

BIJLAGE A1 – Perceelomschrijvingen en leerprofielen NvI 1

Behorende bij: Functiegerichte trainingen (FGT) IUC22-615

INHOUDSOPGAVE

Perceel 1: Beïnvloeden.....	4
1.1. Leerprofiel: Effectief beïnvloeden (basis).....	5
1.2. Leerprofiel: Effectief beïnvloeden (basis + verdieping).....	6
1.3. Leerprofiel: Sturen zonder macht / motiveren en stimuleren als informele leider.....	7
1.4. Leerprofiel: Netwerken	8
1.5. Leerprofiel: Effectief onderhandelen	9
Perceel 2: Adviseren	10
2.1. Leerprofiel: Starten met adviseren	11
2.2. Leerprofiel: Strategisch adviseren	12
2.3. Leerprofiel: Adviseren en beïnvloeden	13
Perceel 3: Project- en programmamanagement	14
3.1. Leerprofiel: Projectmatig werken voor projectmedewerkers en projectondersteuners 15	
3.2. Leerprofiel: Leiding geven aan projecten.....	16
3.3. Leerprofiel: Programmatisch creëren	17
3.4. Leerprofiel: Professioneel opdrachtgeverschap.....	18
3.5. Leerprofiel: Procesmanagement.....	19
3.6. Leerprofiel: Transitie management.....	20
Perceel 4: Politiek bestuurlijke gevoeligheid.....	21
4.1. Leerprofiel: Politiek bestuurlijke gevoeligheid	22
Perceel 5: Schriftelijke vaardigheden	23
5.1. Leerprofiel: Effectief schrijven	24
5.2. Leerprofiel: Helder schrijven voor ondersteuners	25
5.3. Leerprofiel: Online communicatie.....	26
5.4. Leerprofiel: Zakelijk tekenen	27
5.5. Leerprofiel: Notuleren.....	28
Perceel 6: Mondelinge vaardigheden.....	29
6.1. Leerprofiel: Feedback geven en ontvangen.....	30
6.2. Leerprofiel: Presentatievaardigheden.....	31
6.3. Leerprofiel: Gespreksvaardigheden	32
6.4. Leerprofiel: Storytelling	33
Perceel 7: Omgaan met agressie	34
7.1. Leerprofiel: Omgaan met telefonische agressie	35
7.2. Leerprofiel: Omgaan met fysieke agressie.....	36

7.3.	<i>Leerprofiel: Omgaan met betogers</i>	37
------	---	----

Perceel 8: Persoonlijke effectiviteit.....38

8.1.	<i>Leerprofiel: Effectief zelfmanagement</i>	39
8.2.	<i>Leerprofiel: Timemanagement</i>	40
8.3.	<i>Leerprofiel: Snellezen</i>	41
8.4.	<i>Leerprofiel: Omgaan met werkstress</i>	42

Perceel 1: Beïnvloeden

Medewerkers binnen de overheid hebben in hun rol soms te maken met een complexe context zoals meerdere tegengestelde belangen en diverse interne en externe belanghebbenden. Hun stijl van communiceren en beïnvloeden bepaalt in belangrijke mate hoe succesvol zij zijn in het bevorderen van eigenaarschap of draagvlak. Hiertoe herkennen zij hun eigen interactiestijl en die van anderen en kunnen zij kiezen uit verschillende instrumenten zoals onderhandelen of netwerken.

Medewerkers die gebruik maken van leerinterventies op dit onderwerp zijn verantwoordelijk voor een resultaat uit hoofde van hun rol en moeten invloed uitoefenen op anderen zonder macht of gezag. Bij de leerinterventies die wij hier uitvragen gaat het niet om adviesvaardigheden, maar met name om het herkennen het eigen gedrag en de gevolgen daarvan en het aanleren van een nieuw handelingsrepertoire om succesvol te zijn in de rol waarvoor de medewerker staat opgesteld.

Trainingsassortiment

Het trainingsassortiment van dit perceel omvat tenminste de volgende trainingen:

1. Effectief beïnvloeden
2. Effectief beïnvloeden (basis + verdieping)
3. Effectief onderhandelen
4. Netwerken
5. Sturen zonder macht/motiveren en stimuleren als informele leider

1.1. **Leerprofiel: Effectief beïnvloeden (basis)**

Inleiding

Deze training is een training om vanuit een uitgebreid beïnvloedingsrepertoire sturing te kunnen geven in de interactie met anderen, ook in complexe (ongelijke) situaties binnen de verschillende krachtenvelden van het eigen werkgebied. De medewerker versterkt zijn vermogen om in verbinding met zichzelf en de ander(en) invloed uit te oefenen.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

In deze intensieve training wordt diepgaand gewerkt aan persoonlijke leerdoelen waarbij feedback als een krachtig ontwikkelinstrument wordt ingezet. Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. de persoonlijke kracht, het eigen inschattingsvermogen (intuïtie) en de eigen voorkeur in invloedstijlen benoemen en benutten;
2. de eigen belemmerende overtuigingen herkennen en omzetten naar helpende overtuigingen;
3. persoonlijke valkuilen erkennen en hanteren door ook buiten de eigen comfortzone te treden;
4. het effect van het eigen gedrag op anderen herkennen en erkennen en ineffectief gedrag omzetten naar effectief gedrag;
5. de voorkeursstijl en invloedgegdrag van anderen, in verschillende situaties, herkennen en de eigen gedragsstijl hierop desgewenst aanpassen;
6. metacommunicatie toepassen waar nodig;
7. regie voeren op het verloop en resultaat van gesprekken;
8. inzicht in het krachtenveld van het eigen werkgebied en daar op een effectieve wijze invloed op kunnen uitoefenen;
9. weerstand en spanning ombuigen tot samenwerking.

Competenties

- flexibiliteit;
- initiatief;
- inlevingsvermogen;
- samenwerken;
- zelfontwikkeling.

1.2. **Leerprofiel: Effectief beïnvloeden (basis + verdieping)**

Inleiding

Hoe zorg je ervoor dat je zichtbaar bent en gehoord wordt? In deze training leer je je doel te bereiken door effectief om te gaan met anderen. Je leert op te komen voor jezelf met zorg voor de relatie en maakt kennis met de kracht van helpende en belemmerende gedachten. Je stapt uit je comfortzone door aan de slag te gaan met persoonlijke leerdoelen en je leert hoe je persoonlijke valkuilen kunt vermijden. Na deze training weet ook je hoe je de regie kunt nemen, om kunt gaan met weerstand en mensen mee kunt krijgen.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. Inzicht in zichzelf en in anderen toepassen in het bereiken van persoonlijke doelen;
2. Een passende overtuigingsstijl hanteren;
3. Draagvlak creëren;
4. Grenzen aangeven;
5. Uit zijn comfortzone stappen;
6. Zichtbaar zijn;
7. Confrontaties aangaan;
8. Feedback geven.

Competenties

- Omgevingsbewustzijn
- Overtuigingskracht
- Zelfontwikkeling
- Flexibiliteit

1.3. Leerprofiel: Sturen zonder macht / motiveren en stimuleren als informele leider

Inleiding

Je bent wel verantwoordelijk, maar formeel niet de leidinggevende. Het komt aan op jouw gezag en kwaliteiten om anderen te motiveren, concrete afspraken te maken en hen daarop aan te spreken. In deze training werken we aan het uitbreiden van jouw gedragsrepertoire. We spreken over het opbouwen van gezag, situationeel leidinggeven en beïnvloedingsstijlen.

Doelgroep

Informele leider / coördinatoren / functioneel leidinggevende.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. Bewust gezag opbouwen en anderen motiveren;
2. Resultaatgerichte afspraken maken en aansturen collega's
3. Collega's aanspreken zonder de werkrelatie te verstoren;
4. Meer positie innemen en invloed vergroten;
5. Verwachtingen managen omtrent zijn positie als informeel leidinggevende.

Competenties

- Inlevingsvermogen;
- Resultaatgerichtheid;
- Aanspreken;
- Samenwerken.

1.4. Leerprofiel: Netwerken

Inleiding

In deze training leer je netwerken op een manier die bij jou persoonlijkheid past. Je leert gebruik te maken van jouw bestaande netwerk en dat verder kwalitatief uit te bouwen. Ook leer je hoe je social media kunt inzetten. Na deze training kan je succesvol jouw netwerk inzetten.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. de principes van succesvol netwerken toepassen;
2. strategisch netwerken;
3. zijn persoonlijke netwerkstijl herkennen;
4. op professionele wijze zijn netwerk opbouwen en onderhouden;
5. instrumenten en vaardigheden inzetten om succesvolle netwerkgesprekken te voeren;
6. social media gebruiken om zijn netwerk te onderhouden en uit te bouwen;
7. zichzelf beter te presenteren.

Competenties

- durf;
- netwerken;
- initiatief;
- samenwerken.

1.5. Leerprofiel: Effectief onderhandelen

Inleiding

Het doel van deze is om deelnemers de vaardigheden en technieken te leren die nodig zijn om effectief te onderhandelen. Deelnemers leren een onderhandelingsstrategie te ontwikkelen, leren het managen van verschillende belangen en het beheersen van de vaardigheden die nodig zijn om een succesvolle onderhandeling te voeren. De training helpt deelnemers ook om de psychologie te begrijpen die achter onderhandelingen schuilt, waardoor ze beter in staat zijn om hun eigen belangen te verdedigen en een betere deal te sluiten.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. onderhandelings tactieken en -stijlen herkennen en inzetten;
2. mogelijkheden en valkuilen van een onderhandelings traject achterhalen;
3. Psychologische aspecten van onderhandelen;
4. Oplossingen zoeken in wederzijds belang;
5. Omgaan met spanning en emoties tijdens een onderhandelingsproces.

Competenties

- Omgevingsbewustzijn;
- Samenwerken;
- Overtuigingskracht;
- Flexibiliteit;
- Motiveren;
- Inlevingsvermogen.

Perceel 2: Adviseren

Binnen de Rijksoverheid hebben veel medewerkers een adviestaak, zowel in het primaire als het secundaire proces. Inhoudelijke deskundigheid is vaak onvoldoende voorwaarde om als adviseur goede resultaten te bereiken. Naast deskundigheid en een eigen visie moet de adviseur kunnen aansluiten bij de behoeften en de belangen van de vraagsteller (opdrachtgever, leidinggevenden, collega's). Succesvol adviseren vraagt contactueel vermogen en (interpersoonlijke) sensitiviteit.

Onderstaand worden de doelgroep, leerdoelen en competenties voor de trainingen beschreven. Het gaat in deze trainingen niet om bestuurlijke sensitiviteit of schrijf- en presentatievaardigheden.

Trainingsassortiment

Het trainingsassortiment van dit perceel omvat tenminste de volgende trainingen:

1. Starten met adviseren
2. Strategisch adviseren
3. Adviseren en beïnvloeden

2.1. **Leerprofiel: Starten met adviseren**

Inleiding

In deze training liggen de accenten op de (communicatieve) vaardigheden luisteren, het helder krijgen van de opdracht en het creëren van draagvlak.

Doelgroep

De trainingen zijn bedoeld voor medewerkers met een adviestaak in hun functie van startend tot meer ervaren.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. de verschillende fasen van het adviesproces onderscheiden en hanteren;
2. verschillende rollen in het adviesproces onderscheiden en de eigen rol invullen;
3. een intakegesprek voeren om de vraagstelling helder te krijgen;
4. een goede opdracht verkrijgen en daarover 'onderhandelen';
5. een krachtenveldanalyse opstellen en benutten;
6. een advies uitwerken in verschillende scenario's inclusief consequenties, zodat de opdrachtgever de juiste keuze kan maken;
7. een passende vorm voor het advies bepalen en (mondeling of schriftelijk) presenteren zodanig dat het advies wordt geaccepteerd;
8. een schriftelijk advies opbouwen;
9. soorten weerstand herkennen en hiermee omgaan;
10. informeren en escaleren binnen de hiërarchische context van de Rijksoverheid;
11. het effect van eigen gedrag op dat van anderen herkennen;
12. verschillende communicatieniveaus onderscheiden en daarin desgewenst interveniëren.

Competenties

- o analyseren;
- o klantgerichtheid;
- o flexibiliteit;
- o luisteren;
- o omgevingsbewustzijn;
- o organisatiesensitiviteit.

2.2. **Leerprofiel: Strategisch adviseren**

Inleiding

In deze training ligt het accent op het vergroten van de impact als (onafhankelijk) adviseur. Uitgangspunt is dat de deelnemers de leerdoelen van de training voor startende adviseurs beheersen.

Doelgroep

De training is bedoeld voor ervaren medewerkers met een adviestaak in hun functie.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. strategisch adviseren over (politiek of bestuurlijk) complexe onderwerpen;
2. het advies koppelen aan de (maatschappelijke) opgave en waar nodig de maatschappelijke opgave – nader – invullen met relevante partijen
3. advies rol kiezen en toepassen die bij de opdracht past (bv: faciliterend, sturend, etc.)
4. vanuit een helicopterview de krachtenvelden analyseren;
5. flexibel inspelen op veranderende omstandigheden;
6. manoeuvreren in situaties met tegenstrijdige belangen;
7. diverse stakeholders vanuit verschillende disciplines in beweging zetten;
8. een advies uitwerken in verschillende, waar nodig vernieuwende scenario's inclusief consequenties, haalbaarheid en uitvoerbaarheid zodat de opdrachtgever de juiste keuze kan maken;
9. variëren in beïnvloedingsstijlen om samenwerking en draagvlak te realiseren.

Competenties

- Organisatiesensitiviteit;
- bestuurssensitiviteit;
- omgevingsbewustzijn;
- analyseren;
- onafhankelijkheid;
- overtuigingskracht.

2.3. **Leerprofiel: Adviseren en beïnvloeden**

Inleiding

In deze training leer je hoe je als professional meer effect bereikt met je advies. Je leert verschillende advies- en beïnvloedingsstijlen en het effect van verschillende communicatietechnieken. In de training nemen we jouw dagelijkse praktijk als uitgangspunt waardoor je alles wat wordt aangereikt direct kunt toepassen.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. Verschillende adviesstijlen kiezen toepassen;
2. Fasen van het adviesproces benoemen;
3. Een krachtenveldanalyse uitvoeren;
4. Draagvlak creëren;
5. Omgaan met politiek spel;
6. Rollen in het adviesproces herkennen;
7. Een effectieve beïnvloedingstijl kiezen;
8. Scenario's uitwerken;
9. Inschattingsvermogen (intuïtie) ontwikkelen;
10. Omgaan met persoonlijke valkuilen;
11. Inzicht hebben in jezelf en in anderen.

Competenties

- flexibiliteit;
- initiatief;
- inlevingsvermogen;
- samenwerken;
- zelfontwikkeling.

Perceel 3: Project- en programmamanagement

Binnen de Rijksoverheid wordt projectmatig en programmatisch gewerkt aan de diverse opdrachten vanuit de diverse beleidsterreinen van de onderscheiden departementen. Projecten en programma's die worden uitgevoerd zijn veelal gericht op de maatschappelijke transitie binnen onze maatschappij. Denk aan energietransitie, klimaatadaptie, gasloze samenleving, duurzame en digitale economie etc. De oriëntatie op transitie behelst een ontwikkeling in de manier van werken en denken:

- Programma's die we uitvoeren vinden in toenemende mate plaats door co-creatie samen met beleidsmakers;
- Nog vaker samenwerken in multi-stakeholder verband;
- Kijken naar hoe we programma's (als interventies) gezamenlijk (vanuit een portfoliogedachte) kunnen inzetten t.b.v. de transitie;
- Dat we bij ons werk vaker rekening houden met neveneffecten, dilemma's en complexiteit.

Ten behoeve van deze veranderende manier van werken willen we de kennis, houding en gedrag van de medewerkers verder ontwikkelen. We onderscheiden daarbij de doelgroepen van project- of programmaleiders enerzijds en project- of programmamedewerkers anderszijds. Daarnaast vanuit goed opdrachtgever en opdrachtnemerschap zien wij ook de opdrachtgevers als een doelgroep binnen de scope van project- en programmamanagement.

Tot het perceel project- en programmamanagement behoren de meer generieke trainingen die gericht zijn op het leren, bevorderen en verbeteren van de kennis, vaardigheden en attitudes van individuele medewerkers en groepen die nodig zijn voor het plannen, uitvoeren en beheren van projecten, programma's, processen en transitie.

- **Projectmanagement** omvat het geheel van (leidinggevende) taken die nodig zijn om een benodigd resultaat te bereiken. Hoofdtaken hierin zijn het plannen, organiseren, bemensen, controleren en het besturen en beheersen.
- **Programmamanagement** richt zich op het beheer van een samenhangend geheel van gerelateerde projecten die gericht zijn op het behalen van een of meerdere strategisch doelstellingen. Terwijl een project zich richt op de realisatie van één veelal eenduidig definieerbaar vooraf overeengekomen resultaat, richt een programma zich op het nastreven van meerdere, soms onderling zelfs strijdige doelen en/of complexe vraagstukken waarbij niet precies duidelijk is wat er klaar zal zijn als het klaar is en waarbij er ook vaak improviserend moet worden gewerkt.
- **Procesmanagement** richt zich op het managen van de processen die zich rond een verandering voordoen. Een procesmanager zorgt voor het inrichten, beheren en verbeteren van bedrijfsprocessen. Belangrijk hierbij is het creëren van een goede samenhang tussen organisatie en omgeving, procescomponenten en de verschillende disciplines.
- **Transitiemanagement** richt zich op het leiden van een duurzame verandering, van een systeem, proces, organisatie ed. Belangrijk hierbij is partijen en belangen te verbinden, en een weg te kiezen waar de transitie dat vraagt en daarin verbinding te houden.

Alle disciplines zijn van cruciaal belang voor het succesvol uitvoeren van projecten, programma's, processen en transitie. Een goed begrip van de principes en praktijken van project-/programma-/proces- en/of transitiemanagement helpt bij het verminderen van risico's en het maximaliseren van kansen voor succes.

Trainingsassortiment

Het trainingsassortiment van dit perceel omvat tenminste de volgende trainingen:

1. Projectmatig werken voor projectmedewerkers en projectondersteuners
2. Leiding geven aan projecten
3. Opdrachtgeverschap vs opdrachtnemerschap
4. Procesmanagement
5. Transitiemanagement
6. Programmatisch werken/creëren, opgavegericht programmamanagement

NB. Onder dit perceel vallen niet de project- en programmamanagement trainingen gericht op het I-domein en/of met methodieken zoals PRINCE2, MSP, IPMA, PSO Foundation, MoP, MoV.

3.1. Leerprofiel: Projectmatig werken voor projectmedewerkers en projectondersteuners

Inleiding

De training projectmatig werken voor projectmedewerkers en projectondersteuners is een training, waarbij het accent ligt op het kennismaken met het concept en ervaring opdoen met de projectmatige aanpak.

Doelgroep

De training is bedoeld voor medewerkers en ondersteuners die binnenkort starten in een project of die sinds kort werkzaam zijn in een project.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. globaal de verschillen duiden tussen de meest gebruikte methodieken voor projectmatig werken (zoals projectmatig creëren) inclusief bijbehorende planningstechnieken;
2. een project definiëren (wat is een project, welke situaties lenen zich om in een project aan te pakken, wat is er anders in een project dan in regulier werk);
3. aan het afbakenen en opzetten van een project meewerken door o.a. een heldere opdracht te verkrijgen van een opdrachtgever;
4. omgaan met wijzigingen tijdens een project;
5. het belang van goed plannen, faseren en beheersen van projecten in een overheidsomgeving (beleid- of uitvoerend project) begrijpen en het eigen aandeel daarin uitvoeren;
6. een krachtenveld- en stakeholdersanalyse maken;
7. samenwerken en communiceren in het projectteam vanuit eigen mogelijkheden en verantwoordelijkheden en rekening houdend met de teamrollen en groepsdynamiek;
8. de wisselwerking tussen projectteam en lijnorganisatie duiden;
9. taak, rollen en belangen onderscheiden, met name wat de relatie OG/ON betreft;
10. een risicoanalyse (waaronder voldoende mandaat) uitvoeren;
11. tijdsverdeling tussen projectwerk en reguliere taken bewaken.

Competenties

- plannen en organiseren;
- resultaatgerichtheid;
- samenwerken.

3.2. **Leerprofiel: Leiding geven aan projecten**

Inleiding

In de training Leidinggeven aan projecten ligt het accent op het professioneel leiding geven aan projecten.

Doelgroep

De training is bedoeld voor medewerkers met ervaring met het werken in een project, die binnenkort starten of onlangs gestart zijn als projectleider met minimaal een HBO werk- en denkniveau die hun manier van leidinggeven aan projecten willen invullen en versterken.

Leerdoelen

Uitgangspunt is dat de leerdoelen, zoals vermeld bij de training Projectmatig Werken voor Projectmedewerkers, reeds worden beheerst.

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. samenstellen van en leidinggeven aan een projectteam (zonder de personele eindverantwoordelijkheid te hebben);
2. de rollen in het projectteam verdelen met oog voor ieders talenten;
3. een intakegesprek voeren om een heldere opdracht te verkrijgen;
4. de relatie met de opdrachtgever managen (o.a. door contracteren en her-contracteren);
5. vanuit een risicoanalyse en omgevingsanalyse actief sturing geven aan het project;
6. met het projectteam de opdracht vertalen in een goed gefaseerd en beheersbaar projectplan in een overheidsomgeving (beleid- of uitvoerend project);
7. een realistische tijdsplanning maken en hierop sturen;
8. greep houden op wijzigingen in de opdracht;
9. een krachtenveld- en stakeholdersanalyse maken en gebruiken om de verschillende belangen te kunnen plaatsen en beïnvloeden en draagvlak te creëren;
10. omgaan met de spanning tussen projectverantwoording en lijnverantwoording door goede afspraken te maken;
11. omgaan met het complexe krachtenspel tussen opdrachtgever, klankbordgroep, stuurgroep;
12. rapportages maken;
13. een project evalueren en leren van de ervaringen;
14. het budget plannen, monitoren en beheren;
15. het eindresultaat van het project overdragen aan de opdrachtgever en/of lijnorganisatie.

Competenties

- plannen en organiseren;
- resultaatgerichtheid;
- organisatiesensitiviteit;
- netwerken;
- motiveren;
- analyseren.

3.3. **Leerprofiel: Programmatisch creëren**

Inleiding

Programmatisch creëren is een aanpak die mensen uitdaagt om samen te werken aan doelstellingen en resultaten waarin ze geloven. In de aanpak staan mensen meer centraal dan structuren. Mensen werken niet in projecten en programma's omdat dit van iemand moet, maar omdat ze een bijdrage willen leveren. Dat is het idee achter programmatisch creëren: een collectief creatieproces, waarbij individueel commitment centraal staat.

Doelgroep

(Startende) programmamanagers en ervaren projectleiders die door willen groeien richting programmamanagement.

Leerdoelen

Hoe start je een programma en breng je een programma met al haar doelstellingen tot een goed einde? Hoe houd je het vuur brandend onderweg en hoe stuur je en waarop? Hoe beweeg je slim in het krachtenveld van een politiek bestuurlijke context? Hoe geef je leiding aan een programma in een complexe en dynamische omgeving?

De volgende onderwerpen moeten aan bod komen:

1. Theorie programmatisch creëren gekoppeld aan de eigen werkp praktijk in een politiek bestuurlijke context;
2. Opdrachtgever- en opdrachtnemerschap;
3. Het vuur brandend houden gedurende de looptijd van het programma;
4. Leiderschap bij programma's;
5. Visie vorming;
6. Samenwerken (met o.m. de lijnorganisatie) in politiek bestuurlijke context;
7. Impact hebben en positie innemen;
8. Dialoog voeren en conflicten aangaan;
9. Omgaan met tijd;
10. Relatie met opgave gericht werken, wendbaar werken, systemisch denken, design thinking, integraal werken;
11. Het (belang van) goed afronden van een programma..

Competenties

- organiseren (en om kunnen gaan met de logica van de organisatie en dynamiek van het proces);
- resultaatgerichtheid maar erkennen dat het resultaat vaak vaag is;
- evengoed vandaaruit profileren;
- netwerken en bruggen kunnen slaan naar stakeholders (verbinden);
- motiveren en inspireren;
- analyseren en kritische schurende vragen kunnen stellen;
- creativiteit.

3.4. **Leerprofiel: Professioneel opdrachtgeverschap**

Inleiding

In de training Professioneel opdrachtgeverschap leren opdrachtgevers van projecten en programma's hoe ze het opdrachtgeverschap goed vorm kunnen geven in een complexe, politieke en wendbare omgeving.

Doelgroep

De training is bedoeld voor leidinggevenden die de rol van opdrachtgever vervullen voor projecten en die hun opdrachtgeverschap willen versterken. Zij moeten minimaal één keer de rol van opdrachtgever hebben gehad of nu aan het vervullen zijn.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. Inzicht in de taken, rollen en verantwoordelijkheden van een opdrachtgever;
2. Inzicht van de rol van een opdrachtgever in de stuurgroep en de rest van de projectorganisatie;
3. Kiezen voor de meest optimale projectmethodiek voor een project;
4. Verantwoordelijkheid nemen voor de zakelijke rechtvaardiging;
5. Omgaan met het spanningsveld door meerdere rollen of petten (zowel opdrachtgever als lijnmanager);
6. De communicatie met de projectmanager goed vormgeven;
7. Inzicht in het sturen op resultaat;
8. Inzicht in het bewaken van de scope;
9. Kiezen voor de meeste optimale voortgangsrapportage voor een project.

Competenties

- Communiceren;
- Visie;
- Leiderschap.

3.5. Leerprofiel: Procesmanagement

Inleiding

In de training Procesmanagement ligt het accent op het beheersen en optimaal inrichten van de processen.

Doelgroep

De training is bedoeld voor medewerkers of startende procesmanagers die door willen groeien als procesmanager.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. de theorie procesmanagement koppelen aan de eigen werkpraktijk;
2. bestaande processen in kaart brengen en analyseren;
3. verbanden zien met andere interne en externe processen;
4. een goede risicoanalyse en omgevingsanalyse uitvoeren;
5. een strategie kiezen om de processen goed te managen.

Competenties

- analyseren;
- organisatiesensitiviteit;
- visie;
- initiatief;
- leiderschap;
- conceptueel denken;
- besluitvaardigheid.

3.6. **Leerprofiel: Transitie management**

Inleiding

In de training Transitie management ligt het accent op het sturing geven aan transities en welke sturingsmethoden hiervoor ingezet kunnen worden.

Onderdeel daarvan is:

1. Kennis van transitie management: een goed besef hebben van wat transitie management inhoudt.
2. Vaardigheden die bij transitie management horen, zoals een keuze kunnen maken in de sturingsmethode.
3. het kunnen verkennen van de opgaven en de krachtenvelden zoals het doorgronden van de technische haalbaarheid, identificeren van wensen en behoeften van betrokken partijen, inzicht in de (regionale) bestuurlijke/politieke verhoudingen, overzien van belangen irt het functioneren van openbaar bestuur.
4. Verbinden van partijen en werken vanuit een gezamenlijk perspectief en belangen zoals het verbinden van initiatieven van betrokken initiatiefnemers, samenbrengen van particulier en bestuurlijk initiatief tot een stevige belangengemeenschap, neerleggen van eigenaarschap bij betrokken partijen en situationeel als leider optreden.
5. In samenwerking met stakeholders een visie ontwikkelen die voor alle partijen leidt tot een gezamenlijk doel en resultaat.
6. De houding en het gedrag van medewerkers (en de mind shift die vaak nodig is om te veranderen).

Doelgroep

De training is bedoeld voor project- en programmamanagers die een transitie moeten sturen of begeleiden.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. Theorie transitie management koppelen aan de eigen werkpraktijk in een politiek bestuurlijke omgeving;
2. De beschikking over sturingsmethoden die ingezet kunnen worden bij transitie management;
3. Kansen om veranderingen door te voeren herkennen en benutten en vertalen naar de praktijk;
4. Een krachtenveld- en stakeholdersanalyse gebruiken om de verschillende actoren vast te stellen en draagvlak en nieuwe samenwerkingen te creëren;
5. Succesvol een transitie sturen of begeleiden;

Competentie

- Organiseren;
- Verbindend Leiderschap;
- Creativiteit;
- Systemisch bewustzijn;
- Samenwerken;
- Analyseren;
- Reflecteren.

Perceel 4: Politiek bestuurlijke gevoeligheid

Trainingsassortiment

Dit perceel bestaat enkel uit de training politiek bestuurlijke gevoeligheid.

4.1. Leerprofiel: Politiek bestuurlijke gevoeligheid

Inleiding

De politiek bestuurlijke context is kenmerkend voor het werken als ambtenaar binnen de Rijksoverheid. Er zijn vaak korte lijntjes tussen belangengroepen, stakeholders, regionale en landelijke politici mede door de komst van social media. Dus aanvoelen wat de politiek wil en waar de risico's zitten, en hoe het interne spel te spelen, is belangrijk.

Doelgroep

De training is bedoeld voor medewerkers die werken in een politiek bestuurlijke context.

Leerdoelen

De training politiek bestuurlijke gevoeligheid is bedoeld om de deelnemers bewust te maken van de politieke en bestuurlijke context, waarin zij werkzaam zijn en de kansen en (afbreuk) risico's die daarmee gepaard gaan.

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. de rol van de ambtenaar binnen het staatsrechtelijke geheel plaatsen;
2. verschillende belangen van stakeholders inschatten en schakelen tussen deze verschillende perspectieven;
3. inzicht in eigen mandaat, rol en opdracht en belangen;
4. bestuursstijlen herkennen;
5. een krachtenveldanalyse van de belangen van spelers in de omgeving (van burger tot politiek) maken;
6. rekening houden met de rol en het effect van de (sociale) media op de beeldvorming;
7. tijdig politieke afbreukrisico's onderkennen en onderscheid maken tussen lange- en korte termijn vraagstukken;
8. tijdig politiek bestuurlijk gevoelige dossiers escaleren indien de risico-inschatting dit ingeeft;
9. erkennen dat er meerdere belangen spelen bij het geven van een advies;
10. zich verplaatsen in de positie van de opdrachtgever en bewindspersoon (informereren en voorleggen van verschillende belangen, valkuilen en scenario's, anticiperen op verantwoording).

Competenties

- analyseren;
- anticiperen;
- omgevingsbewustzijn;
- organisatiesensitiviteit;
- oordeelsvorming.

Perceel 5: Schriftelijke vaardigheden

Uitdrukkingsvaardigheid is voor vele ambtenaren een van de belangrijkste vaardigheden. Zowel collega, burger, Minister als de Kamer verwachten een begrijpelijke, to-the-point en eenduidige teksten, berichten en informatie. Daarbij moet gespeeld kunnen worden met de verschillende media waarlangs teksten worden verspreidt. Dat is mondeling (eventueel ook via beeld en geluid) en schriftelijk via papier, mail en internet. Elementen die van belang zijn: doelgericht, aangepast aan doelgroep, structuur en vorm in samenhang met het gekozen medium.

Het gaat er in dit perceel om de schriftelijke vaardigheden in beperkte zin en niet over het komen tot een advies en bijbehorend adviesrapport. Je leert hier niet hoe je een beleid en advies opbouwt of conflicten mijd, maar wel dat je als je advies moet schrijven of presenteren, dat je daar de schriftelijke vaardigheden voor in kunt zetten.

Dit perceel richt zich op schriftelijke vaardigheden.

Trainingsassortiment

Het trainingsassortiment van dit perceel omvat tenminste de volgende trainingen:

1. Effectief schrijven
2. Helder schrijven voor ondersteuners
3. Online communicatie (beeldcommunicatie, social media, zakelijke informatieve berichten voor op intranet)
4. Zakelijk tekenen
5. Notuleren

5.1. **Leerprofiel: Effectief schrijven**

Inleiding

De training richt zich op samenspel rondom teksten tussen bewindspersonen en ambtenaren binnen het ministerie. Het gaat om rekening houden met verschillende perspectieven en rollen, met verschillende belangen in een dynamische omgeving. Ingaan op het schrijven van concrete, duidelijke teksten schrijven met oog voor de omgeving. Het vertalen van de ambtelijke deskundigheid naar het perspectief van de lezers, zoals bewindspersonen, collega's en leidinggevenden is daarbij van belang.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. inzicht in het belang van een heldere vraagstelling en het afstemmen daarvan met een eventuele opdrachtgever;
2. meer vertrouwen in eigen schrijfvaardigheid;
3. inzicht in de uitgangspunten van doelgericht schrijven;
4. zijn schrijfstijl aanpassen aan de doelgroep;
5. een tekst overzichtelijk structureren (schrijfplan) met een passende opbouw;
6. een kernboodschap kort en bondig formuleren;
7. inzicht in de meest voorkomende taalvalkuilen en hoe deze voorkomen kunnen worden;
8. handvatten gekregen om met schrijfblokkades om te gaan;
9. de beperkingen én kracht van verschillende communicatiemiddelen herkennen en toepassen (incl. social/digitale media).

Competenties

- Klantgerichtheid;
- Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid;
- Accuraat werken.

5.2. **Leerprofiel: Helder schrijven voor ondersteuners**

Inleiding

Tegenwoordig neemt men steeds minder de tijd om een tekst goed te lezen. Helder, gestructureerd en to-the-point schrijven is daarom erg belangrijk. Dit is lang niet altijd eenvoudig. Met behulp van effectieve schrijftechnieken kunt verslagen, e-mails en korte memo's helder en beknopt schrijven. Dit leidt de lezer met gemak door de teksten en geeft de medewerker meer plezier in het schrijfproces.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. een bericht gestructureerd opzetten met een heldere inleiding, midden en einde;
2. een heldere boodschap en goedlopende zinnen formuleren met de juiste spelling en grammatica;
3. zich verplaatsen in de vraag/wens van de ontvanger;
4. in e-mails en brieven de juiste aanspreektoon en aanhef/afsluiting gebruiken.

Competenties

- Klantgerichtheid;
- Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid;
- Accuraat werken.

5.3. **Leerprofiel: Online communicatie**

Inleiding

Schrijven voor teksten die online verschijnen op sites en in social media is iets heel anders dan een stuk tekst te maken voor een memo of rapport. Wat is er nodig voor goede beeldschermteksten. Welk taalgebruik is nodig, welke vorm en wat betekent beeld.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. een webtekst gestructureerd opzetten met een heldere inleiding, midden en einde;
2. een heldere boodschap en goedlopende zinnen formuleren met de juiste spelling en grammatica;
3. zich verplaatsen in de vraag/wens van de ontvanger;
4. relatie van tekst met beeld (het gaat hier niet om het maken van beeldmateriaal);
5. de juiste aanspreektoon gebruiken.

Competenties

- Klantgerichtheid;
- Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid;
- Accuraat werken.

5.4. Leerprofiel: Zakelijk tekenen

Inleiding

Zakelijk tekenen is een andere of aanvullende manier om iets duidelijk te maken. En in een aantal gevallen is het versterkend, motiverend of om een andere reden een meer dan welkome aanvulling. Het gaat hier om het inzetten en ontwikkelen van deze vaardigheden.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. hun tekenvaardigheden gebruiken om effectievere bijdragen te leveren aan vergaderingen;
2. demonstreren hoe ze visualisaties inzetten in vergaderingen, bijeenkomsten en bij zakelijke vraagstukken ter verbetering;
3. beschrijven hoe ze met zakelijk tekenen hun impact vergroten;
4. uitleggen hoe ze tekenen in hun werk inzetten (als nieuwe vorm van communicatie).

Competenties

- Overtuigingskracht;
- Creativiteit.

5.5. **Leerprofiel: Notuleren**

Inleiding

Het maken van een verslag van een bijeenkomst is een veelgevraagde vaardigheid. Voor de medewerker van de rijksoverheid die gevraagd wordt om te notuleren is het altijd ook weer de vraag wat voor notulen het moeten zijn. Het notuleren van de ministerraad is wat anders dan een werkoverleg, maar wat is er nodig en hoe moeten die notulen er uit zien.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. efficiënt en resultaatgericht de rode draad van een vergadering weergeven.
2. verschillende soorten notulen maken in verschillende settings.
3. nagaan wat de behoefte is van de voorzitter/ deelnemers van de vergadering.

Competenties

- Klantgerichtheid;
- Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid;
- Accuraat werken.

Perceel 6: Mondelinge vaardigheden

Uitdrukkingsvaardigheid is voor vele ambtenaren een van de belangrijkste vaardigheden. Zowel collega, burger, Minister als de Kamer verwachten een begrijpelijke, to-the-point en eenduidige teksten, berichten en informatie. Daarbij moet gespeeld kunnen worden met de verschillende media waarlangs teksten worden verspreidt. Dat is mondeling (eventueel ook via beeld en geluid) en schriftelijk via papier, mail en internet. Elementen die van belang zijn: doelgericht, aangepast aan doelgroep, structuur en vorm in samenhang met het gekozen medium.

Het gaat in dit perceel om de mondelinge vaardigheden zelf en niet over het hele proces van adviseren aan of beïnvloeden van een ander of conflicthantering.

Dit perceel richt zich op mondelinge vaardigheden.

Trainingsassortiment

Het trainingsassortiment van dit perceel omvat tenminste de volgende trainingen:

1. Feedback geven en ontvangen
2. Gespreksvaardigheden
3. Presentatievaardigheden
4. Story telling

6.1. Leerprofiel: Feedback geven en ontvangen

Inleiding

Feedback is van groot belang voor de eigen ontwikkeling en die van anderen. Dit verstevigt ook de onderlinge samenwerking met collega's. Door transparant te zijn in de communicatie weet een medewerker doelen te bereiken met behoud van de relatie.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

In de training kijkt de medewerker vanuit verschillende benaderingswijzen naar de interactie tussen zichzelf en anderen.

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. constructieve feedback geven en ontvangen;
2. een passende communicatiestijl gebruiken bij het geven van feedback;
3. meer inzicht in hoe mensen informatie aan elkaar geven en van elkaar ontvangen;
4. meer bewustzijn van de eigen beelden en verwachtingen, waardoor de deelnemer feedback objectiever kan geven en ontvangen;
5. zicht op de do's en don'ts van feedback geven en ontvangen.

Competenties

- Inlevingsvermogen;
- flexibiliteit;
- initiatief;
- luisteren;
- zelfontwikkeling.

6.2. **Leerprofiel: Presentatievaardigheden**

Inleiding

Veel mensen vinden het lastig om overtuigend en op een natuurlijke wijze te presenteren. Gelukkig is goed presenteren geen geheimzinnige gave. Met de juiste aanpak en een goede voorbereiding kan iedereen een vlotte en inspirerende presentatie geven.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Deelnemers leren hoe ze met meer zelfvertrouwen een heldere en boeiende presentatie kunnen geven.

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. doelgericht een boodschap of informatie over brengen;
2. de toehoorders boeien en engageren;
3. de basisvaardigheden om een effectieve presentatie op te bouwen in voorbereiding, structuur en uitvoering;
4. de presentatie afstemmen op de ontvanger qua inhoud, stijl, dynamiek en interactiviteit;
5. met het publiek de verbinding en de dialoog aan gaan;
6. een heldere boodschap overbrengen, mede door middel van het bewust en effectief inzetten van stemgebruik, houding, formulering en non-verbale communicatie;
7. doeltreffend gebruik maken van audiovisuele middelen en beelden naast taal;
8. beter om gaan met zenuwen rondom het geven van een presentatie.

Competenties

- Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid;
- Inlevingsvermogen;
- Creativiteit;
- Durf;
- Flexibiliteit.

6.3. **Leerprofiel: Gespreksvaardigheden**

Inleiding

Met gespreksvaardigheden zet een deelnemer stappen om meer inzicht en vaardigheden te krijgen in communicatie(stijlen) en de eigen voorkeursstijl. De deelnemer leert wat het effect van deze stijlen is op anderen en kan verschillende gespreksvaardigheden inzetten om zijn gewenste doel en resultaat te bereiken.

“Effectief beïnvloeden” (perceel 1) en “Adviseren (perceel 2)” zijn verdiepende trainingen op het vlak van communicatie.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

In de training krijgt de medewerker meer inzicht in hoe communicatie werkt en versterkt de medewerker de effectiviteit van de eigen communicatie met anderen.

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. inzicht in de impact van (non-)verbale communicatie en ruis in gesprekken;
2. de eigen aannames en gedachtes in communicatie herkennen;
3. inzicht in de eigen voorkeursstijl;
4. vooraf het doel en het gewenste resultaat van een gesprek bepalen;
5. a. de eigen boodschap helder overbrengen;
6. b. de boodschap van de gesprekspartner effectief ontvangen; met focus luisteren en samenvatten en de juiste vragen stellen om meer informatie boven water te krijgen in een gesprek;
7. balans brengen in de aandacht voor inhoud, proces, relatie en gevoel;
8. feedbacktechnieken inzetten;
9. verschillende communicatiestijlen en de invloed daarvan op gesprekken herkennen;
10. bewust kiezen en variëren in zijn gespreksaanpak om het gewenste doel te bereiken.

Competenties

- luisteren;
- flexibiliteit;
- inlevingsvermogen
- samenwerken;
- zelfontwikkeling.

6.4. **Leerprofiel: Storytelling**

Inleiding

Storytelling is een middel om verbinding te creëren met je doelgroep. Door je boodschap te verpakken in een verhaal zorg je voor herkenning bij de lezer. getallen en feiten werken niet altijd. Met storytelling kun je mensen raken en enthousiast maken. Doordat je inspeelt op de emotie blijft het verhaal en dus de boodschap veel beter hangen.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

In de training krijgt de medewerker een basis voor het inzetten van het "eigen" verhaal om een boodschap over te brengen.

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. enkele theoretische principes van storytelling gebruiken;
2. het "eigen" verhaal vertellen;
3. het eigen verhaal onderbouwen met feiten, cijfers en theorie;
4. een opbouw toepassen in het eigen verhaal.

Competenties

- Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid;
- Inlevingsvermogen;
- Creativiteit;
- Durf;
- Flexibiliteit.

Perceel 7: Omgaan met agressie

We leven in een een samenleving waarin geweld en agressie tegenover overheidspersoneel is toegenomen. Overheidsmedewerkers krijgen soms te maken met bedreigingen door klanten of burgers. Onder deze vorm van agressie en geweld vallen alle mondelinge, schriftelijke of fysieke uitingen waarmee een werknemer wordt lastiggevalen, bedreigd of aangevallen. Zowel fysiek, telefonisch, per mail als via sociale media.

In dit perceel streven we naar leer interventies ter voorkomen van de agressie als er al enige spanning is of ontstaat tussen de medewerker van de rijksoverheid en een klant/burger. Aan de andere kant om de agressie hanteerbaar te maken cq te deescaleren als er al de nodige agressie merkbaar is.

Buiten de scope van dit perceel vallen begrippen als conflicthantering en beïnvloeden.

Trainingsassortiment

Het trainingsassortiment van dit perceel omvat tenminste de volgende trainingen:

1. Omgaan met telefonische agressie
2. Omgaan met fysieke agressie
3. Omgaan met betogers

7.1. **Leerprofiel: Omgaan met telefonische agressie**

Inleiding

Na afloop van de training zijn medewerkers in staat om met meer zelfvertrouwen telefonische gesprekken te voeren en daarin heldere grenzen te stellen waarbij zij hun stem als belangrijkste instrument effectief inzetten.

Doelgroep

Alle medewerkers met telefonisch klantcontact.

Leerdoelen.

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. kent de uitgangspunten van veilige publieke dienstverlening
2. is zich bewust van de veiligheidsrisico's die kunnen ontstaan tijdens zijn werkzaamheden;
3. kent de organisatienorm en teamnorm voor normoverschrijdend gedrag;
4. onderscheidt kenmerken en fasen van conflictpreventie en conflicthantering;
5. heeft inzicht in zijn emoties en is zich bewust van de invloed van z'n gedrag op dat van anderen;
6. stelt zich kwetsbaar op en kan feedback geven en ontvangen;
7. herkent z'n persoonlijke conflictstijl en z'n gedrag bij conflicten (vechten, vluchten of bevriezen);
8. herkent agressie en kan onderscheid maken tussen emotioneel en agressief, verward gedrag of gedrag dat voorkomt uit een verstandelijke beperking;
9. herkent de diverse vormen van agressief gedrag met mogelijk uiterlijke kenmerken (bijvoorbeeld onderverdeling in ABCD-gedrag);
10. is in staat om een norm te stellen, grenzen aan te geven en deze te bewaken;
11. kan passend en de-escalerend reageren op agressie;
12. verlaagt spanning in lastige situaties en kan deze situaties bespreekbaar maken;
13. kan de eigen spanning in specifieke situaties verlagen;
14. is in staat om lastige situaties en incidenten bespreekbaar te maken.

De cursist kan bovenstaande leerdoelen toepassen in de context van een telefoongesprek.

Competenties

- luisteren;
- flexibiliteit;
- inlevingsvermogen;
- durf;
- zelfontwikkeling.

7.2. **Leerprofiel: Omgaan met fysieke agressie**

Inleiding

Bij de uitvoering van het werk kunnen overheidsmedewerkers in contacten met burgers te maken krijgen met conflictsituaties, intimidaties, verbaal en/of fysiek geweld en de gevolgen hiervan. Ten behoeve hiervan zijn trainingen nodig gericht op communicatieve processen en vaardigheden die voor een groot deel los staan van specifieke vakinhoudelijke kennis en kunde, maar wel een belangrijke invloed hebben op de wijze waarop ambtenaren hun werk kunnen doen.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. kent de uitgangspunten van veilige publieke dienstverlening
2. is zich bewust van de veiligheidsrisico's die kunnen ontstaan tijdens zijn werkzaamheden;
3. kent de organisatienorm en teamnorm voor normoverschrijdend gedrag;
4. onderscheidt kenmerken en fasen van conflictpreventie en conflicthantering;
5. heeft inzicht in zijn emoties en is zich bewust van de invloed van z'n gedrag op dat van anderen;
6. stelt zich kwetsbaar op en kan feedback geven en ontvangen;
7. herkent z'n persoonlijke conflictstijl en z'n gedrag bij conflicten (vechten, vluchten of bevroren);
8. herkent agressie en kan onderscheid maken tussen emotioneel en agressief, verward gedrag of gedrag dat voorkomt uit een verstandelijke beperking;
9. herkent de diverse vormen van agressief gedrag met mogelijk uiterlijke kenmerken (bijvoorbeeld onderverdeling in ABCD-gedrag);
10. is in staat om een norm te stellen, grenzen aan te geven en deze te bewaken;
11. kan passend en de-escalerend reageren op agressie;
12. verlaagt spanning in lastige situaties en kan deze situaties bespreekbaar maken;
13. kan de eigen spanning in specifieke situaties verlagen;
14. is in staat om lastige situaties en incidenten bespreekbaar te maken.

De cursist kan bovenstaande leerdoelen toepassen in de context van een fysieke confrontatie.

Competenties

- luisteren;
- flexibiliteit;
- inlevingsvermogen;
- durf;
- zelfontwikkeling.

7.3. **Leerprofiel: Omgaan met betogers**

Inleiding

Medewerkers van de Rijksoverheid krijgen steeds meer te maken met betogers. In deze training leer je hoe je een situatie kunt vermijden dat agressie, weerstand of ongewenst gedrag ontstaat. Voor daar waar dit wel ontstaat leer je vaardigheden om te de-escaleren.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. kent de uitgangspunten van veilige publieke dienstverlening
2. is zich bewust van de veiligheidsrisico's die kunnen ontstaan tijdens zijn werkzaamheden;
3. kent de organisatienorm en teamnorm voor normoverschrijdend gedrag;
4. onderscheidt kenmerken en fasen van conflictpreventie en conflicthantering;
5. heeft inzicht in zijn emoties en is zich bewust van de invloed van z'n gedrag op dat van anderen;
6. stelt zich kwetsbaar op en kan feedback geven en ontvangen;
7. herkent z'n persoonlijke conflictstijl en z'n gedrag bij conflicten (vechten, vluchten of bevriezen);
8. herkent agressie en kan onderscheid maken tussen emotioneel en agressief, verward gedrag of gedrag dat voorkomt uit een verstandelijke beperking;
9. herkent de diverse vormen van agressief gedrag met mogelijk uiterlijke kenmerken (bijvoorbeeld onderverdeling in ABCD-gedrag);
10. is in staat om een norm te stellen, grenzen aan te geven en deze te bewaken;
11. kan passend en de-escalerend reageren op agressie;
12. verlaagt spanning in lastige situaties en kan deze situaties bespreekbaar maken;
13. kan de eigen spanning in specifieke situaties verlagen;
14. is in staat om lastige situaties en incidenten bespreekbaar te maken.

De cursist kan bovenstaande leerdoelen toepassen in de context van het omgaan met betogers.

Competenties

- luisteren;
- flexibiliteit;
- inlevingsvermogen;
- durf;
- zelfontwikkeling.

Perceel 8: Persoonlijke effectiviteit

Meer gedaan krijgen in minder tijd en met een beter resultaat. Het gaat over effectieve zelfsturing om het werk te kunnen doen. Dat medewerkers beter leren om te kunnen gaan met de ervaren werkdruk en om efficiënter (samen) te werken. Uiteindelijk doel is om de werkdruk te verminderen en te werken met meer werkplezier.

Dit is de rode draad in veel individuele leerbehoeften van medewerkers in ambtelijke organisaties die onderhevig zijn aan sterke veranderingen.

Concreet gaat het dan om leerwensen en behoeften als:

- het aanleren en op elkaar afstemmen van effectieve werkgewoonten;
- het bespreekbaar maken van behoeften in relatie tot effectieve samenwerking;
- verbinden en zichtbaar maken van persoonlijke doelen met organisatiedoelen;
- zichtbaar maken van verantwoordelijkheden en werkvoorraad;
- organisatie van het persoonlijke werkproces en effectief gebruik van hulpmiddelen;
- planmatig en procesmatig managen van verantwoordelijkheden/taken/tijd;
- werkritmes, timemanagement en proactief sturen en bijsturen;
- zorgen voor doorstroming van (elektronische) informatie;
- het optimaliseren van zelfmanagement en persoonlijk leiderschap;
- het effectief maken en nakomen van werkafspraken met jezelf en met anderen;
- het effectief communiceren over werk, met jezelf en anderen (zoals ja/nee zeggen, omgaan met afspraken en toezeggingen);
- het verminderen van werkdruk, ruis, onduidelijkheid, energieverlies etc.;
- het ondernemen van resultaatgerichte acties;
- betere balans werk/privé/jezelf,
- het vergroten van zelfbewustzijn; het leren onderscheiden van 'automatisch werken' van 'bewust werken'.

De wens in dit perceel is dan ook om leeractiviteiten die voorzien in bovengenoemde leerbehoeften.

Trainingsassortiment

Het trainingsassortiment van dit perceel omvat tenminste de volgende trainingen:

1. Effectief zelfmanagement
2. Timemanagement
3. Snellezen
4. Omgaan met werkstress

8.1. **Leerprofiel: Effectief zelfmanagement**

Inleiding

De ontwikkelingen buiten en binnen gaan snel en stellen andere eisen aan het vakmanschap, taakuitoefening, samenwerking etc. Dit vertaalt zich al gauw naar ervaren werkdruk en een grotere behoefte aan effectieve zelfsturing om het werk efficiënt en effectief te kunnen doen.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de cursist:

1. organisatie en management van de werkplek waardoor meer rust en overzicht in het werk ontstaat;
2. het leren onderscheiden van op de automatische piloot werken van bewust werken waardoor minder stress/meer plezier wordt ervaren;
3. effectief samenwerken, communiceren en delegeren waardoor tijd wordt bespaard;
4. zelfmanagement en proactief zijn, door middel van prioriteiten stellen;
5. concentratie verbeteren;
6. doorstroming en het effectief verwerken van (elektronische) informatie, waardoor meer output, snellere doorloop;
7. opgeruimde werkomgeving (papier en digitaal-denk met name aan gebruik van Outlook);
8. transparantie en zichtbaarheid van onderhanden werk, toegankelijkheid van informatie, papier en elektronisch hetgeen een positieve doorwerking oplevert;
9. balans tussen werk / privé door persoonlijk leiderschap;
10. het verminderen van werkdruk, ruis en energieverlies ter voorkoming uitval.

Competenties

- zelfontwikkeling;
- lerende oriëntatie;
- flexibiliteit;
- resultaatgerichtheid.

8.2. **Leerprofiel: Timemanagement**

Inleiding

De tijdsdruk neemt toe in je werk. Het effectief en efficiënt om gaan met je tijd en gedrag zodat je meer tijd overhoudt.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. Kan heldere doelen stellen;
2. Inzicht in je eigen tijdsverbruik/ agendaplanning.
3. Overziet welke taken en resultaten primair van je verwacht worden.
4. Weet hoe je prioriteiten kan stellen op basis van urgentie en belang.
5. Kan prioriteiten vertalen naar een effectieve planning.
6. Kan onbelangrijke, niet-dringende zaken goed loslaten
7. Je kunt efficiënt omgaan met je e-mail.
8. Kan regie nemen om de tijd zo efficiënt mogelijk besteden;
9. Weet hoe en wanneer 'ja' en 'nee' te zeggen;
10. Weet op tijd te escaleren naar de leidinggevende;
11. Kan communiceren zodat er meer grip hebt over je tijd

Competenties

- resultaatgerichtheid.
- flexibiliteit;
- zelfontwikkeling;
- lerende oriëntatie;

8.3. **Leerprofiel: Snellezen**

Inleiding

Met deze training kun je leessnelheid verhogen. Deze training is voor iedereen veel schriftelijke informatie moet opnemen en hier minder tijd aan wil besteden.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. Sneller teksten lezen
2. De structuur van teksten te doorzien
3. Complexe teksten sneller analyseren
4. Schriftelijke informatie sneller opnemen
5. Sneller en beter informatie internaliseren en verwerken

Competenties

- Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid.
- Accuraat werken.

8.4. Leerprofiel: Omgaan met werkstress

Inleiding

Stress op de werkvloer neem toe. Met deze training leer hoe je omgaat met stress op je werk en om dit controle te houden.

Doelgroep

Alle medewerkers.

Leerdoelen

Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. Factoren herkennen die een rol spelen bij de belangrijkste stressfactoren in je werk
2. Kan stressvolle situaties tijdig herkennen
3. Handvatten om werkstress te hanteren
4. Is in staat om in stressvolle situaties te functioneren
5. Is in staat om de werkstress te verminderen
6. Is staat om te ontspannen en met plezier te werken

Competenties

- Luisteren;
- Flexibiliteit;
- Inevingsvermogen;
- Zelfontwikkeling.