



Introductie opleiding

**KADERTRAINING WERKLEIDER<sup>®</sup>**

[www.kadertrainingwerkleider.nl](http://www.kadertrainingwerkleider.nl)



T 06 53 928 739 E [info@groenetechnieken.nl](mailto:info@groenetechnieken.nl)

---

## Introductie

De Kadertraining Werkleider® is een opleiding voor medewerkers die hun leidinggevende kwaliteiten verder willen ontwikkelen en aanscherpen, toegespitst op het praktisch leidinggeven aan medewerkers die bijzonder of extra aandacht vragen om plezierig te kunnen functioneren. Zoals medewerkers afkomstig uit specifieke doelgroepen: Sociale Werkplaatsen, Wajong, Participatiewet, Halt, dagbesteding etcetera.

Gedurende 10 cursusdagen, verspreid over een half jaar, behandelen we de leerstof van zakelijk leidinggeven. Deelnemers leren uitvoerende collega-medewerkers aansturen op verantwoordelijkheid, samenwerking en teamvorming. Ze ontwikkelen hun mensenkennis, krijgen meer inzicht in houding, gedrag en sociaal-emotionele interactie en scherpen hun communicatieve en leidinggevende vaardigheden (verder) aan. Deelnemers leren teamgenoten persoonsgericht aan te sturen op prestatie, vaktechnische kwaliteit, samenwerking, verantwoordelijkheid dragen, (on)gewenst gedrag, collegiale omgangsvormen, veiligheid en persoonlijke verzorging.

Deelnemers aan de Kadertraining Werkleider® geven als leidinggevende praktische invulling aan sociaal-maatschappelijke doelstellingen, aan een social-return paragraaf uit besteksopdrachten of geven als werkleider leiding aan teams waarin integraal samengewerkt wordt. Zij (bege-)leiden medewerkers die extra sociale of sociaal-medische aandacht vergen.

De taak van een werkleider:

Vanuit een zakelijke houding, de collega-medewerkers passend aansturen op zelfstandig functioneren, hen motiveren om vaktechnische kwaliteit én productie te leveren, met elkaar de gewenste service te bieden aan opdrachtgevers, de baas tevreden te houden en zelf de rust te bewaren om plezierig samen te werken...

## De opleiding Kadertraining Werkleider®

Kadertraining Werkleider® wordt in deze brochure aangeboden als opleiding op basis van open inschrijving. Deelnemers zijn werkzaam bij verschillende organisaties en bedrijven, afkomstig uit heel Nederland.

De Kadertraining Werkleider® bestaat uit tien cursusdagen gezamenlijke opleiding, plus de individuele begeleiding en/of voortgangsgesprekken op ieders werkplek. De cursusdagen zijn verdeeld over zes maanden, rekening houdend met feestdagen en vakanties. Gedurende de tussenliggende periodes bouwen de werkleiders routine op in hun nieuwe vaardigheden.

### Individueel

Iedere deelnemer wordt gedurende de opleiding drie keer op de werkplek bezocht. Dit begint met persoonlijk kennismaken voorafgaand aan, of gedurende de startfase van de opleiding. De docent bezoekt dan iedere werkleider op diens huidige werklocatie. Beiden maken kennis met elkaar en bespreken de opleiding, met als resultaat dat:

- deelnemers en opleider elkaar over en weer leren kennen,
- iedere deelnemer een idee heeft wat hem of haar te wachten staat in de opleiding,
- de cursusleider een indruk heeft van ieders werksituatie,
- de interactie tussen werkleider en diens uitvoerende collega's waargenomen is,
- ieders individuele leerwensen en leerbehoeften geïnventariseerd zijn.

Tijdens de opleiding bezoekt de cursusleider iedere deelnemer nogmaals twee keer op diens werkplek, maakt nader kennis met de collega's en bespreekt met de werkleider individueel de voortgang, het toepassen op de werkplek en de resultaten.

### Cursusdag

Elke gezamenlijke cursusdag begint om 8.30 uur en eindigt uiterlijk 16.00 uur. De indeling van een cursusdag ziet er als volgt uit:

8.30	8.45	uur	inloop met koffie en thee
8.45	9.30	uur	reflectie en intervisie, bespreking afgelopen periode.
9.30	10.30	uur	presentatie en feedback
10.30	12.15	uur	inhoudelijk onderwerp, zie dagprogramma
12.15	13.00	uur	lunch
13.00	16.00	uur	vervolg inhoudelijke onderwerpen, theorie plus trainen

Per cursusdag worden de onderwerpen uit het cursusprogramma afgestemd op de deelnemers, hun ervaringen, wat er leeft onder de deelnemers en de voortgang van het leerproces. Wanneer dat functioneel is worden inhoudelijke onderwerpen verschoven. Een aantal onderwerpen met bijbehorende oefeningen keert regelmatig terug, ook als deze niet in het programma staan, bijvoorbeeld instructie geven, aanspreken, werkoverleg etcetera.

Vanaf pagina 6 vindt u per dag het cursusprogramma met de onderwerpen.

## Ontwikkeldoelstellingen

De ontwikkeldoelstellingen van de opleiding Kadertraining Werkleider® concentreren zich op onderstaande competenties.

- 1 Leidinggeven**

Richting en sturing geven aan medewerkers in het kader van hun taakvervulling, stijl en methode van leidinggeven en communiceren aanpassen op betrokken medewerker en/of groep medewerkers en de situatie. Geeft duidelijke grenzen aan. Spreekt medewerkers aan op de gewenste taak en functievervulling. Verlangt goede prestaties en communiceert dat duidelijk. Besteedt op afgestemde wijze aandacht aan de medewerkers. Bevordert zelfstandigheid en zelfvertrouwen. Complimenteert wanneer medewerkers goed presteren. Geeft feedback op het juiste moment.
- 2 Groepsgericht leidinggeven**

Richting en sturing geven aan een groep medewerkers. Onderlingen samenwerking in ploeg- of teamverband initiëren, onderhouden en handhaven zodat gezamenlijke doelen gerealiseerd worden. Zorgt ervoor dat ieder zijn / haar rol in de groep helder heeft, duidelijk maken welke bijdrage ieder groep- of teamlid levert aan de gezamenlijke resultaten. Houdt de relaties binnen de groep zuiver en zorgt dat de deelnemers op passende wijze met elkaar blijven communiceren én samenwerken. Treedt op bij onwenselijk groepsgedrag (pesten). Versterkt de saamhorigheid en teamgeest. Toont erkenning voor de prestaties van de ploeg of het team.
- 3 Mondelinge communicatie**

Ideeën en meningen helder aan anderen duidelijk maken, gebruikmakend van duidelijke taal, gebaren en non-verbale communicatie. Taal en terminologie aanpassen aan anderen. Praat rustig en weloverwogen. Gebruikt pauzes om op de reacties van de toehoorders te letten. Formuleert helder en duidelijk. Neemt zorgvuldig waar, analyseert de situatie en de communicatie, filtert de emoties en objectiveert de eigen communicatie door feitelijk te zijn / blijven. Gebruikt intonatie en lichaamshouding ter ondersteuning van wat hij wil zeggen. Toetst of de ander de boodschap begrepen heeft. Is in woord en daad een voorbeeld voor de omgeving.
- 4 Luisteren**

Pikt de belangrijke informatie op uit mondelinge mededelingen. Vraagt door op de geboden informatie, tot de kern van de boodschap helder is. Onderzoekt de reden of oorzaak als hetgeen de ander zegt niet duidelijk is. Laat uit houding en gedrag de interesse blijken voor hetgeen gesprekspartners inbrengen. Geeft de collega's de ruimte om een mening of idee in te brengen. Laat de ander uitspreken. Geeft een heldere samenvatting van wat er gezegd is. Toetst of de ander goed begrepen wordt. Komt terug op wat eerder in het gesprek benoemt is.

**5 Sensitiviteit.**

Merkbaar bewust zijn van anderen, de eigen positie en interacties. Rekening houden met gevoelens, belangen, doelstellingen en behoeften van anderen, opdrachtgevers, leiding, collega-medewerkers en derden. Deze zorgvuldig afwegen en in conclusies verwerken en communiceren. Bewust van de wederzijdse beïnvloeding en de interactie tussen personen en de (politieke) invloeden vanuit de omgeving. Zorg en aandacht besteden aan het werkbaar houden van zakelijke relaties. Acties en het uitblijven hiervan waarderen naar hun specifieke situatie en rekening houden met de context.

Sensitiviteit tonen ten opzichte van de fysieke (werk)omgeving en het voorzien van mogelijke risico's, situaties en ontwikkelingen, in het bijzonder op het technisch functioneren, veiligheid, en integriteit.

**6 Impact**

Ervaart passend zelfvertrouwen en straalt vertrouwen uit. Komt in optreden professioneel, zelfbewust en zelfverzekerd over. Heeft een natuurlijk overwicht zonder dominant te zijn. Is ingetogen op momenten waarop dat nodig is. Laat en respecteert anderen in hun waarde en biedt hen ruimte en gelegenheid om professioneel te excelleren. Benadert anderen op een ontspannen en vriendelijke wijze. Weet de aandacht van toehoorders te boeien door levendig en enthousiast gedrag. Past kleding en uiterlijke verzorging aan op functie en situaties.

**7 Plannen en organiseren**

Projectmatig effectieve doelen stellen, uitgangspunten vastleggen, aan de hand hiervan kritische prioriteiten bepalen en structuur in de projectorganisatie aanbrengen. Per activiteit, of soort activiteiten de benodigde tijd (urenbudget), werkzaamheden en machines en materialen vaststellen en communiceren. Analyseren van situaties en (mogelijke) problemen vaststellen, deze een relevante prioriteit toekennen en de hieruit voortvloeiende werkzaamheden en leveranties plannen en organiseren. Het ordenen van werksituaties, projecten en bedrijfsprocessen. Desgewenst orde op zaken stellen. Bij eventuele fouten, niet direct de fout herstellen, eerst in gedachten terug naar de oorspronkelijke uitgangspunten en vandaar uit opnieuw de structuur uitzetten.

**8 Organiseren van eigen werk**

Effectief de eigen werkzaamheden organiseren. De situatie analyseren, prioriteiten stellen en de beschikbare tijd en energie richten op de hoofdzaken en acute problemen. Afspraken maken, de benodigde tijd inschatten en deze in de agenda plannen. Duidelijke en meetbare acties plannen. Registreren van de eigen acties in relatie met het project. Dagelijks de projectadministratie verzorgen en wekelijks een beknopte managementrapportage opstellen. Vroegtijdig problemen signaleren én communiceren.

**9 Resultaatgericht**

Actief gericht op het behalen van kwalitatieve resultaten en doelstellingen, hierop sturen en zo nodig bijstellen van de acties om de geplande resultaten te bewerkstelligen. Is concreet in het benoemen van de gewenste resultaten, vertaald deze naar ieders gewenste actie en verantwoordelijkheden. Communiqueert over het belang van het verbeteren van het prestatieniveau en/of het kwaliteitsniveau. Onderzoekt en initieert methoden om efficiënt en effectief te werken. Is doelgericht, concreet en helder. Focust zijn concentratie op het hier en nu van iedere situatie, luistert aandachtig, controleert de resultaten en spreekt collega's positief én kritisch aan op hun verantwoordelijkheden.

## Opleidingsprogramma Kadertraining Werkleider®

### Cursusdata:

Woensdagen 27 februari 2019, woensdag 13 & 27 maart, woensdag 10 & 24 april, woensdag 22 mei, woensdag 5 & 19 juni en 3 & 17 juli 2019.

### Dag 1: Functie en rol werkleider

#### Welkom en voorstelronde

Start van het gezamenlijke deel van de opleiding. Ieder presenteert zich in het kort en vertelt over het bedrijf, de mensen die er werken, de eigen werkplek, de werkzaamheden als werkleider en je verwachtingen van de cursus.

#### De functie van werkleider

Hoe ziet je functie als werkleider eruit? Wat zijn ieders taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden? Aandacht voor de 'ideale' werkleider. Welke rol vervul je in het bedrijf en de werkprocessen? Welke persoonlijke kwaliteiten zet iedere werkleider in? Hoe zijn de verhoudingen met de collega's aan wie je leiding geeft? Wat zijn de effecten van jouw inzet?

#### Inventarisatie

Middels een aantal bekende zelftoetsen inventariseren we ieders favoriete stijlen van leren, communiceren, leidinggeven en samenwerken. Welke stijl is favoriet en wat betekent dat voor je functioneren als leidinggevende? Aansluitend 'kijken' we vanuit de stijlmodellen naar een aantal van je collega's en proberen hun houding en gedrag te duiden.

#### Wat wil je leren?

Iedere deelnemer formuleert één of meer persoonlijke leerdoelen waaraan hij/zij de komende tijd extra aandacht gaat besteden. Er worden individuele leerplannen opgesteld, SMART gemaakt en vertaald in concrete leeractiviteiten en afspraken over de individuele begeleiding.

#### Werkleiderschap

Over de verschillende rollen die een werkleider vervult. Het onderscheid tussen managementtaken en leiderschap. We bespreken het 'gereedschap' van een leidinggevende, o.a. middelen zoals macht en kracht, het uitdragen van waarden, de inzet van persoonlijke kwaliteiten en de gewenste bedrijfscultuur.

## Dag 2: Werkleider & collega's

### Ervaringen

Vanaf vandaag starten we iedere cursusdag met een terugblik op de afgelopen periode. Wat waren de ervaringen? Wat leerde je en hoe paste je dat toe in het leidinggeven? Vanuit het uitwisselen van de ervaringen ontstaan intervisiegesprekken waarin ieder oefent in het geven en ontvangen van feedback.

### Werkleider en collega-medewerkers

Iedere collega heeft zo zijn of haar eigen-aardigheden, jij, ik, allemaal brengen we onze persoonlijke kwaliteiten mee naar het werk. Uiteenlopende kwaliteiten en eigen-aardigheden waar je jezelf, als werkleider, waardig mee verhoudt. Waardig en zonder onderscheid naar de collega's, jezelf en de omgeving. Bejegen je ieder persoon zoals je zelf graag bejegend wordt. Deze waarden alle dagen in praktijk brengen maakt het leidinggeven als werkleider boeiend en uitdagend.

Boeiend én uitdagend wanneer diezelfde collega-medewerker, op sommige momenten, origineel hun best doen om (extra) aandacht te scoren, ongeacht hoe dat (jou) op dat moment, in die werksituatie past. Om als werkleider, zelfs bij de meest originele acties, waardig te blijven, vaardig het initiatief naar je toe te halen en passend, vanuit vertrouwen, respectvol leiding te geven, dat is wat een werkleider competent maakt en de collega-medewerkers nodig hebben.

Medewerkers met uiteenlopende persoonlijke kwaliteiten en eigen-aardigheden vergen een op de persoon toegespitste stijl van leiding geven, met elkaar omgaan én communiceren. Dit vraagt veel en vooral gevarieerde vaardigheden in het leidinggeven en communiceren. Daarom besteden we, gedurende de hele opleiding, iedere cursusdag uitgebreid aandacht aan het objectief waarnemen van houding en gedrag, het lezen en interpreteren van lichaamstaal, het luisteren naar verbale communicatie en het empathisch beseffen van eigen en andermans emoties.

Vanuit dit objectief waarnemen, onderzoek je zowel de eigen reacties, interpretaties en oordelen over de personen die je tegenkomt, situaties waarin je terechtkomt, als wel de verschillende opties en mogelijkheden die je op elk gewenst moment in kunt zetten. Acties waarmee je jezelf, als werkleider passend verhoudt met de personen en gebeurtenissen die je tegenkomt. Je leert, vanuit vertrouwen, te interveniëren en actief de leiding te nemen door op rustige, weloverwogen wijze mensen aan te spreken op de door jou gewenste werkhouding en gedrag. Als werkleider bewaar je in gespannen situaties het overzicht, herstelt de gewenste orde, brengt rust en biedt de collega-medewerkers (opnieuw) het vertrouwen aan waarmee zij hun verantwoordelijkheden weer op zich nemen.

Als deelnemer aan de Kadertraining Werkleider wordt je intensief opgeleid, getraind, gecoacht en begeleidt in het leiding geven, communiceren en omgaan met velerlei verschillende mensen, situaties en gebeurtenissen.

*In het dagprogramma van alle volgende cursusdagen zijn de vaste onderdelen, zie pagina 7, weggelaten. Het dagprogramma vermeldt de inhoudelijke thema's die aan de orde komen.*

## Dag 3 & 4: Communicatie en leiderschap

### Communicatie

Onmisbaar bij het leiding geven is het werken aan sociale vaardigheden. De basisprincipes van communicatie worden besproken en getraind.

### Leiding geven en ontvangen, verschillende stijlen van leiding geven

Iedere werkleider geeft ook leiding aan zichzelf. Hoe ieder zichzelf als werkleider neerzet (presenteert) en profileert bepalen ieders persoonlijke impact en draagvlak onder de medewerkers en collega's. Aandacht voor het realiseren van 'eigen' doelstellingen. Hoe jouw leiding wordt 'ontvangen'.

Onderstaande stijlen worden besproken en vervolgens aan de hand van praktijksituaties getraind.

- Instructie,
- Overleg,
- Overtuigen,
- Delegeren.

### Aandachtspunten:

- In welke situaties en bij welke medewerker past welke stijl van leiding?
- waarnemen van mensen, ieders functioneren naar waarde inschatten.
- Hoe betrek je iedereen bij het werk en de gewenste resultaten?
- Waarom is overtuigen soms zo lastig?
- Wat heeft die ander nodig om zich te laten overtuigen?
- Hoe sta je zelf in je kracht (vertrouwen)?
- Hoe draag je verantwoordelijkheden over?
- Welke verantwoordelijkheden kan een werkleider overdragen en aan wie?
- En, hoe gaan werkleiders om met 'hun' verantwoordelijkheden?

De werkleiders oefenen met verschillende technieken om collega's (gemotiveerd) aan het werk te krijgen / houden.



## Dag 5 & 6: Samenwerken en teamvorming

### Ervaringen en intervisie

Vanaf vandaag besteden we iedere cursusdag aandacht aan samenwerken en teamvorming binnen het bedrijf en de werkploegen en de impact van werkleiders op de gang van zaken. We bespreken de ervaringen van de afgelopen weken. De werkleiders reflecteren hun acties, geven en ontvangen feedback en voorzien elkaar van praktische tips om ieders draagvlak te versterken.

### Samenwerken

Waar mensen in een groep samenwerken heeft ieder lid een eigen plaats, een eigen rol in de groep. Dat kan heel vruchtbaar zijn, maar het kan ook problemen opleveren. Adviezen, tips en afspraken om samen te werken.

Hoe kun je op zo'n manier met je mensen omgaan dat er een team ontstaat?

#### Aandachtspunten:

- waarnemen van houding en gedrag in groepen.
- professioneel omgaan met elkaar.
- respect.
- wel en niet met elkaar (samen) willen werken.
- pestgedrag.
- positieve en negatieve aandacht.
- klagers, zeurders, zuurpruimen en punaisepoetsers.
- aandacht verdelen in een groep.
- groepsgewijs leiding geven.
- hoe sta je zelf in je kracht (vertrouwen) voor een groep?
- sturen op samenwerking, verantwoordelijkheden en resultaten.

### Leiding geven en samenwerken

Waar mensen in een groep samenwerken 'neemt en krijgt' ieder lid een eigen positie in een groep of team. De werkleider initieert, leidt en begeleidt het samenwerken in 'zijn' teams en draagt op zijn beurt bij aan de samenwerking met collega-werkleiders in het bedrijf.

#### Aandachtspunten:

- aansturen collega's in teamverband,
- sturen op verantwoordelijkheden, samenwerken en resultaten,
- hiërarchisch en op gelijke voet samenwerken,
- houding bepalen,
- jezelf als leider profileren,
- staan voor verantwoordelijkheden,
- Hoe ontstaat een team?

### Vergadertechniek

Het organiseren van werkoverleg en teambesprekingen, de verschillende rollen van voorzitter, notulist en deelnemer. Als voorzitter adequaat een werkoverleg of teambespreking leiden. Aandacht voor interventietechnieken en groepsgesprekken stimuleren én leiden.

### Praktijkoefening Werkoverleg

Deelnemers organiseren een werkoverleg, compleet met agenda, notulen, besluitenlijst en deelnemers die eigen agendapunten inbrengen. Gevolgd door nabespreking en feedback. Deze oefening herhalen we komende cursusdagen, zodat ieder verschillende rollen oefent.

## Dag 7: Projectmatig werken, plannen & organiseren eigen activiteiten

### Tijdsbesteding en agendabeheer

Binnen het team/bedrijf ben je als werkleider vaak de spin in het web. In jouw functie sta je voor een veelheid aan verantwoordelijkheden. Allerlei aandachtspunten passeren je bureau. Via telefoon, email, WhatsApp, Facebook en Twitter, 'strijden' leiding, collega's, klanten, burgers en bedrijven met hun belangen om jouw aandacht. Dat vergt schiften, prioriteiten stellen, keuzes maken en afspraken nakomen. Vraag jij je aan het eind van een werkdag af: "wat heb ik ook al weer gedaan vandaag?" Na vandaag streep je tevreden gedane taken van je actielijst.

#### Aandachtspunten:

- plannen en organiseren eigen werkzaamheden,
- agendabeheer,
- hoofd- en bijzaken onderscheiden,
- eigen en andermans prioriteiten afgezet tegen de belangen van het bedrijf, het team, de collega's, klanten, burgers en bedrijven,
- omgaan met tegengestelde belangen en prioriteiten,
- verwachtingen,
- kritische succesfactoren,
- persoonlijke integriteit,
- sensitiviteit en sensibiliteit ten opzichte van collega's, leiding, klanten, bewoners en bedrijven.

### Projectmatig werken

Aandacht voor het verzamelen en structureren van informatie. Projectmatig indelen en organiseren van beheer- en onderhoudstaken. Een projectmatige structuur aanbrengen in de werkzaamheden, deze structuren handhaven tijdens (hectische) werkdagen.

Het herkennen van structuur in aangereikte projecten, de verschillende fases die een project doorloopt én het opzetten van een voorlopige planning. Analyseren van de kritische aandachtspunten, waar let je als werkleider scherp op?

#### Aandachtspunten:

- de verschillende rollen die een werkleider als organisator vervult,
- wat zijn je mogelijkheden als het 'druk' is:
  - zoals *'uit je werk stappen, afstand nemen en opnieuw overzicht krijgen'*,
  - *'de wet van Murphy'*,
  - *'structuur vasthouden'*,
  - *'terug naar de uitgangspunten'*,
  - *'aanspreken'*,
  - *'omgaan met klanten'*,
  - *'tevreden baas'*,
  - *'werk derden'*
- situaties die de deelnemers inbrengen.

### Voortgangsbewaking

Het verzamelen en registreren van productiegegevens, uren, aantallen en eenheden. Welke informatie verzamel je, hoe leg je zaken vast en het rapporteren aan de teamleiding en de opdrachtgever. Aandacht voor de juiste balans tussen kwaliteit en kwantiteit.

## Dag 8: Optreden bij gespannen verhoudingen en conflicten

### Vaardig in het omgaan met gespannen verhoudingen en conflicten

De oplossing voor conflicten waarin je zelf geen partij bent die zie je meestal wel. Maar wat zijn nu eigenlijk conflicten? En wat gebeurt er wanneer jezelf in een conflict terecht komt, waarin je zelf partij bent? Wat gebeurt er als je emotioneel geraakt wordt? Waarom verzetten collega's zich tegen maatregelen die heel redelijk lijken? Hoe kom je in én uit een conflictsituatie? Kortom twee cursusdagen besteden we aan het omgaan met conflicten, discussies, ruzies, verstoorde verhoudingen, onderhandelingen en het oplossen van problemen op vaktechnisch gebied in de openbare ruimte en in de omgang met bewoners en andere belanghebbenden. Leidende vragen: Hoe gaat een werkleider met conflicten om en op welke andere manieren kan dat?

#### Aandachtspunten:

- het verschil tussen inhoud en relatie,
- verschillende partijen, verschillende belangen,
- emoties versus ratio,
- stijlen van conflict hanteren,
- actief luisteren,
- escaleren en de-escaleren,
- ruzie,
- gewelddoos communiceren,
- grenzen stellen,
- de ander heeft ook gelijk,
- macht en onmacht,
- kracht en (zelf-)vertrouwen.

## Dag 9: Samen leren, coachen en vertrouwen aanspreken

### De verschillende stijlen van leidinggeven

Herhaling van eerder besproken stijlen, deze keer toegespitst op het gezamenlijk functioneren en ieders professionele en persoonlijke ontwikkeling. Werkendewijs leren.

### Coachen als stijl van leidinggeven

Het individueel begeleiden van collega's. Over leerstijlen, andermans bereidheid om te leren en te ontwikkelen. Verantwoordelijkheid nemen voor jezelf en de ander. Collega's uitnodigen om (meer) initiatief en verantwoordelijkheid te nemen.

### Functioneringsgesprekken

Objectief kijken naar houding, gedrag, sociale vaardigheden en het functioneren van de collega's. Voor jezelf helder krijgen wat je bespreekbaar wil maken, hoe je lastige onderwerpen aan de orde stelt, constructief blijft en vervolgens jullie werkrelatie bespreekt.

#### Aandachtspunten:

- zelfkennis en het onderscheid tussen jezelf en de ander,
- kunnen gaat over taak, kennis en vaardigheid
- willen is afhankelijk van de relatie en het vertrouwen,
- energie, conditie en hoe iemand in zijn vel steekt,
- jezelf afstemmen op de ander,
- samen leren en ontwikkelen.
- agenda voor het functioneringsgesprek,
- notuleren van afspraken.

## Dag 10: Klanten en afsluiting cursus

### **Klanten**

Wat 'moet' en wat 'kan' een werkleider met klanten? Dienstbaarheid naar bewoners, bedrijven, collega's uit andere teams én collega-werkleiders. Het afwegen en kiezen tussen verschillende en soms tegengestelde belangen en doelen. Communiceren met bewoners. Training van luistervaardigheden, verplaatsen in hoe een ander (bijv. een klant) het gesprek ervaart. Omgaan met verwachtingen, kritiek en conflicten. Het oplossen van problemen met bewoners en bedrijven. Omgaan met 'lastige klanten.' Oplossingsgericht onderhandelen.

### **Aandachtspunten:**

- werken in de etalage van de openbare ruimte,
- ambassadeur van jezelf en de gemeente,
- hoe presenteren bedrijf en medewerkers zich,
- helder communiceren,
- omgaan met verwachtingen,
- burgerparticipatie,
- klantvriendelijk (blijven) werken,
- grenzen stellen en 'nee verkopen.'
- praktijksituaties trainen.

### **Werkleider en collega's**

Hoe ziet de toekomst eruit voor de werkleider? Aan de hand van een aantal vragen en discussies worden de te verwachten ontwikkelingen in kaart gebracht. Welke strategische keuzes kunnen gemaakt worden?

### **Zo kwam je de cursus binnen...**

Terugblik op je leerdoelen, wat leerde je vooral?

### **En dit zijn de resultaten:**

Over je leerstijl en de bereikte resultaten.

### **Levenslang leren**

Vandaag is je eerste dag na de Kadertraining Werkleider. Hoe zorg je dat je jezelf blijft ontwikkelen? En wat zijn de leerdoelen voor komend jaar? Afspraken voor een terugkom-dagdeel.

### **Afsluiting**

Evaluatie en uitreiking van de certificaten.



## Cursusleiding

Groene Technieken is in 1984 ontstaan na zes jaar praktijkervaring in het leidinggeven en organiseren van groene- civiel- en cultuurtechnische projecten. Als directeur-eigenaar van Groene Technieken en de HoveniersAcademie beschikt Joost van Dijk over 33 jaar ervaring in opzetten, organiseren en uitvoeren van opleidingen, cursussen en trainingen voor technische vakspecialisten, werkzaam als leidinggevend in de sectoren GWW, Infra, Bouw, Milieu en Groen. Naast adviseren en opleiden is hij deskundig op het gebied van financiën, communicatie, management en organisatie. Daarnaast is hij regelmatig coach-begeleider, interim-manager en projectleider bij reorganisaties.

Relevante ervaringen voor het verzorgen van de opleiding Kadertraining Werkleider zijn:

- Opleiden, trainen en coachen van leidinggevend van circa 40 S.W.-bedrijven.
- Interne managementtrainingen bij S.W.-bedrijven o.a. bij Haeghe Groep, WeenerXL, Hacron, WML, Soweco, Westrom - De Risse, WVK, DZB, Diamant Groep.
- Interim-manager Breed-Groen, 14 maanden leiding geven aan 3 managers, 28 werkleiders en drie afdelingen samenvoegen tot één businessunit van 450 WSW-medewerkers.
- Advisering en begeleiding integratie S.W.-medewerkers bij diverse bedrijven en gemeentelijke buitendiensten.

## Cursusdata:

Woensdagen 27 februari 2019, woensdag 13 & 27 maart, woensdag 10 & 24 april, woensdag 22 mei, woensdag 5 & 19 juni en 3 & 17 juli 2019.

## Locatie en tijden

Rekening houdend met het aantal deelnemers en de herkomst van de inschrijvingen wordt de Kadertraining Werkleider aangeboden bij GalerieF te Joure. Tijdens de cursusdagen staat vanaf 8.15 uur staat de koffie klaar, om 8.30 uur start het programma. De dag duurt tot ongeveer 16.00 uur. Er is gedurende de hele dag koffie en thee verkrijgbaar en tussen de middag wordt een lunch verzorgd.

## Prijs

De deelnamekosten van de opleiding Kadertraining Werkleider<sup>®</sup> bedragen € 3.500,- per persoon, exclusief 21% BTW. Dit bedrag is inclusief leermiddelen, koffie, thee en lunch. Voor aanvang van de cursus dient het cursusgeld voldaan te zijn, u ontvangt hiervoor een factuur. Er is in principe plaats voor 8 - 10 deelnemers, per bedrijf of dienst worden, bij voorkeur maximaal twee cursisten geplaatst. De opleiding start zodra er voldoende deelnemers ingeschreven zijn.

## Vragen

Mocht U na het lezen van deze brochure nog vragen of opmerkingen hebben, bel of mail dan gerust. Cursusleider Joost van Dijk beantwoordt uw vragen en vertelt graag over de Kadertraining Werkleider<sup>®</sup>.

## Levering- en inkoopvoorwaarden

Op dit voorstel en de hieruit voortvloeiende overeenkomst zijn de algemene leveringsvoorwaarden van Groene Technieken van toepassing. In situaties waarin de leveringsvoorwaarden niet voorzien is het besluit van Groene Technieken onverkort bindend.



## Algemene leveringsvoorwaarden

### *Toepassing*

Deze algemene voorwaarden zijn van toepassing op alle overeenkomsten tussen Groene Technieken, gevestigd te Koudum en haar opdrachtgevers. Deze algemene voorwaarden strekken tevens ten behoeve van de bestuurders en medewerkers van Groene Technieken. Deze personen kunnen op deze algemene voorwaarden een beroep doen.

### *Exclusiviteit*

Overeenkomsten worden door Groene Technieken uitsluitend aangegaan op basis van exclusiviteit, hetgeen wil zeggen dat door opdrachtgever geen anderen zullen worden ingeschakeld voor de werkzaamheden waarop de overeenkomst betrekking heeft. Opdrachtgever zal haar medewerking verlenen aan een zo goed mogelijke uitvoering door Groene Technieken van de werkzaamheden.

### *Geheimhouding*

Ieder van partijen is gehouden tot geheimhouding tegenover derden van alle in het kader van de overeenkomst ontvangen informatie van vertrouwelijke aard, zowel gedurende de looptijd als na beëindiging van de overeenkomst. Ieder van partijen zal alle maatregelen nemen die redelijkerwijs gevergd kunnen worden om deze geheimhouding te verzekeren.

### *Auteursrecht*

Groene Technieken is en blijft te allen tijde rechthebbende met betrekking tot alle rechten van intellectuele eigendom, in het bijzonder het auteursrecht, op de in het kader van de overeenkomst verrichte werkzaamheden en vervaardigde c.q. ontwikkelde documentatie, voorstellen, rapporten, beeldmateriaal, software e.d. Het is opdrachtgever verboden om zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Groene Technieken bovengenoemde zaken te kopiëren, aan derden ter beschikking te stellen, dan wel enige aanduiding omtrent intellectuele eigendom te verwijderen of te wijzigen.

### *Annulering*

Een eenmaal tot stand gekomen overeenkomst kan door opdrachtgever eenzijdig worden beëindigd. Opdrachtgever is in dat geval verschuldigd de volledige vergoeding voor de door Groene Technieken reeds verrichte werkzaamheden (inclusief de marge voor winst en risico). In alle gevallen van beëindiging is opdrachtgever voorts verschuldigd de door Groene Technieken reeds gemaakte en nog te maken kosten. Na volledige betaling is opdrachtgever gerechtigd tot de door Groene Technieken tot het tijdstip van beëindiging vervaardigde documenten en materialen.

### *Onkosten*

Naast de vergoeding voor de door Groene Technieken te verrichten werkzaamheden zijn voor rekening van opdrachtgever, tenzij uitdrukkelijk anders is overeengekomen, alle reis- en verblijfkosten alsmede accommodatiekosten (bijvoorbeeld zaalhuur, catering, huur apparatuur e.d.). Materiaalkosten zijn bij het honorarium inbegrepen, met uitzondering van grote aantallen rapporten e.d. die in het kader van de overeenkomst wenselijk blijken te zijn.

### *Betaling*

Indien niet uitdrukkelijk anders is overeengekomen, dient volledige betaling van de deelnamekosten plaats te vinden voorafgaand aan de eerste dag van de opleiding. Declaraties van Groene Technieken dienen binnen dertig dagen te worden voldaan, zonder aftrek, korting of verrekening, bij gebreke waarvan opdrachtgever in verzuim is. In het geval opdrachtgever ter zake van de uitvoering van de overeenkomst op Groene Technieken een aanspraak meent te kunnen doen gelden, ontheft hem dit niet van zijn verplichting tot betaling op de overeengekomen wijze.

### *Aansprakelijkheid*

Groene Technieken zal de werkzaamheden steeds verrichten met de nodige zorgvuldigheid en inspanning zoals die van een redelijk handelend beroepsbeoefenaar verwacht mag worden, maar heeft geen resultaatsverplichting. Iedere aansprakelijkheid van Groene Technieken zal zijn beperkt tot het bedrag dat of de bedragen die in het betreffende geval onder haar aansprakelijkheidsverzekering wordt/ worden uitbetaald, vermeerderd met het bedrag van het eigen risico dat Groene Technieken ingevolge de betreffende polisvoorwaarden draagt. Op verzoek kunnen nadere inlichtingen worden verkregen omtrent de dekking van de aansprakelijkheidsverzekering van Groene Technieken. Indien en voor zover geen uitkering krachtens een aansprakelijkheidsverzekering plaatsvindt, om welke reden ook, is iedere aansprakelijkheid van Groene Technieken beperkt tot de directe schade met als maximum de voor de betreffende overeenkomst overeengekomen vergoeding.

### *Rechtsverhouding*

De rechtsverhouding tussen Groene Technieken en haar opdrachtgevers wordt uitsluitend beheerst door het Nederlands recht. Alle geschillen ter zake van of in verband met die rechtsverhouding zullen in eerste instantie uitsluitend door de bevoegde rechter te Leeuwarden worden beslecht.