









## 2. Programma

De cursus Directievoeren bestaat uit zeven cursusdagen plus een bezoek op de werkplek. De zeven gezamenlijke cursusdagen zijn verdeeld over vier maanden, van maart tot juli.

Cursusdagen: woensdag 25 september 2019, woensdag 9 & 23 oktober, woensdag 6 & 20 november, woensdag 4 & 18 december 2019

Gedurende de tussenliggende periodes bouwt u routine op met de kennis en vaardigheden. Iedere deelnemer wordt gedurende de cursus een keer op de werkplek bezocht. Op afspraak komt de cursusleider langs, maakt kennis met de leiding en collega's en bespreekt de voortgang, het toepassen op de werkplek en de resultaten.

### **Eerste dag: kennismaken en inleiding directievoeren**

#### **Introductie**

Voorstelronde waarin ieder zichzelf kort presenteert en over de werkzaamheden en projecten vertelt.

Toelichting doelstelling en afstemming cursusprogramma.

#### **Doelstellingen**

Inventarisatie van de ontwikkeldoelstellingen aan de hand van het functieprofiel, de persoonlijke wensen en de doelstellingen van de cursus. Inventarisatie van de leerstijlen (Kolb). Implementatie van de leerstof door het formuleren van persoonlijke ontwikkeldoelstellingen.

#### **Directievoering**

De W.A.T.-relatie, een zakelijke samenwerkingsrelatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Het definiëren van werk-relaties aan de hand van het (RAW- en/of STABU-)bestek. Normen en waarden, ethiek in zaken. De zakelijke mores, procedures en regelgeving, gewoonten, gebruiken en integriteit bij de opdrachtgever. Hoe werkt dat?

#### **Leiding geven en ontvangen**

Onderzoek van ieders voorkeurstijl van leiding geven en de toepassing hiervan in de dagelijkse praktijk. Situationeel leidinggeven en de verschillende stijlen van leidinggeven. Zelfsturing als voorbeeldinstrument naar anderen. Over effectiviteit en resultaatgerichte sturing.

#### **Casus**

Deelnemers verzamelen voorbeelden uit hun praktijk.



## **Tweede cursusdag: communicatie en regie**

### **Leiding geven aan aannemers en leveranciers**

Over zakelijke besluitvorming en motieven van opdrachtnemers. Het achterhalen van motieven. Gedeelde en niet-deelbare verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Zakelijkheid en valkuilen, verborgen verleidingen. Omgangsvormen in zakelijke communicatie, gerelateerd aan professionele samenwerking. Het onderscheid in taak en relatie, gekoppeld aan resultaten.

### **Plannen en organiseren**

Het plannen en organiseren van de eigen werkzaamheden binnen de regels en procedures van de opdrachtgever. Eigen en andermans prioriteiten afgezet tegen de prioriteiten van het bedrijf, het bestuur en de politiek. Functioneren binnen en buiten kaders en randvoorwaarden en de mate van invloed op deze kaders. Omgaan met tegengestelde belangen en prioriteiten, verwachtingen, kritische succesfactoren en integriteit. Sensitiviteit en sensibilliteit ten opzichte van bestuur, leiding en collega's.

### **Communicatie**

Aan de hand van het communicatiemodel worden de belangrijkste principes behandeld: Verbaal en non-verbaal, zenden en ontvangen, ruis. Waarneming en interpretatie, evaluatie en actie.

### **Praktijkoefening**

De praktische toepassing van communicatieve vaardigheden in de contacten met aannemers en leveranciers. Tweezijdige communicatie: uw interactie met de opdrachtnemer. Onafhankelijkheid bewaren in het samenwerken.

## **Bezoek op de werkplek**

Aansluitend vinden komende weken de werkplekbezoeken plaats.

Tijdens dit bezoek ontvangt u de cursusleider op de (tijdelijke) werkplek, waar hij kennis maakt met het project en/ of bedrijf en uw aandeel in het werk. Indien dit past volgt hij u gedurende uw directie-voerende werkzaamheden. Tussentijds bespreken jullie de wederzijdse bevindingen en de voortgang van de cursus Directievoeren.



## Derde cursusdag: regie met ARW, bestek en tekeningen

### Bestekken

Welke ruimte biedt een bestek aan opdrachtgever en opdrachtnemer. De invloed van UAV 2012 en ARW 2012 conform de RAW, STABU of ander besteksformat in opdrachtgever- aannemer-relaties. Procedures ten aanzien van werkplanning en organisatie. Administratieve behandeling van de productie en financiële beoordelingen en verrekeningen.

### Het lezen en interpreteren van bestekposten

Wat staat er en wat wordt er bedoeld. Waarnemen en interpreteren toegepast bij technische bepalingen. Het verschil tussen denken in uitvoeringshandelingen en denken in technische resultaten. Beeldvorming en voorstellingsvermogen. Meet- en toetsingsmomenten. Wat zijn de kritische succesfactoren?

### Voortgangsbewaking

De aannemer rapporteert de voortgang en de directievoerder controleert. Over de werkwijzen en procedures bij ieders opdrachtgever. Een aannemer voor je laten werken doe je zo.... Valkuilen en hindernissen, nogmaals aandacht voor het sturen op verantwoordelijkheden. Minimale inspanning met maximaal resultaat.

### Communicatie en bestekken

Praktisch omgang met verschillende interpretaties van besteksposten door aannemer en opdrachtgever. Deelnemers brengen hun casus in.

## Vierde cursusdag: de bouwvergadering

### Directievoering

De verschillende rollen van de directievoerder. Samenwerken, een aannemer voor je laten werken en omgaan met tegenwerking. Ieders persoonlijke invulling van de verschillende rollen. Deelnemers brengen hun voorbeelden in om inhoudelijk te bespreken, met elkaar te analyseren en van elkaars ervaringen te leren.

### Vergadertechniek

Het organiseren van bouwvergaderingen, de verschillende rollen van voorzitter, notulist en deelnemer. Als voorzitter adequaat een bouwvergadering leiden. Interventietechnieken, groepsgesprekken stimuleren en leiden.

### De competenties

Bespreking en uitwerking van de competenties *Leiding geven en ontvangen, zelfstandigheid, voortgangsbewaking, sensitiviteit en onderhandelen* naar de functie en ieders rol als directievoerder. De toepassing in ieders dagelijkse praktijk. Waar staat u en welke ontwikkeling past?



## **Vijfde cursusdag: regie en communicatie**

### **Onderhandelen**

"Wat wil ik, wat wil de persoon tegenover mij en hoe kunnen we dat gezamenlijk bereiken?"  
Onderhandelingstechnieken, tegengestelde belangen en het creëren van win/win-situaties.

### **Training onderhandelen**

De praktische toepassing in situaties welke door deelnemers ingebracht worden. Plezierig omgaan met lastige aannemers en leveranciers.

### **Creatief denken en andere patronen**

Vaststellen van problemen en hun oorzaken. Van wie zijn de problemen? Verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Creativiteit in oplossingen.

### **Voortgang**

De voortgang op de ontwikkeldoelen wordt besproken. Wat heeft ieder bereikt en hoe gaat ieder verder?

## **Zesde cursusdag: verschillende meningen**

### **Conflicthantering**

Omgaan met verschillende meningen. Het begrip waarde. Over macht en onmacht. Het onderscheid tussen persoon en kwestie. Het oplossen van problemen op vaktechnisch gebied en in de persoonlijke sfeer. Taak- en relatiegericht werken. De rol van emoties.

### **Training conflicthantering**

Hoe gaat de deelnemer met conflicten om en op welke andere manieren kan dat? De praktische toepassing, oefening met de verschillende stijlen.

### **U vraagt, wij draaien...**

Aan het eind van de een na laatste cursusdag een inventarisatie van de leerwensen voor de laatste dag. De invulling van het programma van de laatste dag is afhankelijk van de stand van zaken, ieders leerwensen en mogelijkheden.



## **Zevende cursusdag:       regie in uitvoering**

### **Dynamiek in het werkveld**

De positie van een directievoerder in een dynamisch werkveld. Omgaan met veranderingen, over kansen en bedreigingen. Het inpassen van veranderingen in het dagelijkse werk.

### **U vraagt en gezamenlijk draaien wij...**

De invulling van dit programmadeel is afhankelijk van de leerwensen zoals u die eerder kenbaar maakte.

### **Doelstellingen gerealiseerd**

Een voorlopige tussenbalans van de verworven competenties en de gerealiseerde ontwikkelingen. Met aandacht voor de leerstijl, het proces en de verdere ontwikkeling van de competenties.

### **Evaluatie en afsluiting**

Evaluatie van de cursus en uitreiking van de certificaten.





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

## 6. Praktische zaken

### Cursusleiding

Groene Technieken is ontstaan vanuit het groene vak. Jarenlange leidinggevende ervaring is aangevuld met deskundigheid op het brede gebied van zakelijke bedrijfsvoering. Inmiddels is Groene Technieken 35 jaar specialist in het adviseren, opleiden en managen van leidinggevend en stafmedewerkers in de Openbare Ruimte, GWW, Bouw, Milieu en Infratechniek. De cursus Directievoeren<sup>®</sup> is ook geschikt voor directievoerders en toezichthouders werkzaam in andere branches of sectoren. Klanten zijn dienstverlenende bedrijven, ingenieursbureaus, (semi-)overheidsbedrijven en andere organisaties met vaktechnisch geschoolde medewerkers.

### Cursusdagen

woensdag 25 september 2019, woensdag 9 & 23 oktober, woensdag 6 & 20 november, woensdag 4 & 18 december 2019

### Locatie en tijden

Deze aflevering van de cursus Directievoering wordt verzorgd in de burgerzaal van Gasterij Os en Paard, Deilsedijk 73 - 75 te Deil. Vanaf 8.45 uur staat de koffie klaar, om 9.00 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. De cursus wordt ook in-company gegeven. Individueel opleiden is eveneens mogelijk.

### Bereikbaarheid deelnemers

In de cursusruimte bevinden zich geen actieve mobiele telefoons, pda's of andere communicatieapparatuur. Deelnemers organiseren hun tijdelijke niet-bereikbaarheid zodanig dat zij niet gestoord hoeven te worden.

### 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.

### Kosten

De kosten voor deelname aan de cursus Directievoering bedragen € 3.600,- exclusief 21 % BTW. Deze prijs is gebaseerd op minimaal 4 en maximaal 8 deelnemers en inclusief alle leermaterialen. Na inschrijving ontvangt u een factuur welke voor aanvang van de cursus voldaan dient te zijn.





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

## Inschrijving Cursus Directievoeren®

(voor)Naam deelnemer :

Adres :

Postcode en woonplaats :

Mobiel nummer :

email :

**Opdrachtgever** :

Factuur ten name van :

Afdeling :

Adres :

Postcode en plaats :

Telefoon :

Email :

Handtekening opdrachtgever :

Gelieve dit inschrijfformulier zo spoedig mogelijk in te zenden. Na ontvangst ontvangt iedere deelnemer een bevestiging van de inschrijving. Inschrijven op [www.directievoeren.nl](http://www.directievoeren.nl) is ook mogelijk.

[jvandijk@directievoeren.nl](mailto:jvandijk@directievoeren.nl)

<https://www.facebook.com/Directievoeren.nl>





## Algemene voorwaarden

### *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 betaling van het honorarium plaats te vinden in twee termijnen, de eerste termijn na de totstandkoming van de overeenkomst en de tweede termijn na afronding van de werkzaamheden door Groene Technieken. De 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.