19 uur | Cultuurconnect, De Krook (Gent) + avondsessie met lichte maaltijd (tot 19u)
- 21 maart 2025 | 9 - 17 uur | KU Leuven Gent
- 24 april 2025 | 9 - 19 uur | Stas (Waregem) + avondsessie met lichte maaltijd (tot 19u)
- 25 april 2025 | 9 - 17 uur | KU Leuven Kulak (Kortrijk)
- 23 mei 2025 | Feedbackmoment (2u per groep, tussen 9 en 17u) | KU Leuven Kulak (Kortrijk)
- 20 juni 2025 | 9 - 17 uur | KU Leuven Kulak (Kortrijk)

### Getuigschrift KU Leuven

Deze opleiding is erkend door de Faculteit Sociale Wetenschappen (KU Leuven). Bij positieve beoordeling ontvang je een getuigschrift Permanente Vorming van KU Leuven.

### Inschrijven

- Schrijf online in vóór 17 januari 2025. Omwille van het interactieve karakter van deze opleiding beperken we het aantal deelnemers tot 16.
- Deelnameprijs is 5.400 euro. In deze prijs is cursusmateriaal en catering inbegrepen. Een tweede deelnemer uit eenzelfde bedrijf krijgt 20% korting op de deelnameprijs.
- Bespaar op je deelnamekosten via de [kmo-portefeuille](#). Ons erkenningsnummer is DV.O102270. Wanneer je je aanvraagt indient, kies je het thema 'Personeelsmanagement' en het subthema 'Arbeidsorganisatie en bedrijfsprocessen'.



#### PUC - KU Leuven Continue

KU Leuven Kulak  
E. Sabbelaan 53 bus 7643 - 8500 Kortrijk  
+32 56 24 61 84 - [puc@kuleuven.be](mailto:puc@kuleuven.be)  
[puc.kuleuven.be](http://puc.kuleuven.be)

Door mij in te schrijven, verklaar ik mij ermee akkoord dat de gegevens die ik verstrek gebruikt worden om mij te contacteren in de context van deze opleiding en voor alle nuttige opvolging ervan.