

A > Z

GOED

BETER

BEST

Al het goede komt in drieën.

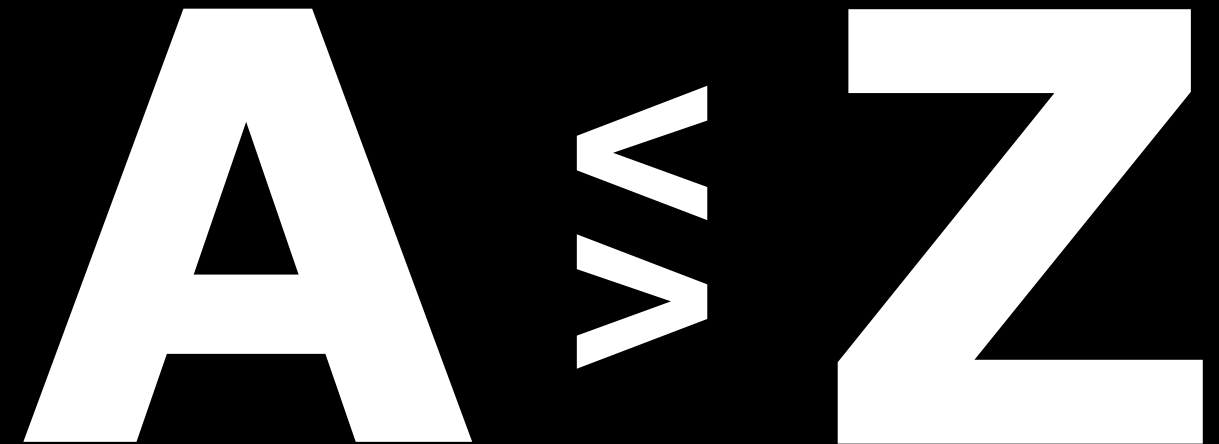
**We zien het in projecten en andere
verandertrajecten:
organisaties die de goede dingen doen,
op de goede manier en
met de goede mensen,
stijgen boven zichzelf uit.**

**Vanuit deze gedachte
traint Van Aetsveld.**

Zodat uw organisatie zich ontwikkelt.

**Van goed.
Naar beter.
Naar best.**

Welkom bij Van Aetsveld.



INHOUD

4 Over opleiden zijn we heel nuchter

5 Hoe trainen we?

6 Tevreden klant | Politie

8 Voor wie?

10 Essentials

Wat kenmerkt een project?

Omgaan met opdrachtgevers

Financiën en planning

Conflicthantering en onderhandelen

Krachtenveld

Teamvorming volgens Belbin

Timemanagement

12 Verdieping

Persoonlijk leiderschap

Workshops faciliteren

Creativiteit in projectteams

Conflicthantering en onderhandelen

Feedback geven en ontvangen

Portfoliomanagement

Programmamanagement

Vakkundig stuurmanschap

14 Tevreden klant | Ahold

16 Verandermanagement

Veranderstijlen

Universele veranderprincipes

Omgaan met politiek en macht

Irrationele mechanismen

Veranderen van binnenuit

Veranderingsdiagnose

Cultuurbewust projectmanagement

Veranderstrategie kiezen

Succesvolle groepen creëren

Veranderinterventies

Ziektebeelden in organisaties

18 Coaching en intervisie

19 Workshop Topteams

20 Fotoreportage: een training bij Van Aetsveld

22 Simulaties: levensecht en meeslepend

26 Tevreden klant | Eurofiber

28 De trainers

30 Over Van Aetsveld

30 Samenwerkingsverbanden

31 Colofon

OVER OPLEIDEN ZIJN WE HEEL NUCHTER

HET EEN KAN NIET ZONDER HET ANDER

De goede dingen doen, op de goede manier, met de goede mensen. Deze pijlers zijn alle drie even belangrijk; samen zorgen ze ervoor dat een organisatie kan veranderen. Anders gezegd: een bedrijf heeft de meeste slagkracht als het kiest voor de juiste trajecten om veranderingen te bewerkstelligen, deze effectief uitvoert en werkt met medewerkers die optimaal zijn toegerust voor hun taak. In al onze workshops en trainingen combineren we daarom besturings-, proces- en gedragsmatige ingrediënten. In onze dagelijkse praktijk zien we namelijk dat de kracht schuilt in deze combinatie.

ALLES IS MOGELIJK – MAAR NIET ALLES IS NODIG

Van Aetsveld is geen fabriek die aan de lopende band standaardtrainingen aflevert – ons palet aan trainingsmogelijkheden is kleurrijk. Maar als organisatie hebt u niet alles nodig. Wilt u uw mensen ontwikkelen, dan zorgen we dus eerst dat we uw organisatie goed leren kennen. We luisteren naar uw eisen en wensen. We voeren intakegesprekken, bekijken documentatie en bezoeken uw bedrijf ter oriëntatie. Op basis hiervan stellen we samen met u de meest geschikte trainingsonderdelen voor uw organisatie vast.

JE LEERT DOOR TE DOEN

Van Aetsveld heeft diepe wortels in de projectmanagementpraktijk. Dat ziet u terug in onze trainingen: we benaderen de stof vanuit praktische vaardigheden. Dit betekent overigens niet dat de theoretische onderbouwing ontbreekt – enkelen van onze trainers doen, naast hun werk in de praktijk, academisch onderzoek en geven les aan de hogeschool op het gebied van projectmanagement en verandermanagement. Onze focus op praktische vaardigheden betekent wél dat we veel met acteurs werken om de leerervaring levensecht te maken. Het betekent ook dat we voortbouwen op de praktijkervaring van de deelnemers, zodat de stof goed blijft hangen. En het betekent dat we niet meer dan twee dagen achtereen trainen, zodat de deelnemers de gelegenheid hebben om hun nieuwe vaardigheden kort na de training op hun eigen werkvloer in de praktijk te brengen.

“IK HOOR EN IK VERGEET.
IK ZIE EN IK ONTHOUD.
IK DOE EN IK BEGRIJP.”

Confucius

HOE TRAINEN WE?

Je leert door te doen. Dus zijn onze trainingen project- en verandermanagement praktijkgericht. Maar dat niet alleen. Ze zijn levensecht – en dus effectief – doordat onze trainers veel zij aan zij werken met professionele trainingsacteurs.

DE PRAKTIJK IN DE HOOFDROL

De praktijk speelt een hoofdrol in de trainingen van Van Aetsveld. Dat begint bij onze trainers: zij hebben allemaal meer dan vijftien jaar ervaring in project- en verandermanagement en nemen in hun trainingen steeds de praktijk als uitgangspunt. In onze trainingen treft u dus ook geen droge presentaties aan. Als trainer of facilitator laten we uw groep zelf dingen ontdekken, zodat de stof tot leven komt. Het belang van de praktijk ziet u ook terug in de trainingsduur – we trainen nooit meer dan twee dagen achtereen. We geloven dat deelnemers met nieuw opgedane bagage snel terug moeten naar hun werkomgeving. Je leert immers door te doen.

WERKEN MET ACTEURS

Afhankelijk van de leerdoelen vindt u in onze trainingen uiteenlopende werkvormen terug: van simulaties tot coaching en intervisie. Bijzonder in ons palet aan werkvormen is de geïnspireerde samenwerking met professionele trainingsacteurs. Zij werken in 60 tot 70 procent van onze trainingen mee. De acteurs met wie wij werken hebben een gespecialiseerde opleiding tot trainingsacteur gevolgd en hebben inzicht in projectmanagement en verandermanagement. Ze zetten dus meer neer dan het doorsnee rollenspel. Daardoor:

- > **trainen we uw mensen zeer gericht. De acteurs veranderen in exact het type persoon of setting waarmee een deelnemer moeite heeft. Of dat nu gaat om een specifieke Belbin-teamrol, een ontevreden klant of een opdrachtgever met een verborgen agenda;**
- > **worden uw mensen – in een veilige omgeving – rechtstreeks geconfronteerd met hun eigen (on)vermogens, zodat de vaardigheden die we trainen ook daadwerkelijk blijven hangen.**

**'DE TRAININGEN ZIJN
GRIJPBAAR, ER KOMEN LEUKE
CASES EN VOORBEELDEN
VOORBIJ, DE STOF IS ACTUEEL.
DEELNEMERS KUNNEN ZICH
ERIN HERKENNEN.'**

Tevreden klant | Politie

'HUMOR, AFWISSELENDE WERKVORMEN EN EEN DOORDACHT PROGRAMMA'

**RON VAN BRUSSEL, UNITHOOFD
EXPERTISE, DIVISIE RECHERCHE,
REGIOKORPS GELDERLAND-
MIDDEN:**

'In het kader van de versterking van de aanpak van Financieel Economische Criminaliteit (FinEC) maakt het Bureau Financiële Recherche van het regiokorps Gelderland-Midden een belangrijke groei door. In korte tijd is het aantal medewerkers binnen de afdeling bijna verdubbeld, waarbij een aantal nieuwe medewerkers via de zij-instroom de politieorganisatie is binnengekomen.'

'Wij vinden het belangrijk dat de nieuwe collega's hun plek vinden binnen de afdeling. Daarnaast wilden we de bestaande positieve werksfeer en cultuur behouden. Twee werelden samenvoegen, op een dusdanige manier dat de competenties van medewerkers gezien, gewaardeerd en benut worden.'

GOEDE VOORBEREIDING

'De doelstelling van de workshop en de mogelijkheden die er waren, werden vooraf goed verkend en besproken. Met een goed gevoel zijn wij vervolgens de workshop ingegaan, die als centraal thema samenwerken had. Bij de start van de dag kwam er al enorm veel energie vrij. Dankzij humor, afwisselende werkvormen, waaronder het werken met acteurs en een doordacht dagprogramma, heeft deze workshop een impuls gegeven aan de ontwikkeling waar we als

afdeling in zitten. De Van Aetsveld toepassing van de teamrollen van Belbin geeft praktische handvatten om in de praktijk mee aan de slag te kunnen. Medewerkers waardeerden de dag erg positief. Enkele weken later was het nog steeds onderwerp van gesprek.'

WENSEN KLANT VERTALEN

'Het is prettig om te kunnen vertrouwen op een organisatie die de wens vanuit de klant op een juiste wijze weet te vertalen naar een workshopprogramma. Veranderen en trainen is een vak apart.'

GEMAK

'Van Aetsveld betekent voor ons ook: gemak. Hun trainingen zijn altijd tot in de puntjes verzorgd. We besteden eigenlijk alles uit: Van Aetsveld maakt het programma en zorgt voor trainers en trainingacteurs. Wij hoeven alleen de contacten met de deelnemers te onderhouden.'

WAARDERING

'Onze mensen zijn enthousiast over de trainingen van Van Aetsveld. De trainingen zijn grijpbaar, er komen leuke cases en voorbeelden voorbij, de stof is actueel. Deelnemers kunnen zich erin herkennen. De trainingen krijgen bij de evaluaties hoge cijfers van onze medewerkers. Het is onze ervaring dat Van Aetsveld op een zeer professionele manier opleidt.'



Foto: Nationale Beeldbank

VOOR WIE?

> ESSENTIALS

Pagina 10: Voor projectmanagers en -medewerkers met minder dan vijf jaar ervaring die een solide basis willen leggen voor hun functioneren.

> VERDIEPING

Pagina 12: Voor project- en programmamanagers die meer dan vijf jaar ervaring hebben en verdieping zoeken in hun werk.

> VERANDER-MANAGEMENT

Pagina 16: Voor lijnmanagers, projectmanagers, programmamanagers en verandermanagers met meer dan vijf jaar ervaring die meer inzicht willen in niet-rationele mechanismen – dat wat er in verandertrajecten toe doet, maar niet te managen is.

> COACHING EN INTERVISIE

Pagina 18: Voor deelnemers aan onze workshops en trainingen die voordeel hebben bij een ander type begeleiding; personen en kleine groepen die behoefte hebben aan een meer persoonlijke ontwikkeling.

> WORKSHOP TOPTEAMS

Pagina 19: Voor projectteams, managementteams en afdelingen die beter willen samenwerken; die als team een stap verder willen en zicht willen krijgen op de krachtenvelden van hun samenwerking.

ONZE DEELNEMERS GEVEN

90%

VAN ONZE
TRAININGEN

HOGER DAN

EEN

8

ESSENTIALS

VOOR WIE

Projectmanagers of projectmedewerkers, met minder dan vijf jaar ervaring.

FOCUS

Een solide basis leggen in projectmanagement, met veel aandacht voor de eerste projectfase en de communicatie.

TOEPASSING

Alle modules samen vormen een totaalprogramma dat u als één geheel kunt afnemen: het Ontwikkelprogramma Essentials. Afzonderlijke modules afnemen kan ook, net als combinaties maken met modules uit Verdieping en Verandermanagement. Desgewenst ontwikkelen we nieuwe modules speciaal voor u. Informeer gerust naar de mogelijkheden.

In projectmanagementland heerst op veel plaatsen de overtuiging: als projectmanager 'ken je het spelletje', als je de richtlijnen kent. Je hebt je gereedschappen, dus ben je een goede projectmanager. Wij vinden: tools zijn nodig, maar ze zijn ondersteunend. De essentie van een project gaat verder dan richtlijnen. Het gaat erom het juiste doel te bereiken via de juiste aanpak en met de juiste mensen. Twee dingen zijn daarbij onontbeerlijk: een gestroomlijnde voorbereidende fase en helder communiceren. In de modules over essentials ligt hierop de nadruk.

IN VOGELVLUCHT

ONTWIKKELPROGRAMMA ESSENTIALS

- > Wat kenmerkt een project?
- > Omgaan met opdrachtgevers
- > Financiën en planning
- > Conflicthantering en onderhandelen
- > Krachtenveld
- > Teamvorming volgens Belbin
- > Timemanagement
- > Simulatie De Uitdaging van Beukels (pagina 22)

WAT KENMERKT EEN PROJECT?

VAST ONDERDEEL, 1 DAG | Projectmanagers hebben de neiging om alles waarin mensen moeten samenwerken een project te noemen. Maar wat is een project nu eigenlijk echt? In deze module krijgen we de twintig aspecten boven water die samen een project definiëren. Ook komt aan de orde uit welke fases een project is opgebouwd. Wat zijn de mijlpaal-producten? Wat is de eigen rol van de deelnemer hierin en wat de rol van de omgeving?

OMGAAN MET OPDRACHTGEVERS

VAST ONDERDEEL, 1 DAG | Hoe herken je opdrachtgevers? En hoe reageer je constructief op verschillende typen opdrachtgevers*? Na een korte persoonlijkheidstest ontdekken deelnemers zelf hoe ze wel of niet moeten communiceren met bepaalde personen en wat de valkuilen zijn. 's Middags oefenen ze hun eigen praktijkcasussen met professionele trainingsacteurs.

**In de variant voor projectmedewerkers ligt de focus niet op opdrachtgevers, maar op projectleiders.*

FINANCIËN EN PLANNING

1 DAGDEEL | Financiën en planning stippen we in deze module kort aan. Wat is het belang van financiën en planning? Wat zijn kenmerken van een goed plan en van een goede planning?

CONFLICTHANTERING EN ONDERHANDELEN²

1 DAG | Als projectleider of projectmedewerker overleg je met veel verschillende groepen – allemaal met hun eigen belangen. Van opdrachtgever tot ondersteunende afdelingen en diensten: in het contact met al deze groepen is het belangrijk om te kunnen onderhandelen. Daarvoor zijn kennis over en vaardigheden in conflicthantering essentieel. Hoe herken je conflicten, uit welke stadia bestaat een conflict? Welke tactieken en technieken pas je toe in welk stadium?

KRACHTENVELD

VAST ONDERDEEL, 1 DAGDEEL | Welke krachten worden er uitgeoefend op een project en op een projectlid? Wat is jouw rol versus die van de anderen? En wat gebeurt er als je in een bepaalde fase je verantwoordelijkheid niet neemt – wat voor gevolgen heeft dit voor de rest van het project? In deze module gebruiken we de duivelsdriehoek om naar deze en andere vragen te kijken.

TEAMVORMING VOLGENS BELBIN³

1 DAG | Wie in een team werkt, heeft te maken met verschillende soorten mensen. Het geheim schuilt in het zodanig selecteren en herkennen van die soorten mensen dat je een maximaal rendement met de groep bereikt; de zwakte van de een is immers de kracht van de ander. In deze module kijken we hiernaar aan de hand van de teamrollen volgens Belbin. Hoe ga je effectief met verschillende soorten mensen om? Professionele trainingsacteurs ondersteunen de deelnemers bij het beantwoorden van deze vraag door de verschillende teamrollen overtuigend neer te zetten en te anticiperen op hoe de deelnemers communiceren.

TIMEMANAGEMENT

1 DAGDEEL | Hoe word je baas over je eigen tijd? Hoe ga je zinvol met tijd om? Het tempo van de wijzers van de klok kun je niet veranderen. Wel kun je kijken naar jezelf. Hoe ga je met je tijd en je werkzaamheden om; deel je deze efficiënt in, kijkend naar de persoon die je bent? En wat zijn jouw manieren om ervoor te zorgen dat anderen hun producten op tijd aanleveren, zodat jij je tijd gemakkelijk kunt managen? Timemanagement is dan eigenlijk zelfmanagement. Deelnemers krijgen in deze module theorie, voorbeelden en tips om in hun werk te gebruiken.

PROJECTMANAGEMENT IS COMMUNICEREN. 70 À 80% VAN JE TIJD GAAT ZITTEN IN COMMUNICEREN WAT JE DOET. 75% DAARVAN BEN JE KWIJT AAN HET MANAGEN VAN MISCOMMUNICATIE – EN MISSCHIEEN IS DAT PERCENTAGE IN PROJECTEN NOG WEL HOGER. DAT KAN EFFECTIEVER. DAAR IS ONZE AANPAK OP GERICHT.'

TOM ROOIJAKKERS, TRAINER

(2) Deze module vindt u, in een uitgebreidere vorm, ook in het Ontwikkelprogramma Verdieping (zie pagina 12)

(3) Deze module is een verkorte versie van de module Succesvolle groepen creëren uit het Ontwikkelprogramma Verandermanagement (zie pagina 16)

VERDIEPING

VOOR WIE

Projectmanagers en programmamanagers met meer dan vijf jaar ervaring die taakgericht zijn, goed inzicht hebben in hoe projecten werken en zich willen blijven ontwikkelen op zowel de praktische als intermenselijke kant van projectmanagement.

FOCUS

Projectmanagement en projectbesturing voor gevorderden, zowel intermenselijk als praktisch.

TOEPASSING

Een aantal modules kan samen als totaalprogramma worden afgenomen: het Ontwikkelprogramma Verdieping voor Projectmanagers. In dit programma zit alle bagage die een goede projectmanager nodig heeft, naast zijn inhoudelijke kennis van standaarden en methodieken. Afzonderlijke modules afnemen kan ook, net als combinaties maken met modules uit Essentials en Verandermanagement. Enkele modules zijn ook zeer geschikt voor programmamanagers en opdrachtgevers. Desgewenst ontwikkelen we nieuwe modules speciaal voor u. Informeer gerust naar de mogelijkheden.

Bij Van Aetsveld vergelijken we de projectmanager wel met het bekende schaap met de vijf poten: hij moet ontzettend veel verschillende dingen kunnen. Dit houdt niet op bij de standaarden en methoden van projectmanagement. Naarmate projectprofessionals deze steeds beter beheersen, komen vragen boven drijven als: Hoe inspireer ik mijn team? Hoe kan ik iemand die er geen zin meer in heeft effectief benaderen? Hoe zorg ik ervoor dat ik gehoord word in de stuurgroepvergadering? Wat is het grotere geheel waar mijn project deel van uitmaakt en hoe wordt op dat hogere niveau bestuurd? Over deze aspecten gaan onze modules voor verdieping.

PERSOONLIJK LEIDERSCHAP

4 – 10 DAGEN | Om je eigen leiderschap te ontwikkelen, hoef je niet per se een leiderschapspositie te hebben of te ambiëren. Ook in andere situaties kun je initiatief nemen, anderen ondersteunen, voor jezelf opkomen. Aan de hand van een model van de zeven essenties van leiderschap kiezen deelnemers in deze module hun eigen accenten, die ze verder gaan ontwikkelen.

Deze module is te beschouwen als een persoonlijke ontdekkingsreis: hij is bestemd voor deelnemers die meer van zichzelf willen ontdekken.

WORKSHOPS FACILITEREN

1 DAG | Er zijn veel technieken om in workshopverband met een groep iets te creëren. In deze module gaat het echter pas in tweede instantie om alle werkvormen die bestaan; de focus ligt op wat *niet* in de boeken staat. Hoe is je houding als workshopleider? Is je voorbereiding congruent met wat je wilt bereiken in je workshop? Wie nodig je uit en hoe denk je effectief na over wie erbij moeten zijn? Wat kan er misgaan in het proces? Ook aan werkvormen besteden we aandacht: de deelnemers ontwerpen zelf een workshop.

Deze module is bij uitstek geschikt voor projectmanagers, omdat het faciliteren van workshops ook een goede oefening is in het omgaan met hun 'procesrol'. Ook junioren kunnen daarom aan deze module veel hebben.

CONFLICTHANTERING EN ONDERHANDELEN

MINIMAAL 2 DAGEN | Onderhandelen is dagelijkse kost voor een projectmanager. Hoe hij zich in een onderhandeling opstelt, wordt beïnvloed door zijn overtuigingen over conflicten. In deze module worden deelnemers zich via een test bewust van hun conflicthouding. Ook komt theorie over onderhandelen aan bod, onder meer ontleend aan Harvards *Project on Negotiation*. Een simulatie waarin de deelnemers met professionele trainingsacteurs een conflictsituatie uit de praktijk uitspelen, geeft de deelnemers de mogelijkheid hun eigen strategieën onder het vergrootglas te leggen en ermee te experimenteren.

CREATIVITEIT IN PROJECTTEAMS

MINIMAAL 1 DAG | In projecten wordt van een team vaak creativiteit gevraagd. Bijvoorbeeld als er iets vernieuwends moet worden ontworpen of als er onderweg een obstakel moet worden overwonnen. Het helpt dan om creatieve technieken te kunnen toepassen en te weten hoe je probleemoplossend vermogen aanspreekt – bij iedereen, ongeacht talent. Daarvoor moet je weten: Hoe verloopt het creativiteitsproces? Welke technieken zijn eenvoudig toe te passen en wat zijn de spelregels? In deze module krijgen de deelnemers niet alleen materialen en modellen aangereikt om spelenderwijs hun eigen creativiteit te benutten, maar ook methoden om met hun eigen groep of team creatieve technieken toe te passen.

Deze module is ook geschikt voor junior projectmanagers en bestaande teams.

FEEDBACK GEVEN EN ONTVANGEN

3 DAGDELEN | De mogelijkheden voor kwaliteitsverbetering binnen teams liggen soms op straat, maar veel organisaties benutten niet wat er al is. Effectief feedback geven en ontvangen is een goed voorbeeld. Een team werkt beter samen als de deelnemers goed met feedback omgaan: aangeven wat goed is en wat beter kan. In de praktijk valt dit niet mee. Teamleden aarzelen vaak om elkaar feedback te geven en vinden het lastig om feedback te krijgen. In deze module leren de deelnemers hun verbetermogelijkheden te gebruiken en in te zetten op zo'n manier dat de relatie goed blijft of zelfs verbetert.

Deze module is niet alleen zinvol voor projectmanagers, maar ook voor teamleden en bestaande teams.

PORTFOLIOMANAGEMENT

2 OF 3 DAGEN | Steeds meer bedrijven willen projecten in samenhang kunnen zien en in samenhang kunnen besturen. Projectmanagers ondervinden hier op allerlei manieren gevolgen van. Dus is het essentieel te weten hoe dit werkt, waarom organisaties het doen, en wat hun plek als projectmanager binnen het proces van portfoliomanagement is. Daar gaat het om in deze module.

Deze module met bedrijfskundige, bedrijfspolitieke en projectmanagementachtige ingrediënten is met name bedoeld voor senior projectmanagers.

PROGRAMMAMANAGEMENT

4 DAGEN | Iedere organisatie krijgt zo nu en dan te maken met ingrijpende veranderingen: strategische heroriëntatie, integratie na een fusie of overname, of het ontwikkelen van kritische competenties. Om zo'n integrale verandering soepel te laten verlopen, ontwerpen en beheren managers steeds vaker meerdere projecten als onderdeel van een programma. In de module Programmamanagement ontwikkelen deelnemers kennis en vaardigheden om in dit ingewikkelde krachtenveld, waar projectmanagement en verandermanagement samenkomen, succesvol te opereren. Deze module ontwikkelen we altijd samen met de opdrachtgever; we adviseren over de organisatieontwikkeling en begeleiden en trainen alle betrokkenen – desgewenst met hulp van trainingsacteurs.

Deze module is bedoeld voor (aanstaande) programmamanagers, informatiemanagers en verandermanagers.

VAKKUNDIG STUURMANSCHAP

2 DAGDELEN | In hoeverre een project slaagt, hangt sterk af van de inbreng van opdrachtgevers – en meer in het algemeen stuurgroepleden. Zij zijn belangrijk voor professioneel projectmanagement. In de module Vakkundig Stuurmanschap leren deelnemers wat ze als stuurgroep lid moeten weten om voor hun projectmanager een goede gesprekspartner te zijn. Wat is als stuurgroep lid je rol in stakeholder management en business case management en hoe krijgt dat zijn vervolg na het project? Hoe beoordeel je projectplannen en rapportages? Hoe effectief is je gedrag in en rond stuurgroepvergaderingen? We zetten desgewenst acteurs in voor het oefenen van specifieke praktijksituaties.

Deze module is bedoeld voor (aanstaande) stuurgroepleden.



**'PROFESSIONELE TRAININGS-
ACTEURS VERGROOTTEN UIT
HOE WE BIJ AHOLD MET
ELKAAR SAMENWERKEN.
GRAPPIG, HERKENBAAR EN
CONFRONTEREND.'**

Tevreden klant | Ahold

'GRAPPIG, HERKENBAAR EN CONFRONTEREND'

JAAP DORRESTEIJN, DIRECTOR IM-EU SERVICE DELIVERY BIJ AHOLD:

'Ahold verandert snel. Als retailbedrijf moeten we constant inspelen op veranderingen. Veranderingen in de markt en veranderende behoeften bij onze klanten. Om als marktleider voorop te blijven lopen, moet je snel kunnen schakelen. Door alle ontwikkelingen worden van onze mensen andere dingen gevraagd. We willen onze mensen trainen op een aantal belangrijke competenties. Van helder communiceren tot bewustzijn van het eigen gedrag. Van afspraken nakomen tot de vaardigheid om leveranciers aan te spreken op hun verantwoordelijkheid met behoud van de goede relatie.'

VERRASSENDE WERKVORMEN

'We hebben de afgelopen jaren meerdere malen workshops bij Van Aetsveld ingekocht, vooral gericht op verandercompetenties. De vorm was verrassend en effectief: groepsgesprekken met op de achtergrond een cartoonist die de essentie van wat er werd gezegd, exact wist te vatten.'

'Naar aanleiding van onze Europese IT-organisatie – waarbij uit allerlei oude afdelingen nieuwe ontstonden – verzorgde Van Aetsveld een kick-off met workshop-karakter. Het doel was niet alleen onze medewerkers achtergrond te geven bij het nieuwe model, maar vooral: de partijen bij elkaar te brengen. De mensen laten beseffen dat een dergelijk groot verandertraject alleen slaagt als je het met zijn allen doet en elkaar respecteert en vertrouwt. Waarden als samenwerken, respect en vertrouwen klinken wat clichématig misschien. Maar uiteindelijk is dat wel key voor een resultaat in Europa.'

WERKEN MET ACTEURS

'Van Aetsveld nam de totale organisatie van deze workshop voor zijn rekening en kwam wederom met een verrassende vorm: professionele trainingsacteurs vergrootten uit hoe we bij Ahold met elkaar samenwerken. Grappig, herkenbaar en confronterend. Als vervolg op de workshopmiddagen laten we de normen en waarden die daar centraal stonden, intern continu terugkomen. We blijven mensen erop aanspreken. Verder schakelen we Van Aetsveld in voor een vervolg.'

WAAROM VAN AETSVELD?

'Veranderen is gewoon niet makkelijk, het is een delicaat onderwerp. Competenties en gedrag zijn moeilijk te trainen, mensen vinden het lastig om erover te praten. Toch zijn de workshops van Van Aetsveld leuk en succesvol. Voor Van Aetsveld is veranderen core business. Het is een professionele zaak die goed bij ons past. De mensen die er werken, snappen wat er bij ons speelt; ze doorgronden wat er aan de hand is. We komen daardoor snel tot de essentie van wat we willen bereiken.'

VERANDERMANAGEMENT

VOOR WIE

Lijnmanagers, programmamanagers, verander-managers en projectmanagers, alle met meer dan vijf jaar ervaring en werkzaam op senior niveau.

FOCUS

Het verandervermogen van uw organisatie ver-groten door uw repertoire aan veranderstrategieën en veranderinterventies te verbreden, en meer inzicht te krijgen in niet-rationele processen. De modules verandermanagement zijn ook geschikt als u zich wilt oriënteren op verandermanagement.

TOEPASSING

Alle modules samen vormen een totaalprogramma dat u als één geheel kunt afnemen: het Ontwikkel-programma Verandermanagement. Afzonderlijke modules afnemen kan ook, net als combinaties maken met modules uit de ontwikkelprogramma's Essentials en Verdieping. Desgewenst ontwikkelen we nieuwe modules speciaal voor u. Informeer gerust naar de mogelijkheden.

Een organisatie moet beschikken over een breed repertoire aan veranderstrategieën, wil het zich in elke situatie écht doeltreffend opstellen. Niet iedere situatie vraagt immers om dezelfde benadering. Welke manieren van veranderen gebruikt uw organisatie nooit in veranderprocessen, terwijl ze u wel effectiever zouden maken? Welke 'brillen', welke denkbeelden over veranderen hebben individuele veranderaars binnen uw organisatie? En sluiten hun patronen, normen en waarden aan bij de organisatie en bij het verander-vraagstuk? Zulke vragen staan centraal in onze modules over verandermanagement.

IN VOGELVLUCHT

ONTWIKKELPROGRAMMA VERANDERMANAGEMENT

- > Veranderstijlen
- > Universele veranderprincipes
- > Omgaan met politiek en macht
- > Irrationele mechanismen
- > Veranderen van binnenuit
- > Cultuurbewust projectmanagement
- > Een veranderstrategie kiezen
- > Succesvolle groepen creëren
- > Veranderinterventies
- > Ziektebeelden in organisaties
- > Simulatie De Uitdaging van Beukels (pagina 22)

VERANDERSTIJLEN

1 DAGDEEL | In deze module gebruiken we het model van de veranderkleuren van De Caluwé en Vermaak, waarin de verschillende mogelijke handelswijzen in verandermanagement elk een eigen kleur krijgen. Via een test ontdekken de deelnemers hun eigen verandervoorkeuren. Ook leren ze de veranderkleuren toe te passen op hun eigen project en hun relatie met de opdrachtgever.

UNIVERSELE VERANDERPRINCIPES

1 DAGDEEL | In de veranderkunde bestaat een aantal universele principes die gelden voor elk verander-traject. In deze module komen onder andere de acht principes van Kotter aan bod en het model Veranderingsbereidheid van Cozijnsen. Hoe ziet het eigen project van de deelnemers eruit, gezien in het licht van deze universele veranderprincipes?

OMGAAN MET POLITIEK EN MACHT

1 DAGDEEL | Politiek en macht zijn niet uit te schakelen bij verandertrajecten. Wie zich bezighoudt met organisatieveranderingen moet er op de juiste manier mee kunnen omgaan. In deze module bieden we de deelnemers een manier om politiek en macht te analyseren; ze passen deze toe op hun eigen verandering. Hierbij spelen vragen een rol als: Over welke machtsmiddelen beschik je? In hoeverre bevind je je in een machtssituatie? Wie zijn de stakeholders? Wat is je eigen stijl om met politiek en macht om te gaan en hoe kun je dit effectiever doen?

IRRATIONELE MECHANISMEN

1 DAGDEEL | Waarom kun je als organisatie sommige veranderingen wel doorvoeren en andere niet? In organisaties hebben niet-rationele mechanismen een enorme impact op gedrag en verandering. Denk aan persoonlijke verdedigingsmechanismen, groeps-dynamica en het 'oerconflict' tussen manager (die beheersing wil) en professional (die vrijheid wil). In deze module krijgen deelnemers inzicht in welke irrationele mechanismen er zijn en hoe deze een verandering kunnen beïnvloeden. Ze leren daardoor eerder onverklaarbare gedragingen van groepen en mensen te begrijpen, zodat ze hier rekening mee kunnen houden bij volgende veranderingen.

VERANDEREN VAN BINNENUIT

1 DAGDEEL | In deze sessie zijn alle ogen gericht op de mensen die verandering ondergaan. Hoe beleven zij verandering en hoe veranderen ze nu écht?

En wat betekent dit voor de veranderaar? We gaan in op patronen uit de chaostheorie en het sociaal constructivisme. Aan het eind van deze module hebben de deelnemers inzicht in hoe het denken wordt gevormd en hoe ze een proces zó kunnen faciliteren dat er een gedragsverandering ontstaat. Ook weten ze hoe dit van toepassing is op veranderingen in hun eigen organisatie.

VERANDERINGSDIAGNOSE

1 DAGDEEL | De kwaliteit van diagnoses beïnvloedt de effectiviteit van het in te zetten verandertraject. Diagnosticeren is met name: kunnen kijken door verschillende brillen om steeds weer de relevante aspecten van een verandering waar te nemen. Veranderaars en projectmanagers kijken vaak automatisch door een beperkt aantal brillen, bijvoorbeeld alleen van binnenuit of van buitenaf. In deze module worden de deelnemers zich bewust van hun eigen mechanismen en krijgen ze nieuwe brillen aangereikt.

CULTUURBEWUST PROJECTMANAGEMENT

1 DAGDEEL | Uw bedrijf heeft een bepaalde cultuur en daarbinnen moeten projecten en veranderingen succes-vol worden uitgevoerd. Maar wat is de cultuur van uw bedrijf en hoe kan deze optimaal worden gebruikt? Dit gaan we na aan de hand van het cultuurmodel van Quinn en Cameron. Wat betekent de cultuur voor project-management? Welke elementen uit de cultuur werken bevorderend, welke belemmerend? Hoe moet je als projectmanager handelen in deze cultuur – wat zijn de do's en don'ts? Wat betekent de cultuur voor projecten en projectmanagers?

VERANDERSTRATEGIE KIEZEN

1 DAGDEEL | Projecten zijn slechts één vorm om veranderingen uit te voeren. Er zijn echter meer manieren om een verandering te realiseren. In deze module krijgen de deelnemers een hulpmiddel aan-gereikt waarmee ze per verandering kunnen bepalen welke verandervorm het beste zou passen. Zijn doel en aanpak congruent met elkaar? Dit hulpmiddel – de VA-veranderkaleidoscoop – is gebaseerd op de ervaringen van Van Aetsveld.

SUCCESSVOLLE GROEPEN CREËREN⁴

MINIMAAL 3 DAGDELEN | Mensen zijn niet perfect. Groepen kunnen dat wél zijn. Als alle kwaliteiten optimaal worden benut, kunnen groepen enorme resultaten boeken. In deze module besteden we

'BIJ VEEL ORGANISATIES WORDEN ALLE VERANDERINGEN EEN STANDAARDPROJECT. VAN AETSVELD VINDT DAT DIT MAAR ÉÉN BRIL IS OM NAAR VERANDERINGEN TE KIJKEN. NIET PER DEFINITIE EEN VERKEERDE – MAAR HET IS ER MAAR ÉÉN. ER ZIJN VEEL MEER MANIEREN OM VERANDERINGEN TE BEZIEN. TEAMS DIE DIT DOEN, ZIJN VEEL EFFECTIEVER.'
KOOS DE HEER - TRAINER

aandacht aan groepssamenstelling en groepsdynamiek. Aan de hand van simulatieoefeningen ervaren de deelnemers welke mogelijkheden er zijn om teams te laten 'swingen'. Leidraad hiervoor vormt de indeling in teamrollen van Belbin.

VERANDERINTERVENTIES

1 DAGDEEL | Veel managers zijn zich niet bewust van de vele manieren die bestaan om veranderingen te realiseren. Dit betekent dat ze nog kunnen winnen aan effectiviteit. In deze module gaan we in op verschil-lende mogelijke interventies die een veranderaar kan inzetten, anders gezegd: de stappen die hij kan zetten in de richting van een verandering. Van e-learning-modules tot brieven, van voorlichtingsbijeenkomsten tot simulaties. Welke typen interventies zijn er, op individueel niveau, op groepsniveau en op organisatie-niveau? De deelnemers keren terug naar uw organisatie met een rugzak vol nieuwe mogelijke interventies.

ZIEKTEBEEDEN IN ORGANISATIES

MINIMAAL 1 DAG | Sommige organisaties hebben moeite met veranderen. Vaak heeft zo'n organisatie langdurig last van een bepaald 'ziekteverschijnsel' zoals verwaarlozing of vervreemding. In deze module gaan we in op vragen als: Hoe zijn deze ziektebeelden ontstaan? En hoe kun je als veranderaar met deze complexe vraagstukken omgaan?

(4) Een minder uitgebreide versie van deze module vindt u in het Ontwikkelprogramma Essentials onder de naam Teamvorming volgens Belbin (zie pag. 11)

COACHING EN INTERVISIE

VOOR WIE

Personen en kleine groepen die behoefte hebben aan een meer persoonlijke ontwikkeling.

FOCUS

Individuele belemmeringen opheffen of – binnen teams – de interactie verbeteren.

Op sommige leervragen is niet een training of simulatie het antwoord, maar coaching en intervisie. Soms is bijvoorbeeld individuele begeleiding nodig om de resultaten van een training beter te laten beklijven. Maar ook los van een training kan de vraag ontstaan naar een meer persoonlijke ontwikkeling. Van Aetsveld biedt dan coaching en intervisie. Voor kleine groepen, of individueel. Waar nodig en gewenst zetten we bij coachingstrajecten professionele trainingsacteurs in.

COACHING

In teams kan de interactie tussen de teamleden om allerlei redenen onder de maat zijn. Mensen zien bijvoorbeeld elkaars kwaliteiten niet, durven elkaar geen feedback te geven of kunnen niet goed omgaan met hun 'allergieën'. Teamcoaching kan dan uitkomst bieden. Door in coachingssessies aan belemmeringen te werken, verbetert de interactie van het team – en daarmee verbeteren ook de prestaties. In andere gevallen is juist individuele coaching een oplossing. Neem iemand die in zijn werk minder goed functioneert omdat hij het moeilijk vindt om mensen teleur te stellen. Waardoor is dit patroon gevormd? Wat is de belemmering om nee te zeggen? Er is dan een ontwikkeling op persoonlijk vlak nodig om het gewenste trainingsresultaat – bijvoorbeeld optimaal samenwerken – te behalen. Wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik: tijdens individuele coaching ontdekt iemand het zelf. Samen met een gecertificeerd coach van Van Aetsveld kijkt hij wat hem remt in zijn ontwikkeling.

INTERVISIE

Stel: iemand heeft moeite om in zijn organisatie zaken gedaan te krijgen. Waar loopt hij precies tegenaan? Welke oplossingen kan hij gebruiken om deze uitdaging te lijf te gaan? Intervisie is geschikt als de leden van een groep een probleem willen aanpakken door van elkaar te leren. Niet theoretische kennis, maar de ervaringen van de deelnemers vormen de ingrediënten om het probleem op te lossen. De groepsleden geven elkaar adviezen en er is vrijheid om adviezen op te volgen. Begeleiders van Van Aetsveld faciliteren het proces en zorgen voor de juiste voorwaarden.

WORKSHOP TOPTEAMS

VOOR WIE

Projectteams, managementteams en afdelingen die beter willen samenwerken; die als team een stap verder willen en zicht willen krijgen op de krachtenvelden van hun samenwerking.

FOCUS

Groepsdynamica; groepspatronen blootleggen en bespreekbaar maken.

Soms willen teams beter samenwerken – beter nog dan ze al doen. In andere teams zorgen diepere groepspatronen ervoor dat de samenwerking, op welke manier ook, stroef verloopt terwijl het niet lukt om de oorzaak hiervan zichtbaar te maken. Een workshop Topteams van Van Aetsveld kan uitkomst bieden. Hierin worden de groepspatronen blootgelegd en bespreekbaar gemaakt, zodat uw team of afdeling ze kan doorbreken. Denk aan krachtenvelden op het gebied van:

- > hiërarchie
- > dominantie
- > veranderingsgezindheid
- > egoïsme
- > introversie
- > flexibiliteit

In de workshop simuleren we praktijksituaties, waarin duidelijk wordt hoe de teamleden op elkaar reageren. We putten daarbij uit een breed repertoire aan oefeningen en werkvormen – rekening houdend met wat uw groep nodig heeft. Belbins indeling in teamrollen speelt in de workshop Topteams een grote rol. Wat zijn de vaardigheden van de teamleden, wat is hun authentieke kracht? Juist dit zijn namelijk vaak de krachten die botsen. Ook kijken we bijvoorbeeld naar de diversiteit aan teamrollen: is deze te klein, of wellicht juist te groot? De workshop Topteams vormt een sterke combinatie met de simulatie Taikiti Bay of Achterland (zie pagina 23).

Welke werkvormen een team nodig heeft, is situatieafhankelijk. Ook de omvang van de workshop is variabel. Hebt u belangstelling voor een workshop Topteams, dan beluisteren we in een intakegesprek graag uw doelen en probleemschets en maken we een offerte op maat.

Afspraak maken? Bel Van Aetsveld Business Support: (033) 422 35 35.



15+

**ONZE TRAINERS HEBBEN
ALLEMAAL MEER DAN VIJFTIEN
JAAR ERVARING IN PROJECT-
EN VERANDERMAGEMENT EN
NEMEN IN HUN TRAININGEN
STEEDS DE PRAKTIJK ALS
UITGANGSPUNT.**

SIMULATIES: LEVENSECHT EN MEESLEPEND

Een training die uw mensen de gelegenheid geeft om alle vaardigheden te trainen die ze nodig hebben om hun eigen rol in een project of verandertraject succesvol te spelen. Een training die levensecht is. Zodat de deelnemer reageert zoals hij dat op de werkvloer ook zou doen, en optimaal leert. In onze simulaties worden de deelnemers een dag lang meegezogen in een levensecht verhaal waarin een uitdagende opdracht de hoofdrol speelt.

U vindt bij ons simulaties gericht op de besturingskant, de proceskant en de gedragsmatige kant van project- en verandermanagement. Voor succesvolle veranderingen is het immers nodig dat een bedrijf de goede dingen doet, op de goede manier, en met de goede mensen.

ONZE SIMULATIES

Wie, wat, waar.

VOOR WIE

Afdelingen, projectteams en managementteams die beter willen functioneren, die meer zicht willen krijgen op hun eigen groepsprocessen en beter willen samenwerken; individuele project- en programmamanagers, teamleiders, project-medewerkers.

WANNEER INZETTEN

Als klap op de vuurpijl van een ontwikkelprogramma of opleidingstraject, óf als (vrijwel) op zichzelf staande trainingsdag.

WAAR

Op elke gewenste locatie, mits deze voldoet aan de locatie-eisen van de desbetreffende simulatie.

DUUR

1 dag.

MEER WETEN

Uitgebreide brochures van onze simulaties vindt u op www.academy.aetsveld.nl. Telefonisch contact opnemen kan ook: (033) 422 35 35.

DE UITDAGING VAN BEUKELS

FOCUS: GEDRAG; OMGAAN MET
OPDRACHTGEVERS

Welkom in de wereld van de evenementenorganisatie. Uw bureau belandt in een race om voor een groot Nederlands bedrijf een feest te mogen organiseren dat zijn weerga niet kent. Een feest op drie locaties, verspreid over het land. Een feest dat voldoet aan de eisen van de hoofddirectie én de drie locatiedirecteuren. De tijd dringt en de weg is niet zonder obstakels ...

In De Uitdaging van Beukels trainen de deelnemers de competenties samenwerken, impact en overtuigingskracht, besluitvaardigheid en onderhandelen. De deelnemers gaan daadwerkelijk op bezoek bij de verschillende directeuren – neergezet door professionele trainingsacteurs – om met hen in gesprek te gaan. Daarbij hebben ze hun communicatieve vaardigheden hard nodig.

De Uitdaging van Beukels is ontwikkeld in samenwerking met EE Acteerservice.

THE CHALLENGE OF EGYPT

FOCUS: PROCESSEN

We schrijven de vierde dynastie in de Egyptische oudheid, zo'n vierduizend jaar geleden. De piramide van Djoser is net gereed, die van Cheops moet nog worden gebouwd. Aan de oever van de Nijl verrijzen bouwwerken die zelfs millennia later nog mensen zouden verbazen. Hoe kregen de Egyptenaren dit voor elkaar?

Tijdens de interactieve simulatie The Challenge of Egypt bouwen de deelnemers in teamverband een piramide om ervoor te zorgen dat de farao met alles wat hem dierbaar is, op weg kan gaan naar het hiernamaals. De teamleiders bouwen daadwerkelijk een piramide en de projectmanager beheerst het project. Reële en natuurgetrouwe gebeurtenissen beïnvloeden de bouw. In een race tegen de klok leren de deelnemers spelenderwijs de belangrijkste projectmanagementtheorie in de praktijk te hanteren, een projectorganisatie op te zetten, risico's te analyseren, de planning te bewaken, om te gaan met de stuurgroep en in te spelen op veranderingen.

The Challenge of Egypt is ontwikkeld door GamingWorks.

TAIKITI BAY

FOCUS: SAMENWERKEN

Welkom op Taikiti Bay, een prachtig tropisch eiland in de Pacific. De zon schijnt er altijd en over de achttien baaien van Taikiti waait een aangename, verkoelende bries. Het eiland staat al jarenlang in de top 3 van populaire vakantiebestemmingen. Nóg wel. Regeringen van buureilanden hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in moderne faciliteiten, terwijl Taikiti Bay kansen heeft laten liggen. De inkomsten uit toerisme lopen terug en de werkloosheid stijgt. Alleen een goede samenwerking kan het tij keren voor Taikiti Bay. Maar de belangen en doelen van de verschillende spelers komen lang niet altijd overeen ...

De simulatie Taikiti Bay bestaat uit vier rondes waarin samenwerken tussen organisaties steeds centraal staat. Aan het eind van elke ronde worden de prestaties van uw team afhankelijk van de genomen investeringsbeslissingen en de resultaten daarvan, vergeleken met prestatie-indicatoren. Deze score, gecombineerd met de signalen die uw team ontvangt uit de toeristische industrie, laten zien hoe goed uw team heeft samengewerkt. Heeft uw team de prestatie-indicatoren niet gehaald, dan staan we stil bij de achtergronden en bekijken we de impact hiervan op de samenwerking met anderen.

Taikiti Bay is ontwikkeld door GamingWorks.

ACHTERLAND⁵

FOCUS: GEDRAG; GROEPSPROCESSEN

Uw team reist af naar Achterland, waar het wordt geconfronteerd met een uitgedaagde uitdaging – én met zichzelf. Als bewoners uit Achterland krijgen ze te maken met hun burgemeester, die advies vraagt over het popconcert dat jaarlijks in de gemeente wordt gehouden. Maar een crisis ligt op de loer ...

Tijdens de simulatie Achterland krijgt uw team steeds meer inzicht in zichzelf. Hoe functioneert de groep? Welke onbewuste groepsprocessen spelen zich binnen het team af? De simulatie sluit naadloos aan op de – tijdens een intake vastgestelde – specifieke leerdoelen van uw team. Onze basis hiervoor is een model voor effectieve teamontwikkeling, bestaande uit vier dimensies: het bestaansrecht van de groep, de inrichting van de groep, groepsdynamica en de manier waarop de groep omgaat met de omgeving. Al deze vier dimensies zijn verwerkt in de simulatie. Professionele trainingsacteurs geven deze simulatie een extra dimensie.

Achterland is ontwikkeld in samenwerking met EE Acteerservice.

(5) Het is ook mogelijk om via een open inschrijving een groep samen te stellen voor Achterland. Dan is het leerdoel echter algemener: deelnemers komen meer te weten over groepsdynamica en de manier waarop groepen zich ontwikkelen.



EEN DUIK
IN ONZE
EVALUATIE-
FORMULIEREN

NIET TE VEEL BLA-BLA
LEUK, NUTTIG EN VOOR HERHALING VATBAAR
IK HEB INZICHT GEKREGEN
IN DE PUNTEN WAARAAN
IK NOG MOET WERKEN
DE PRAKTIJK WORDT EER AANGEDAAN
DOOR ACTEURS EN OPDRACHTEN
INTENSIEF EN BIJZONDER LEERZAAM
DE ACTEURS GEVEN JE FEEDBACK
WAAR JE ECHT WAT AAN HEBT
**VAN DE PRAKTIJK-
ONDERDELEN LEER**
JE ONTZETTEND
VEEL, ZE GEVEN MIJ
IN DIT GEVAL MEER
ZELFVERTROUWEN
DE TRAINING BEVAT ECHTE EYEOPENERS
HET WERKEN MET ACTEURS VOND
IK ZEER VERRIJKEND; JE KRIJGT
EEN SPIEGEL VOORGEHOUDEN
PRETTIGE, VAKKUNDIGE TRAINERS
HET WAREN BEWOGEN DAGEN
ZEER LEERZAAM, DIT
NEEM JE MEE VOOR DE
REST VAN JE CARRIERE
GOED EN PRAKTIJKGERICHT: IK HEB GELEERD HOE
BEPAALED ZAKEN NIET MOETEN EN HOE WEL

**'OP DE WERK-
VLOER HEBBEN
WE HET ER NOG
STEEDS OVER.'**

Tevreden klant | Eurofiber

'WE SPREKEN NU DEZELFDE TAAI'

LEX WILS, MANAGER BUDGET EN BOUW BIJ EUROFIBER:

'Eurofiber is een gespecialiseerde aanbieder van managed-darkfiberverbindingen en ethernetdiensten: we leggen glasvezelverbindingen aan en beheren die. Projectmatig werken is voor ons dagelijkse kost. We merkten echter dat vooral onze projectmanagers bezig waren met hun project, terwijl de projectmedewerkers te weinig gevoel hadden bij hun rol en belang hierin. In werkelijkheid ben je natuurlijk samen verantwoordelijk en heeft ieder zijn eigen rol. Maar welke? Om hier helderheid in te brengen heeft Van Aetsveld voor ons een vijfdaags trainingsprogramma verzorgd rondom projectmanagement. Succesvol projectmatig (samen)werken was het uitgangspunt, met veel aandacht voor effectief communiceren en overtuigen. De groep was zeer divers. Van supervisors die normaliter buiten in de geul staan om de aannemers met de schep te controleren, tot projectmanagers van grote projecten.'

VOLLE TEVREDENHEID

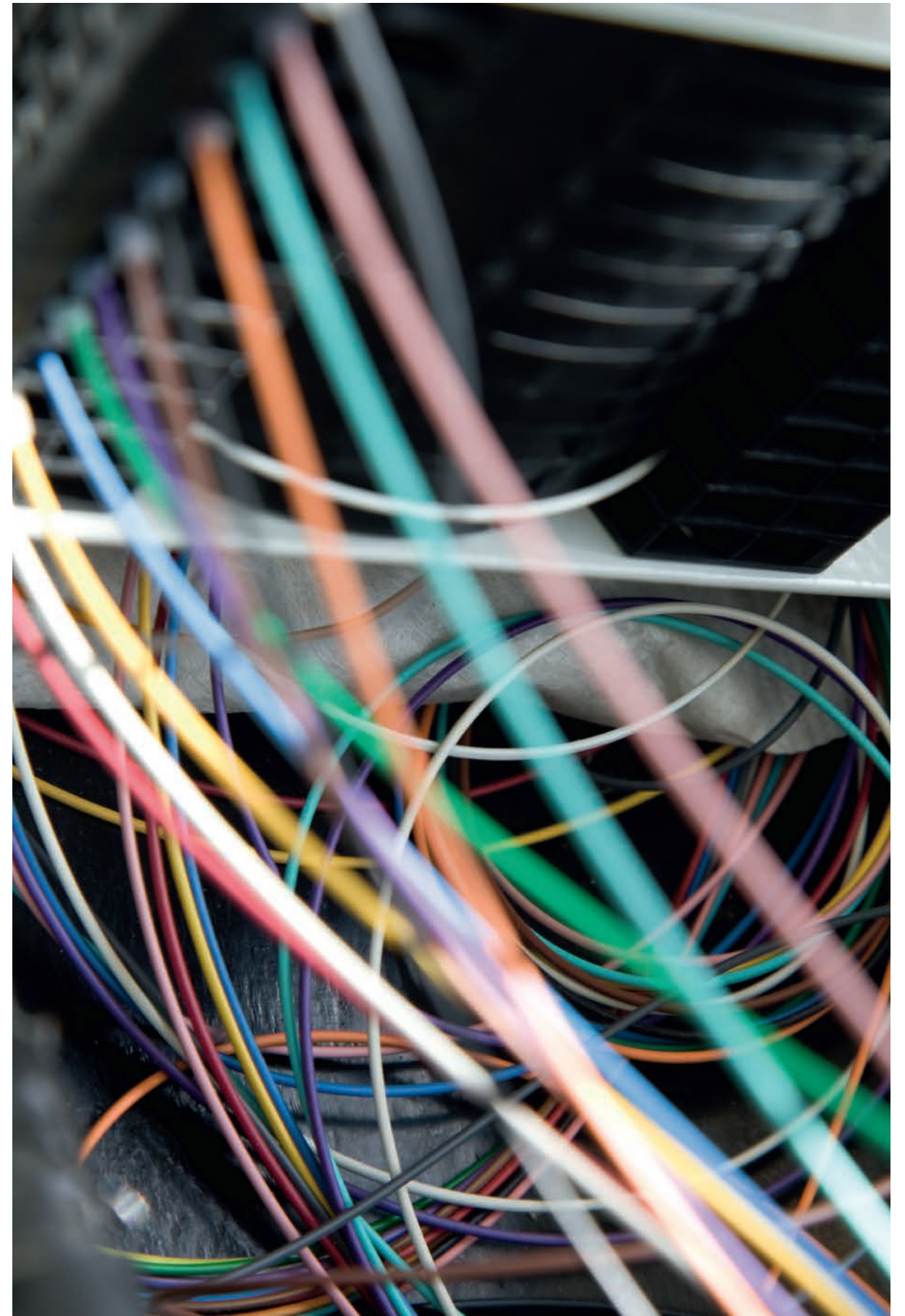
'We zijn erg tevreden over wat we bij Van Aetsveld hebben gedaan en geleerd; vooral de verfrissende afwisseling tussen theorie- en praktijkgedeeltes sloeg aan. Met name het werken met acteurs is blijven hangen; op de werkvloer hebben we het er nog steeds over. Deelnemers hebben tijdens de training lastige praktijksituaties uitgespeeld met een professioneel trainingsacteur. Ze laten weten hier nog steeds profijt van te hebben.'

HET BEESTJE BIJ DEZELFDE NAAM

'De training heeft onze kennis en vaardigheden in projectmanagement bijgespijkerd en vergroot, maar het effect gaat verder dan dat. Doordat iedereen dezelfde training heeft gehad, spreken we nu dezelfde taal. We kijken hetzelfde tegen projecten aan en noemen het beestje bij dezelfde naam. Daardoor begrijpen we elkaar beter.'

MAATWERK VAN HOOG NIVEAU

'Van Aetsveld geeft toegespitste trainingen die verder gaan dan Prince2. Ze maken een trainingsprogramma op maat en van een hoog niveau. Het materiaal was helemaal toegesneden op ons proces en de intake en voorbereiding waren persoonlijk en goed. De trainer kon daardoor heel specifiek ingaan op ons eigen werkproces bij Eurofiber: dat was de kapstok om te illustreren hoe wij met verschillende thema's omgaan. Ik heb het gevoel dat we een praktisch toepasbare training hebben gehad die klópte. De trainingsprogramma's van Van Aetsveld krijgen binnen Eurofiber dan ook zeker een vervolg.'



DE TRAINERS

Gerrit Koch (1955)

ACHTERGROND

Met een achtergrond in de wiskunde, psychologie, ICT en bedrijfskunde en negen jaar werkervaring in het voortgezet onderwijs en het HBO is Gerrit Koch inmiddels twintig jaar werkzaam als adviseur en projectmanager. Hij heeft veel projecten geleid en gezien in alle sectoren en kan zich zodoende goed verplaatsen in de specifieke situatie van de mensen die hij traint. Met goede kennis van alle gangbare methoden en technieken voor projecten, programma's en portfolio's en de ontwikkelingen op het vakgebied richt Gerrit zich vooral op de competenties die mensen in en rond projecten hebben en verder kunnen ontwikkelen. Gerrit is IPMA-A gecertificeerd.

GERRIT ALS TRAINER

Altijd met een score van 8 of hoger op een schaal van 1 tot 10. Veelgehoorde commentaren:

- Met passie voor het vak, brede kennis (Rabobank 2009);
- Een vracht aan ervaring en veel stof tot nadenken (TU Delft 2009 – 2010);
- Inspiring and valuable experiences and stories (Advanced workshops IPMA, 2009).



Koos de Heer (1960)

ACHTERGROND

Koos de Heer heeft meer dan twintig jaar ervaring op het gebied van (projectmatig) veranderen. Bij Van Aetsveld is hij naast trainer ook productmanager; hij adviseert bij het opzetten van projecten en programma's. Als facilitator heeft hij groepen – van tien tot driehonderd mensen – begeleid om te komen tot plannen die gedragen worden én haalbaar zijn. Als trainer richt Koos zich op het gedrag van mensen bij en in veranderingen. Cursisten loven zijn persoonlijke aanpak. Koos geeft ook college aan de Hogeschool Utrecht.

KOOS ALS TRAINER

'Koos is een gedreven trainer die zijn kennis en ervaring niet alleen goed presenteert, maar ook zeer gevoelig reageert op signalen uit de groep. Hij speelt flexibel in op de actuele behoeftes, waardoor je een groepssessie bijna als een individuele training ervaart.'

Wim Wessellius, AMGEN



Tom Rooijackers (1954)

ACHTERGROND

Tom heeft in meer dan twintig jaar brede ervaring opgedaan als peoplemanager en project- en programma-manager. Hij heeft leiding gegeven aan grote veranderprojecten en begeleidt jonge projectleiders in hun carrière. Bij Van Aetsveld is hij project- en programmamanager en trainer. Trainen is overigens bekend terrein voor Tom, met een docentenopleiding als bagage.

TOM ALS TRAINER

'Tom straalt uit dat hij het leuk vindt om met je te werken. Hij is net zo enthousiast als wij en stelt zich open op, met volle aandacht voor onze mensen.'

Lex Wils, Eurofiber



Harry Rorije (1967)

ACHTERGROND

Harry Rorije heeft meer dan vijftien jaar ervaring in project- en verandermanagement en begeleidt organisaties bij (cultuur)veranderingen. Ook geeft Harry les in verandermanagement aan de Hogeschool Utrecht. Aan de Open Universiteit doet hij een promotieonderzoek naar het optimale organisatie-klimaat voor professionele organisaties. Harry heeft in 2010 een boek uitgegeven met de titel: Ik zie, ik zie wat jij...; over de ontmaskering van projectmythes.

HARRY ALS TRAINER

'Harry is in staat om een training al doende aan te passen aan de leerwensen – ook als deze anders zijn dan vooraf ingeschat. Hij geeft rustig en duidelijk antwoord op de vragen uit de groep. Harry neemt de tijd en doet geen concessies aan de kwaliteit.'

Deniz Yenal, Amarantis Onderwijsgroep



OVER VAN AETSVELD

De ruim 50 professionals van Van Aetsveld zijn succesvol in verandermanagement en projectmanagement als programmamanager, projectmanager, interim manager, veranderaar of adviseur. De Van Aetsveld Academy voorziet in maatwerk trainingen in dit specifieke vakgebied.

Van Aetsveld werkt vanuit de visie dat iedere organisatie het in zich heeft om gestelde doelen te bereiken. Het is onze kunst om dat vermogen te mobiliseren. Samen met de opdrachtgever worden doelstellingen geformuleerd en gerealiseerd. Deze staan uiteraard in relatie tot de uiteindelijke strategische bedrijfsdoelstellingen.

Bij Van Aetsveld zijn de elementen visie, kunde en passie essentiële bouwstenen voor de verandering of het project.

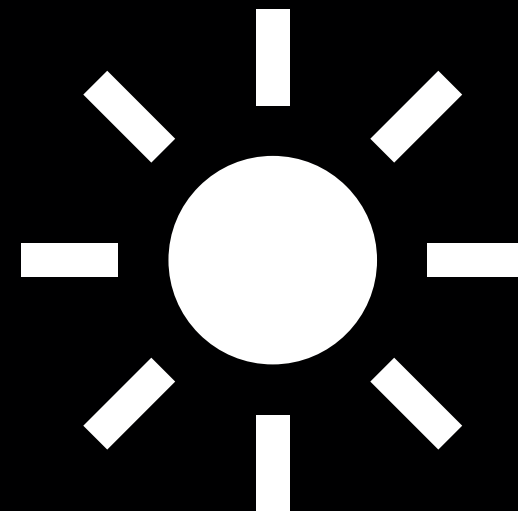
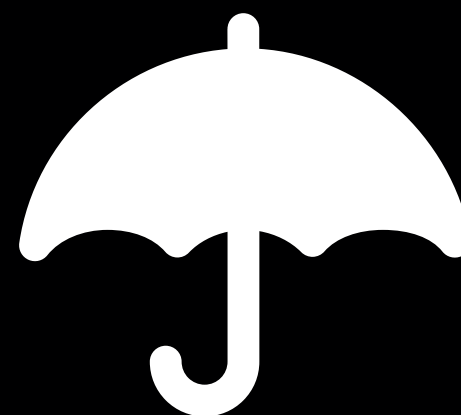
SAMENWERKING

Van Aetsveld werkt samen met:



CONTACT

Wilt u informatie of een prijsindicatie over een training? Neem dan contact op met Van Aetsveld Business Support via telefoonnummer (033) 422 35 35, stuur een e-mail: academy@aetsveld.nl, of ga naar onze website: www.academy.aetsveld.nl



COLOFON

Deze ontwikkelgids is een uitgave van Van Aetsveld, Amersfoort © 2016

TEKST

Anne Boerrigter, Taalcentrum-VU, Amsterdam
(www.taalcentrum-vu.nl)

BASISCONCEPT EN ONTWERP

potatoPixels, Almere
(www.potatopixels.com)

VORMGEVING EN DTP

Kick Vormgeving & Media, Amsterdam
(www.kick-reclame.nl)

FOTOGRAFIE

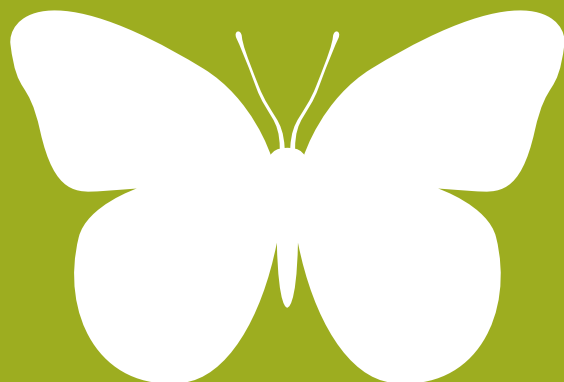
Johannes van Camp, Studio Ziezo, Gorinchem
(www.studioziezo.nl)

DRUKKER

Drukkerij Ruitenbeek, Weesp
(www.drukkerijruiteneek.nl)

VAN AETSVELD

verandermanagement, projectmanagement



GOED BETER BEST

VAN AETSVELD ONTWIKKELGIDS