

# Studiegids 2016

**IVP**

instituut voor pensioeneducatie



**Competentietrainingen**

## Colofon

Over IVP – Instituut voor Pensioeneducatie

Het IVP – Instituut voor Pensioeneducatie is een stichting met als doel een kwaliteitsimpuls te brengen aan de pensioensector.

Daartoe zijn de leergang Pensioenfondsmanagement en de competentietrainingen ontwikkeld, organiseert het IVP – Instituut voor Pensioeneducatie jaarlijks een congres en publiceert het artikelen en boeken.

Het IVP – Instituut voor Pensioeneducatie is opgericht door één van de grootste pensioenuitvoerders in Nederland, te weten MN (zie ook: [www.mn.nl](http://www.mn.nl)). MN werkt aan de financiële toekomstvoorziening van bijna twee miljoen mensen door pensioen- en sociale regelingen en verzekeringen uit te voeren voor haar opdrachtgevers. Hierbij streeft MN naar financieel en maatschappelijk rendement en naar waardecreatie voor de lange termijn ten behoeve van haar belanghebbenden. MN beheert ruim 113 miljard euro.

# Inhoud

## 1. Introductie tot de IVP - Competentietrainingen

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Niveau
- 1.3 Doel van de IVP-Competentietrainingen
- 1.4 Voor wie zijn de IVP-competentietrainingen?
- 1.5 Waar en wanneer
- 1.6 Kosten
- 1.7 Inschrijven

## 2. IVP - Competentietrainingen

- Effectief Onderhandelen
- Effectief Overtuigen
- Effectief Presenteren
- Effectieve Teams
- Mediatraining
- Samenwerkende Pensioenfondsen
- Schrijfvaardigheid
- Uitbesteding van ICT
- Zelfevaluatie Pensioenfondsbestuur





# 1. Introductie tot de IVP - Competentietrainingen

## 1.1 Inleiding

Wat hebben succesvolle zakenmensen, charismatische politici en beroemde artiesten gemeen?

Zij beschikken over kennis *plus* de kunde om ideeën te uiten, mensen te leiden en om enthousiasme op te wekken bij mensen.

Of u nu bestuurder van een pensioenfonds bent, wilt worden, diensten levert aan pensioenfondsen of in dienst bent bij een pensioenuitvoeringsorganisatie, het zijn uw vaardigheden in aanvulling op uw kennis die effect hebben op het resultaat.

IVP – Instituut voor Pensioeneducatie ontwikkelde cursussen en trainingen die u helpen in de ontwikkeling van uw geschiktheid in de harder wordende zakenwereld.

*Het gaat om training van competenties als:*

- Besluitvorming
- Communicatie
- Conflictoplossing
- Klantgerichtheid
- Omgevingssensitiviteit
- Onafhankelijkheid
- Onderhandelen
- Overtuigen
- Presenteren
- Professionaliteit
- Samenwerken
- Zelfevaluatie

In deze studiegids leest u meer over de cursussen waarin en het niveau waarop de verschillende competenties worden getraind. De gids geeft praktische informatie voor inschrijven en contactgegevens.

## 1.2 Niveau

Mede onder druk van wettelijke eisen op het gebied van de geschiktheid van pensioenfondsbestuurders zijn naast inhoudelijke kennis steeds meer de vaardigheden van belang die iemand tot een gekwalificeerde *professional* voor pensioenfondsbesturen maakt.

In de pensioensector is voor complexe situaties het geschiktheidsniveau B van toepassing op kennis, vaardigheden en professioneel gedrag. Dit niveau houdt in dat naast u naast uw kennis ook uw eigen competenties ontwikkelt én u oog heeft voor de competenties van de anderen waarmee u werkt. Voor minder complexe beroepssituaties geldt in de pensioensector het geschiktheidsniveau A.

Alle competentietrainingen van IVP – Instituut voor Pensioeneducatie vinden plaats op geschiktheidsniveau B.

Deelnemers ontvangen een certificaat van deelname van de betreffende training op geschiktheidsniveau B.



### 1.3 Doel van de IVP-competentietrainingen

Het doel van de IVP-Competentietrainingen is om u als professional in staat te stellen uw organisatie in een complexe beroepsomgeving effectief te leiden naar het doel van de organisatie.

De IVP-Competentietrainingen zijn een weerslag van de visie dat een organisatie alleen succesvol kan zijn als de organisatie zich een concreet doel stelt en dat doel langs nuchtere, zakelijke, professionele weg bereikt.

In een leidinggevende of beleidsbeïnvloedende functie heeft u naast grote inhoudelijke kennis en professioneel gedrag ook competenties nodig om de organisatie of afdeling te sturen naar het doel van de organisatie.

De IVP-Competentietrainingen rusten u uit met het gereedschap dat u nodig heeft voor effectief leiderschap in een *nonprofit*-omgeving.

Gewapend met kennis moet de *professional* zich kunnen presenteren: in vergaderingen, tijdens onderhandelingen en bij het afleggen van verantwoording aan belanghebbenden.

De professional moet in staat zijn steeds de goede afweging te maken in het spanningsveld tussen 'robuust en stevig in de schoenen staan' en de dienende rol die hij of zij heeft naar de deelnemers aan de pensioenregeling die wordt uitgevoerd door het pensioenfonds. Expertise wordt gecombineerd met politieke sensitiviteit.

*De navolgende kernvaardigheden zijn van belang:*

- Technische vaardigheden. Hieronder vallen de vaardigheden als onderhandelen, adviseren, veranderen, presenteren, communicatie, conflicthantering en teamwork, zelfevaluatie en leiderschapsvraagstukken;
- Relatiegericht. Hieronder vallen vaardigheden als politiek inzicht, 'klantgerichtheid' en gevoel voor relatieopbouw en belangenverstrengeling;
- Instelling. Hieronder vallen vaardigheden als sterke persoonlijkheid, het hebben van een rechte rug, gezond verstand en intuïtie en een transparante, ethisch ingestelde en integere attitude.

### 1.4 Voor wie zijn de IVP-competentietrainingen?

De IVP-Competentietrainingen zijn ontworpen voor hen die hun vaardigheden rondom leiderschap en carrière verder willen ontwikkelen.

Toegesplitst op pensioenfonds zijn de IVP-Competentietrainingen geschikt voor hen die een pensioenfonds (willen) besturen, toezicht (willen) uitoefenen op het bestuur van een pensioenfonds, directeuren en medewerkers van pensioenfonds en hun uitvoeringsorganisaties, alsook voor een ieder die diensten verleent aan pensioenfonds.



### 1.5 Waar en wanneer?

De IVP-Competietrainingen vinden meerdere keren per jaar plaats. Er vinden geen trainingen plaats in de zomermaanden. De data van de verschillende trainingen vindt u op de website: [www.instituutpensioeneducatie.nl/competietrainingen](http://www.instituutpensioeneducatie.nl/competietrainingen)

De trainingen worden gegeven in het Beurs - World Trade Center te Rotterdam.

### 1.6 Kosten

*Voor een competietraining ontvangt u:*

- Catering: koffie, thee en fris tijdens de training
- Als u met de auto reist, uitrijdkaarten voor garage WTC/V&D aan de Leeuwenstraat 2 te Rotterdam
- Certificaat van deelname op geschiktheidsniveau B onder vermelding van de betreffende competenties die zijn getraind

Kosten: € 750,00 exclusief 21% BTW

(met uitzondering van de training Zelfevaluatie, waarvan de kosten individueel worden besproken, en de training Schrijfvaardigheid die wordt aangeboden voor € 350,00 exclusief 21% BTW).

### 1.7 Inschrijven

Bezoekt u: [www.instituutpensioeneducatie.nl/competietrainingen](http://www.instituutpensioeneducatie.nl/competietrainingen) en vult u online het inschrijfformulier in, of stuurt u een e-mail aan: [info@instituutpensioeneducatie.nl](mailto:info@instituutpensioeneducatie.nl)

U kunt zich ook telefonisch aanmelden: 010 205 4434







## 2. IVP-Competietrainingen

### Effectief onderhandelen

Waar en wanneer iemands behoeften, belangen of wensen conflicteren met die van iemand anders, is er ruimte om te onderhandelen tot voordeel van alle partijen.

Onderhandelen is een continue interactie en dialoog tussen partijen. Onderhandelen betekent ook 'nee' durven zeggen.

U leert het verschil tussen verkopen en onderhandelen, hoe u voorkomt te veel weg te geven in een onderhandeling en hoe u zich verplaatst in uw wederpartij teneinde een optimaal onderhandelingsresultaat te bereiken.

*Competenties die aan de orde komen:*

- Conflictoplossing: breng mensen bij elkaar die elkaar mijden om hun verschillen
- Klantgerichtheid: schep een omgeving met klanten met het oog op een langdurige zakelijke relatie en klantloyaliteit
- Communicatie: breng een boodschap over door actief te luisteren naar anderen en door een accurate schriftelijke en mondelinge presentatie
- Omgevingssensitiviteit: zie dingen vanuit verschillende perspectieven en houd rekening met de gevolgen die eigen handelen hebben op anderen

*Na deze cursus kunnen deelnemers:*

- Een onderhandeling plannen en uitvoeren
- De onderliggende wensen van alle partijen herkennen
- Tactieken toepassen om een win-win voor alle partijen te bereiken
- Omgaan met moeilijke mensen in een onderhandeling



## Effectief overtuigen

Uw dienst, product of idee is goed. U weet dat het nodig is. U heeft steun nodig om het uit te voeren.

En dan volgen de bezwaren, bedenkingen, politiek.

Hoe vernieuwend, noodzakelijk en zinvol het ook is, er is weinig steun voor nadere uitvoering.

Leer een groep sceptici enthousiast te maken voor uw voorstel, idee, dienst of product door mensen te overtuigen. Leer goede ideeën ontwikkelen en uitvoeren.

*Competenties die aan de orde komen:*

- Invloed: stuur situaties en inspireer mensen naar een omgeving die voor alle partijen voordeel biedt
- Communicatie: breng een boodschap over door actief te luisteren naar anderen en door een accurate schriftelijke en mondelinge presentatie
- Omgevingssensitiviteit: zie dingen vanuit verschillende perspectieven en houd rekening met de gevolgen die eigen handelen hebben op anderen
- Leiderschap: inspireer en wijs de weg aan organisaties en individuen door te overtuigen

*Na deze cursus kunnen deelnemers:*

- Tijdloze principes van beïnvloeding gebruiken om anderen te overtuigen in ieders voordeel
- Zich verplaatsen in degenen die besluiten nemen
- Op een positieve manier aandacht vragen

## Effectief presenteren

Vroeg of laat zult u een presentatie moeten geven: dat kan in het klein, als u uw collega's toespreekt bij het bereiken van een mijlpaal, in een vergadering om uw standpunten uit een te zetten, of in een zaal omdat men uw mening over een onderwerp wenst te vernemen.

Veelal wordt gedacht dat er 'maniertjes' zijn om een goede presentatie te geven. Velen zijn zenuwachtig of hebben angst om voor een publiek te spreken.

Leer zonder angst en zonder 'maniertjes' uw standpunten duidelijk voor het voetlicht te brengen en de inhoud van uw boodschap bij uw publiek achter te laten.

*Competenties die aan de orde komen:*

- Communicatie: breng een boodschap over door actief te luisteren naar anderen en door een accurate schriftelijke en mondelinge presentatie
- Professionaliteit: geef de indruk van senioriteit en integriteit om geloofwaardig te zijn
- Onafhankelijkheid: kijk objectief en kritisch naar de eigen standpunten en handhaaf die desgewenst ook bij weerstand



- Leiderschap: inspireer en wijs de weg aan organisaties en individuen door te overtuigen

*Na deze cursus kunnen deelnemers:*

- Zonder angst en zenuwen een presentatie geven voor elk publiek
- Flexibel omgaan met tegenwerpingen uit het publiek en met praktische tegenvallers als een haperend geluidstestem of een te warme zaal
- Zien welk effect lichaamstaal, stem en oprecht enthousiasme hebben op het publiek
- Contact maken met het publiek
- Een boodschap afgeven die beklijft

### **Effectieve teams**

Het succes van een organisatie wordt vaak beoordeeld aan de doelen die de organisatie heeft bereikt.

Om de moeizame weg naar succes makkelijker begaanbaar te maken, is het wenselijk om als een team te werken.

Groepsdynamiek en teamwerk ontstaan niet vanzelf. Uiteenlopende persoonlijkheden moeten met elkaar werken.

Het succes van iedere organisatie en van elk project staat of valt met effectieve inzet van mensen.

Leer conflicten te beheersen, menselijke relaties beter te begrijpen en de sterke kanten van ieder teamlid in te zetten.

*Competenties die aan de orde komen:*

- Samenwerking: wees bereid om collegiaal met anderen samen te werken als bijdrage aan betere resultaten voor de organisatie
- Communicatie: breng een boodschap over door actief te luisteren naar anderen en door een accurate schriftelijke en mondelinge presentatie
- Invloed: stuur situaties en inspireer mensen naar een omgeving die voor alle partijen voordeel biedt
- Conflictoplossing: breng mensen bij elkaar die elkaar mijden om hun verschillen

*Na deze cursus kunnen deelnemers:*

- Zichzelf beoordelen als teamlid
- Een effectief team samenstellen
- Gedrag herkennen dat aan effectieve teams in de weg staat
- Groepsdynamiek begrijpen
- Omgaan met moeilijke teamgenoten
- Verantwoording afleggen over teamwerkzaamheden



## Samenwerkende pensioenfondsen

Pensioenfondsen voeren pensioenregelingen uit. Het uitvoeren van een pensioenregeling wordt ingewikkelder en duurder. Samenwerking is daarom voor steeds meer pensioenfondsen een mogelijkheid om kosten te besparen, kennis te delen of om de dienstverlening te kunnen voortzetten.

Het kan gaan om samenwerking tussen pensioenfondsen en een uitvoeringsorganisatie, samenwerking tussen pensioenfondsen, met kennispartners, met dienstverleners, *et cetera*.

Samenwerking brengt veranderingen met zich mee. Houden mensen van veranderingen? Hoe zorgt u ervoor dat veranderingen worden geaccepteerd en uitgedragen? Hoe wordt de samenwerking bestuurlijk ingevuld? Kunnen medewerkers tegen hun wil in bij het nieuwe samenwerkingsverband worden geplaatst en zo ja, is dat wenselijk?

Medewerkers worden uitgeleend. Welke risico's zijn daaraan verbonden?

*Competenties die aan de orde komen:*

- Samenwerking: wees bereid om collegiaal met anderen samen te werken als bijdrage aan betere resultaten voor de organisatie
- Omgevingssensitiviteit: zie dingen vanuit verschillende perspectieven en houd rekening met de gevolgen die eigen handelen hebben op anderen
- Communicatie: breng een boodschap over door actief te luisteren naar anderen en door een accurate schriftelijke en mondelinge presentatie
- Invloed: stuur situaties en inspireer mensen naar een omgeving die voor alle partijen voordeel biedt

*Na deze cursus kunnen deelnemers:*

- Strategische overwegingen maken tot samenwerking
- Samenwerkingspartners selecteren
- Met een goed begrip van uw eigen belang inzicht krijgen in de belangen van uw partners en zo komen tot een *win-win*
- Rekening houden met de rol van cultuur om een succesvolle samenwerking te realiseren
- Gedrag herkennen dat nodig is van de betrokkenen om een succesvolle samenwerking uit te voeren
- Gedrag positief beïnvloeden



## Schrijfvaardigheid

Aan de basis van zakelijk succes staat het vermogen om ideeën, meningen of besluiten te communiceren. Effectieve schriftelijke communicatievaardigheden zijn daarbij onmisbaar.

Schriftelijke communicatie vormt publieke opinie, informeert beleidsmakers en draagt bij aan het publieke imago van een organisatie.

Het kan al moeilijk zijn om in een persoonlijk gesprek met iemand uw ideeën of standpunt effectief te communiceren. Hoe kunt u schriftelijk effectief zijn, bij mensen die u misschien niet eens kent?

Het kan gaan om de schriftelijke onderbouwing van een plan, of om een verzoek iets te krijgen goedgekeurd. Dankzij internet en sociale media kunnen veel meer mensen kennis nemen van de schriftelijke communicatie van u en van uw organisatie.

Leer zakelijk schrijven op een manier die duidelijk is en overtuigend.

*Competenties die aan de orde komen:*

- Communicatie: breng een boodschap over door accurate schriftelijke presentatie
- Omgevingssensitiviteit: zie dingen vanuit verschillende perspectieven en houd rekening met de gevolgen die eigen handelen hebben op anderen
- Leiderschap: inspireer en wijs de weg aan organisaties en individuen door te overtuigen

*Na deze training kunnen deelnemers:*

- Een schriftelijke boodschap brengen die duidelijk en bondig is
- Het beoogde lezerspubliek analyseren om duidelijk en overtuigend te zijn
- Memo's, voorstellen en presentaties schrijven



## Uitbesteding van ICT

Pensioenfondsen wensen om verschillende redenen vaker (delen van) hun informatie- en communicatietechnologie (ICT) uit te besteden.

Met deze uitbesteding worden doelen nagestreefd als kostenreductie en -beheersing, focus op kernactiviteiten of verhoging van de kwaliteit van dienstverlening.

*Voor een pensioenfonds overgaat tot uitbesteding van de ICT maakt het een analyse:*

- Waarom wordt uitbesteed
- Wat wordt uitbesteed
- Aan wie wordt uitbesteed
- Hoe wordt uitbesteed

Hierbij is het van belang hoe men wil samenwerken met de organisatie waaraan is uitbesteed en op welke wijze men dat organiseert.

Het proces om tot een keuze te komen van waarom, wat, aan wie en hoe ICT wordt uitbesteed, wordt ook wel *sourcing* genoemd. Sourcing is het opnieuw regelen van diensten in een organisatie waardoor processen effectiever en efficiënter worden georganiseerd.

Uitbesteding is een variant van sourcing.

Het onderwerp van deze cursus is Uitbesteding van ICT met een nadruk op hoe een effectieve samenwerking wordt gerealiseerd met de partij aan wie de ICT wordt uitbesteed.

*Competenties die aan de orde komen:*

- Samenwerking: wees bereid om collegiaal met anderen samen te werken als bijdrage aan betere resultaten voor de organisatie
- Omgevingssensitiviteit: zie dingen vanuit verschillende perspectieven en houd rekening met de gevolgen die eigen handelen hebben op anderen
- Communicatie: breng een boodschap over door actief te luisteren naar anderen en door een accurate schriftelijke en mondelinge presentatie
- Invloed: stuur situaties en inspireer mensen naar een omgeving die voor alle partijen voordeel biedt

*Na deze cursus kunt u:*

- Projectmanagement uitvoeren: het uitbestedingstraject is een project, met alle managementimplicaties van dien
- Juridische aspecten meewegen: voorzieningen en/of (bedrijfs)processen worden na onderhandelingen aan derden overgedragen. De bereikte overeenkomst moet schriftelijk worden vastgelegd
- *In control* blijven na uitbesteding: nadat een uitbestedingstraject is afgerond, moet de interne organisatie in staat zijn om de uitbestede processen of voorzieningen te sturen
- Uitbesteden ICT- voorzieningen, ICT- processen en ICT- bedrijfsprocessen
- Samenwerkingspartners kiezen: waar let u op?



## Zelfevaluatie pensioenfondsbestuur

Een belangrijke vaardigheid in de ontwikkeling van mensen en organisaties is het vermogen om een stap terug te doen en het eigen functioneren onder de loep te nemen.

Zo komen eventuele problemen vroegtijdig in het vizier en kunnen zij worden aangepakt voordat ze (te) groot worden. Sterke punten worden voortgezet, zwakke punten krijgen meer aandacht en risico's worden onderkend.

Het blijkt voor de meeste mensen lastig om kritisch in de spiegel te kijken en de realiteit onder ogen te zien. In plaats daarvan vervormen zij het beeld waarmee de werkelijkheid niet wordt weerspiegeld in de kritische zelftest.

De workshop Zelfevaluatie Pensioenfondsbestuur helpt de aanwezige competenties te versterken om de effectiviteit van de bestuursleden te bevorderen.

Het doel van zelfevaluatie is om het functioneren van het bestuur in beeld te brengen en daarin de (gewenste) kwaliteit te betrekken.

Teamsamenstelling, groepsdynamiek, individueel functioneren, de relatie met het bestuur, *governance*-kwesties en conflictsituaties kunnen om begeleiding vragen van een externe adviseur.

*U krijgt als pensioenfondsbestuur inzicht over:*

- In hoeverre het bestuur als een team functioneert met een gedeelde definitie van succes en met een duidelijke verdeling van rollen en taken
- De inhoudelijke bijdrage die het bestuur gezien zijn samenstelling en agenda vanuit zijn expertise kan leveren
- Het functioneren van de individuele leden
- De mate waarin de onderlinge dynamiek binnen het bestuur evenwichtig is
- De mate waarin er ruimte is voor open dialoog, in een sfeer van vertrouwen

*Competenties die aan de orde komen:*

- Samenwerking: wees bereid om collegiaal met anderen samen te werken als bijdrage aan betere resultaten voor de organisatie
- Communicatie: breng een boodschap over door actief te luisteren naar anderen en door een accurate schriftelijke en mondelinge presentatie
- Invloed: stuur situaties en inspireer mensen naar een omgeving die voor alle partijen voordeel biedt
- Conflictoplossing: breng mensen bij elkaar die elkaar mijden om hun verschillen
- Omgevings sensitiviteit: zie dingen vanuit verschillende perspectieven en houd rekening met de gevolgen die eigen handelen hebben op anderen

*Na de workshop hebben deelnemers:*

- Concreet inzicht in ontwikkelpunten
- Concrete actiepunten op het gebied van samenwerking, deskundigheid, integriteit, effectiviteit en besluitvorming



## Copyright

Geen enkel deel van deze studiegids mag worden gekopieerd, gewijzigd, gepubliceerd, overgenomen of worden opgeslagen in enige vorm of op enige wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van IVP Instituut voor Pensioeneducatie.

© Instituut voor Pensioeneducatie

IVP Instituut voor Pensioeneducatie

Beurs-WTC, Beursplein 37 | 3011 AA Rotterdam | Tel. 010 205 44 34

[info@instituutpensioeneducatie.nl](mailto:info@instituutpensioeneducatie.nl) | [www.instituutpensioeneducatie.nl](http://www.instituutpensioeneducatie.nl)

