Perceelomschrijving en leerprofielen Perceel 1 Vaardigheidstrainingen

Behorende bij 'Project- en programmamanagement trainingen' met kenmerk IUC23-762

In de Ontwikkelagenda ter versterking van de Rijksdienst is de ambitie opgenomen om te komen tot een Rijksoverheid die opgavegericht, volgens de bedoeling en grenzeloos samenwerkt. Om dit te realiseren is een herijking nodig van de Rijksoverheid op het gebied van cultuur, werkwijze, houding en gedrag. Hierbij past ook een andere aanpak op project- en programmamanagement. Een aanpak die past bij beleidsomgevingen waar grote maatschappelijke opgaven spelen met betrokkenheid en participatie van alle stakeholders. Een aanpak die de nadruk legt op samenwerking, creativiteit en het creëren van waarde. Met een flexibeler raamwerk dat kan worden aangepast aan de specifieke behoeften van het project/programma. Waarin het proces minder strak gedefinieerd is, wat ruimte laat voor aanpassingen en innovaties gedurende het project/programma. Waar, in plaats van een lineair proces, gebruikt wordt gemaakt van een iteratieve benadering die samenwerking en creativiteit bevordert. Met een focus op het ontwikkelen van een gezamenlijke visie en het creëren van draagvlak onder alle betrokkenen.

We onderscheiden **tenminste 7 verschillende trainingen:**

A. Projectmatig werken voor alle medewerkers
B. Project- en programmamanagement voor project- en programmasecretarissen
C. Leidinggeven aan projecten(basis)
D. Leidinggeven aan projecten voor gevorderden en leidinggeven aan programma's
E. Stakeholdermanagement
F. Procesregie
G. Professioneel opdrachtgeverschap

1.A Leerprofiel: Projectmatig werken voor alle medewerkers

Inleiding
De training projectmatig werken voor alle medewerkers 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 alle medewerkers die basiskennis en -vaardigheden willen opdoen om projectmatig(er) te werken, of sinds kort werkzaam zijn in een project.

Leerdoelen
Na de training kan/heeft de deelnemer:
1. Basiskennis over projectmatig werken, volgens de methodiek project en programmatisch creëren;
2. Basiskennis over wat een project is, welke situaties zich lenen om projectmatig aan te pakken en waarin dit verschilt met regulier werk;
3. Basiskennis over wat een projectcontract is en wat erin komt te staan (beoogd resultaat, activiteiten, uitvoering en afspraken);
4. Een heldere projectdefinitie maken;
5. Kennis over de verschillende fasen in een project;
6. Kennis over projectorganisatie (tijdelijke organisatie) en de rol van communicatie in het project (al dan niet in het projectteam).

Competenties:
- Plannen en organiseren
- Resultaatgerichtheid
- Samenwerken.

1.B Leerprofiel: Project- en programmamanagement voor project- en programmasecretarissen

Inleiding
In deze training leren project- en programmasecretarissen hoe ze goed vorm kunnen geven aan hun verbindende rol en als rechterhand van projectleiders/ programmamanagers.

Doelgroep
De training is bedoeld voor medewerkers die werkzaam zijn als project/programma-secretaris of zich daartoe willen ontwikkelen.

Leerdoelen:
Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. Basiskennis over project- en programmatisch creëren en het kunnen toepassen hiervan, ter ondersteuning van het project-/programmateam en in het bijzonder de project- of programmamanager;
2. De verschillende vormen aangeven (routine, proces en improvisatie) en de keuze voor het werken in project/programma-vorm voor een organisatie;
3. Handvatten herkennen voor zijn/haar eigen rol binnen een project/programma, de verhoudingen zien en de spanningsvelden in en rond projecten/programma's doorzien;
4. Kennis van de beheer aspecten van projecten/programma's of projectorganisatie in termen van tijd, planning, kwaliteit, informatie en organisatie. Bewaken van de voortgang en opstellen van voortgangsrapportages. Beheren project/programma-dossier en voeren van versiebeheer;
5. Zorgen voor structuur, overzicht, inzicht en het leggen van verbanden. Inzicht in afhankelijkheden tussen activiteiten, mijlpalen benoemen, inschatten van tijd, afstemming met teamleden, planning vs. randvoorwaarden;
6. Een heldere en verbindende positie verwerven binnen het project/programma-team;
7. Zorgen dat er goed en op tijd wordt gecommuniceerd naar de interne en externe stakeholders; Inrichting van infrastructuur voor distributie van documenten onder teamleden en daarbuiten;
8. Vergaderingen van het project/programma-team en van het overleg met opdrachtgever(s) of andere belangrijke stakeholders goed voorbereiden;
9. (dreigende) afwijkingen en verstoringen signaleren en deze voorleggen aan de project-/programmamanager en/of het projectteam.

Competenties

- Plannen en organiseren
- Analyseren
- Resultaatgerichtheid
- Voortgangscontrole
- Contactgerichtheid
- Samenwerken
- Communicatieve vaardigheden.

1.C Leerprofiel: Leidinggeven aan projecten (basis)

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

Doelgroep
De training is bedoeld voor beginnende projectleiders of medewerkers die zich daartoe willen ontwikkelen en die basiskennis en -vaardigheden willen opdoen om projecten effectiever en efficiënter aan te pakken en te leiden.

Leerdoelen
Na de training kan/heeft de deelnemer:
1. De basistechnieken van projectmatig creëren (PMC) toepassen in het werk;
2. Een projectcontract opstellen met een heldere projectdefinitie;
3. Het project faseren, structureren en beheersen;
4. Een projectstart-up organiseren;
5. Een projectteam samenstellen en randvoorwaarden creëren om de mensen in je team effectief en prettig te laten samenwerken;
6. Vaststellen welke middelen en capaciteit het project nodig heeft;
7. Onderhandelen met de opdrachtgever over het definitieve projectcontract en wijzigingen daarin;
8. Leidinggeven aan de uitvoering van het project door het projectteam;
9. Beheersen van de uitgaven, projectvoortgang en inzet van de mensen (inclusief toezien op de kwaliteit van het uitgevoerde werk).

Competenties
- Leiderschap
- Organisatiesensitiviteit
- Resultaatgerichtheid
- Netwerken
- Motiveren
- Zelfontwikkeling.

1.D Leerprofiel: Leidinggeven aan projecten voor gevorderden en leidinggeven aan programmama's

Inleiding
Deze training is een verdieping op het leidinggeven aan projecten en een verbreding naar het leidinggeven aan programma's.

Doelgroep
De training is bedoel voor ervaren projectleiders en programmamanagers.

Leerdoelen
Na de training kan/heeft de deelnemer:

1. De principes van werken in complexe projecten en programma's op basis van de methodiek van project- en programmatisch creëren toepassen;
2. De juiste aanpak kiezen: voor een project, programma, een procesmatige aanpak of improvisatie;
3. Inzicht in de relatie tussen programma's en daaraan bijdragende projecten en andere activiteiten; Je kunt mensen en organisaties met elkaar verbinden rond de doelen van het programma/beoogde resultaten van het project of programma;
4. Kennis van besturing/governance van complexe projecten en programma's: wat is een voor de opgave geschikte besturing en wat is de positie van een stuurgroep hierin? Wie heeft er zeggenschap over het project/programma? Hoe ga je om met inter-organisatorische stuurgroepen en wat wordt de positie van de opdrachtgever dan?
5. Het programma/ project in de organisatie positioneren en ten opzichte van de lijn. Hoe zorg je voor de betrokkenheid van andere managers en wat vraag je daarin te doen aan de opdrachtgever?
6. Kennis van programma-organisatie inclusief raakvlakmanagement met andere programma's en lijnactiviteiten;
7. De interventies om de mensen in het team effectief samen te laten werken. Hoe haal je het beste uit jezelf en uit je team? Hoe geef je vorm aan je persoonlijk leiderschap?
8. Momenten van reflectie toepassen voor teamleren;
9. Wendbaar werken in programma's en complexe/grote projecten;
10. Omgaan met veranderingen en inspelen op onvoorziene gebeurtenissen, veranderende wensen vanuit de politiek, of vanuit de samenleving. Rapporteren en communiceren over voortgang, knelpunten, risico's en kansen op een manier waar opdrachtgevers, stuurgroepen en/of de politieke opdrachtgevers hun besluiten op kunnen nemen.

Competenties
- Plannen en organiseren
- Resultaatgerichtheid
- Bestuurssensitiviteit
- Omgevingsbewustzijn
- Netwerken
- Aansturen organisatie
- Motiveren
- Creativiteit.

1.E Leerprofiel: Stakeholdermanagement

Inleiding
Hoe goed weet je je omgeving te betrekken bij je werk? Deze training geeft je praktische handvatten voor het betrekken van stakeholders. Of het nu gaat om gebruikers, beslissers, interne en externe belanghebbenden of andere betrokken.

Doelgroep
Alle medewerkers werkzaam op HBO/ WO-niveau die betrokken zijn bij het samenwerken met interne en externe stakeholders.

Leerdoelen
Na de training kan/heeft de deelnemer:
1. Inzicht in wat stakeholdermanagement is en waarom en wanneer je het inzet;
2. Inzicht in hoe je verschillende stakeholderanalyses maakt en wat deze opleveren;
3. Zich inleven in de belangen van anderen en zich verplaatsen in gebruikers;
4. Inzicht in welke rol aannames over stakeholders spelen en hoe deze te toetsen;
5. Voor zijn/haar eigen werk een plan maken voor het betrekken van stakeholders;
6. Een communicatiestrategie inclusief communicatieplan uitwerken.

Competenties
- Organisatiesensitiviteit
- Bestuurssensitiviteit
- Omgevingsbewustzijn
- Netwerken.

1.F Leerprofiel: Procesregie

Inleiding
We werken bij het Rijk vaak aan complexe vraagstukken in een turbulente omgeving. Om deze vraagstukken met impact op de samenleving of je eigen organisatie tot een goed einde te brengen, is een procesmatige aanpak vereist. De training Procesregie gaat in op het managen van processen rond een complex vraagstuk of een opgave, waarin van alles in beweging is. Het gaat in op hoe je het proces in beweging houdt, structureert en aanpakt. Hoe verbind je iedereen met het oorspronkelijke idee, hoe houd je controle en hoe houd je je eigen energie vast? En hoe maak je het proces inzichtelijk en navolgbaar voor iedereen.

Doelgroep
Alle (senior) beleidsmedewerkers, stafmedewerkers, projectleiders en programmamanagers die werkzaam zijn in een complex speelveld van stakeholders en vraagstukken.

Leerdoelen
Na de training kan/heeft de deelnemer:
1. Kennis en vaardigheden om in de organisatie de juiste positie in te nemen en een nieuwe strategie introduceren om het gewenste resultaat te bereiken met procesaanpak;
2. Vaardigheden aangescherpt om een passend procesontwerp te maken om complexe maatschappelijke problemen op te lossen en draagvlak te verwerven;
3. Strategie ontwikkelen waarbij een duurzame relatie met belanghebbenden centraal staat;
4. Een procesaanpak verbinden met zijn/haar organisatie zodat die haalbaar is;
5. Handvatten om procesregie in te zetten;
6. De opdrachtgever helpen om het werk, het initiatief en de besluitvorming helder te krijgen;
7. Zichzelf positioneren op verschillende velden waardoor hij/zij steeds effectiever wordt;
8. Het interventie-repertoire uitbreiden.

Competenties
- Analytisch vermogen
- Communicatieve vaardigheden
- Samenwerken en verbinden
- Bestuurssensitiviteit
- Omgevingsbewustzijn
- Probleemoplossend vermogen
- Innovatief denken.

1.G 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 programma's 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. Een duidelijke en gedetailleerde opdracht - inclusief doelstellingen, verwachtingen, en afbakening - opstellen, zodat het project/programmateam precies weet wat er van hen verwacht wordt;
4. Inzicht krijgen in het effectief alloceren en monitoren van middelen, zoals budget, tijd en personeel, om de project/programma doelen binnen de beschikbare middelen te behalen;
5. Omgaan met het spanningsveld door meerdere rollen of petten (zowel opdrachtgever als lijnmanager);
6. Besluitvorming en escalatieprocessen beheersen;
7. Adviseren over de besturing/governance van het programma/project.

Competenties
- Visie en strategisch inzicht
- Leiderschap en richting geven
- Organisatiesensitiviteit
- Bestuurssensitiviteit
- Risicomanagement.