



KING ALFONSO

FOPAK

Assessment voor directie- en
managementprofielen

- Managementoefening

Assessment voor directie- en managementprofielen

De oefening FOPAK plaatst kandidaten in de rol van Managing Director binnen een hooggespecialiseerde onderzoeksorganisatie in humane farmacologie. De deelnemer wordt geconfronteerd met een complexe veranderingscontext waarin strategisch inzicht, leiderschap en organisatievermogen centraal staan.

Tijdens de presentatie aan de assessor wordt de kandidaat beoordeeld op volgende kerncompetenties:

- Strategisch en analytisch denken
- Leiderschap en besluitvorming
- Samenwerking en conflicthantering
- Communicatieve effectiviteit
- Invloed en politiek inzicht

Op de volgende pagina vindt u een preview van onze assessmentoefening, die een duidelijk beeld geeft van de context en gedragsuitdagingen. De volledige versie omvat een bredere en complexere bedrijfscontext met bijkomende informatie en belangen.

Voor bijkomende toelichting over deze casus of onze assessmentaanpak, kan u steeds contact opnemen via **kris@kingalfonso.be**

Situatieschets business case [Preview](#)

Het Fundamenteel Onderzoekscentrum Professor Alexis Kemper (FOPAK) bevindt zich midden in een ingrijpende fase van verandering. FOPAK is een gerenommeerd onderzoekscentrum op het gebied van humane farmacologie, met klanten in universitaire ziekenhuizen, de federale overheid en het Wetenschappelijk Instituut voor Toegepaste Farmacologie (WITF).

Hoewel FOPAK aanzien geniet door zijn fundamenteel onderzoek en publicaties, hebben de aandeelhouders besloten de strategische koers te wijzigen. Het onderzoekscentrum moet zich meer richten op toegepaste farmacologie, met de ontwikkeling van computersimulaties voor onderwijsdoeleinden. Dit moet nieuwe inkomsten genereren in een markt die vrijgekomen is door de stopzetting van de activiteiten van het WITF.

De Raad van Bestuur verwacht dat het departement Farmacodynamiek deze transformatie leidt. Zes maanden na de beslissing is er echter nog geen enkel resultaat geboekt.

De situatie is precair: er heerst rivaliteit, onzekerheid en een groeiend risico op verlies van sleutelmedewerkers. Als nieuwe Managing Director is het aan jou om deze impasse te doorbreken, richting te geven aan het veranderingsproces en het vertrouwen binnen de organisatie te herstellen.

Opdracht van de voorzitter van de Raad van Bestuur [Preview](#)

De voorzitter, Prof. Hans Kemper, vraagt jou als Managing Director om een beslissende stap te zetten in de uitvoering van de nieuwe beleidsrichting van FOPAK.

Concreet verwacht hij dat je:

- Een constructief gesprek voert met Dr. Bert Heuvels, hoofd van het departement Farmacodynamiek, over de uitvoering van het eerste computersimulatieproject.
- Voorstellen formuleert voor het opzetten van de nodige structuren, middelen en samenwerking om de beleidsverandering effectief te implementeren.
- Een schriftelijk verslag bezorgt aan de voorzitter met je aanbevelingen, risico-inschatting en concrete stappen voor de komende maanden.

De Raad van Bestuur rekent op jouw leiderschap om de koerswijziging te vertalen naar actie — in een organisatie waar wetenschappelijke excellentie, persoonlijke overtuigingen en strategische druk elkaar in evenwicht moeten houden.

Praktisch verloop [Preview](#)

30min



30min



30min

Vorbereiding

De kandidaat leest de beschikbare informatie en analyseert de huidige situatie binnen FOPAK: de strategische context, de posities van de verschillende stakeholders en de belangrijkste obstakels voor verandering.

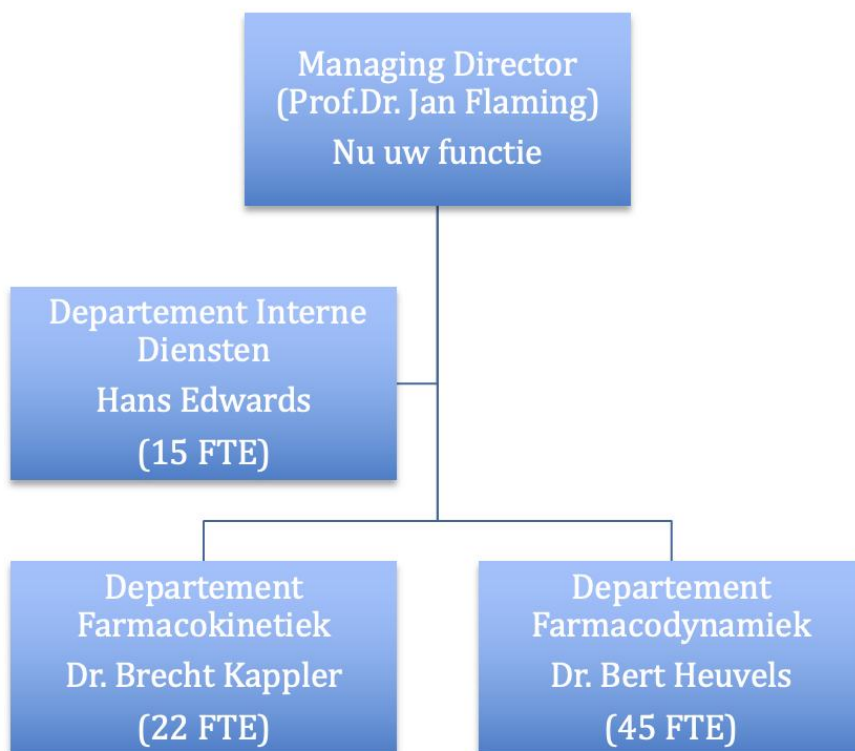
Gesprek met Dr. Bert Heuvels

De kandidaat voert een gesprek met Dr. Heuvels over de implementatie van de nieuwe strategie. De kandidaat verkent zijn bezorgdheden, zijn visie op de koerswijziging en de mogelijkheden om draagvlak te creëren binnen zijn departement.

Verslag voor de Raad van Bestuur

Na het gesprek stelt de kandidaat een kort verslag op voor Prof. Hans Kemper, voorzitter van de Raad van Bestuur. Dit verslag bevat de visie, analyse en voorgestelde acties van de kandidaat om de transformatie op gang te brengen.

Organogram FOPAK [Preview](#)



Bijlage

Preview

Beleidsverandering



Pascal Boelen

Aan: Brecht Kappler

Dinsdag 25/01/2025 10:18

Geachte Dr. Kappler ,

Ik neem aan dat deze memo later mondeling kan worden toegelicht, een eerste aanzet lijkt mij echter noodzakelijk. Versta mij niet verkeerd dokter, dit is niet mijn stijl, maar ik zit tussen hamer en aambeeld. Gelieve discreet om te springen met deze brief.

Vorige week heb ik een ontmoeting met Dr. Bert Heuvels gehad. Het was naar mijn gevoel een nogal aarzelend gesprek en ik heb er niet echt vertrouwen in. Het leek me allemaal nogal onzeker.

Wij hebben het wel over de beleidsverandering gehad, die de onderneming gaat volgen. Ik geef toe dat ik wel enige vragen had bij deze nieuwe strategie, maar al bij al gaat het hier om een optie van de Raad van Bestuur en denk ik dat we ons daar moeten bij neerleggen. Alleen lijkt dit met Dr. Heuvels niet zo voor de hand liggend.

Dr. Heuvels is iemand die zich goed thuis voelt in de traditionele fundamentele farmacologie. Hij heeft daar een uitgebreid netwerk opgebouwd en kent de markt door en door. Het komt mij dan ook nogal eigenaardig over dat zo iemand voor de opdracht geplaatst wordt om een totaal andere markt te gaan bespelen. Hij gelooft zelf niet in het project lijkt me, hoe kan hij dan anderen overtuigen? Hij remt mijn initiatieven in elk geval eerder af dan ze aan te moedigen. Ik stel daarom voor eens samen te zitten en te zien of wij niet een mogelijkheid kunnen vinden om samen te werken. Daar hecht ik al veel meer geloof aan.

Vriendelijke groeten en tot op onze meeting,

Pascal Boelen

Afdelingshoofd Farmacodynamie Effect Plasmaspiegels

Uitzonderlijke raad van bestuur van 3 februari 2014



Hans Kemper

Aan: Jan Flaming

Dinsdag 12/01/2025 09:10

Hallo Jan,

Ik stuur je een vertrouwelijke interne bestuursnota van het WITF. Ik heb deze nota gekregen van Philippe Van de Wiele. Zoals je weet is de heer Philippe Van de Wiele niet alleen bestuurder binnen FOPAK maar is hij ook de administrateur – generaal van het WITF. De inhoud van de nota en de effecten van hun beslissing bij WITF opent enorme perspectieven voor FOPAK. Het is ook daarom dat ik van hem deze interne nota ontvangen heb. Hij is al jaren bestuurder bij ons met een enorme inzet en geloof in onze zaak. Ik heb voor 3 februari e.k. een bijzondere raad van bestuur samengeroepen waarop enkel dit punt op de agenda staat.

Je merkt het wel, het is ons menens om dit gat in de markt op te vullen. Dit geeft ons ook de mogelijkheid om van het zenuwslopend effect van een organisatie die leeft op projectfinanciering af te geraken. De vorsers zullen ook blij zijn dat ze van deze druk verlost kunnen worden. So be present and be prepared !

Groeten van een enthousiaste voorzitter,

Hans Kemper

Wat de oefening meet

De managementoefening FOPAK evalueert een brede waaier van competenties die essentieel zijn voor leiders in complexe organisaties met een sterke wetenschappelijke en professionele cultuur:

Strategisch en analytisch inzicht

- Analyseren van complexe beleids- en organisatiedynamieken
- Herkennen van structurele, menselijke en culturele weerstand tegen verandering
- Afwegen van korte- en langetermijnbelangen bij strategische keuzes

Leiderschap & besluitvorming

- Richting geven bij onduidelijkheid of weerstand
- Evenwicht vinden tussen overtuigen en beslissen
- Vertalen van beleid naar concrete implementatieacties

Organisatie- en veranderingsmanagement

- Identificeren van sleutelfactoren voor succesvolle transitie
- Bouwen aan samenwerking tussen afdelingen met uiteenlopende belangen
- Creëren van draagvlak voor nieuwe strategieën

Communicatieve effectiviteit

- Gesprekken voeren op directieniveau met overtuiging en tact
- Conflicten constructief hanteren
- Strategische boodschappen helder en geloofwaardig overbrengen

Invloed en politiek inzicht

- Omgaan met informele machtsstructuren
- Navigeren in spanningsvelden tussen raad van bestuur en management
- Diplomatisch handelen zonder impact te verliezen

De kracht van FOPAK

- **Realistische simulatie:** gebaseerd op authentieke managementuitdagingen binnen een hooggespecialiseerde onderzoeksomgeving.
- **Gedragsggericht:** focust op waarneembaar leiderschapsgedrag, niet op theoretische kennis.
- **Strategisch en mensgericht:** combineert veranderingsanalyse met interpersoonlijke vaardigheden.
- **Wetenschappelijk onderbouwd:** ontwikkeld volgens evidence-based assessmentprincipes, met hoge ecologische validiteit.
- **Flexibel inzetbaar:** geschikt voor selectie, leiderschapsassessments of management development.

Resultaat voor organisaties

FOPAK biedt diepgaand inzicht in hoe kandidaten omgaan met complexiteit, weerstand en belangenconflicten op strategisch niveau. De oefening toont in welke mate een kandidaat in staat is om:



Verandering te leiden
in een kennisgedreven
omgeving



Conflicterende
belangen te hanteren
met maturiteit



Strategische visie te
koppelen aan
daadkracht en realisme

Kortom

De oefening FOPAK is een uitdagende en realistische managementsimulatie die scherp zichtbaar maakt hoe leiders denken, beslissen en beïnvloeden in tijden van verandering.

