



Rijksoverheid

# Leergang Beginnend Leidinggevende

## met P-verantwoordelijkheid binnen de Rijksoverheid

Honderden rijkscollega's starten jaarlijks in hun nieuwe rol als leidinggevende. Met de vernieuwde leergang Beginnend Leidinggevende maak je als operationeel- of middenmanager met P-verantwoordelijkheid een vliegende start als leidinggevende. Het programma helpt je om je weg te vinden in je nieuwe rol en op een effectieve manier je leiderschap, persoonlijke ontwikkeling en aansturing van je team vorm te geven. Je wordt opgeleid tot een goed toegeruste, gekwalificeerde en eigentijdse leidinggevende.

### Brede kennis en vaardigheden

Het programma sluit aan bij de visie op nieuw leiderschap en voorziet vanuit theorie en praktijk in brede basisvaardigheden en kennis die een beginnend leidinggevende binnen de Rijksoverheid nodig heeft. Er wordt gebruik gemaakt van het Kompas Publiek Leiderschap en stilgestaan bij de (maatschappelijke) uitdagingen waarmee leidinggevend en hun team bij de Rijksoverheid te maken krijgen. Deelnemers:

- leren een team te bouwen waarin medewerkers kunnen excelleren;
- leren om een open relatie te hebben met medewerkers;
- bouwen aan een vitaal netwerk en zijn in staat samen te werken en impact te realiseren door allianties aan te gaan;
- maken kennis met slim gebruik van systemen. Hoe laat je die voor je werken en hoe helpen systemen om inzicht te krijgen en te sturen op resultaat;
- krijgen inzicht in hun kracht als leider.

### Voor wie is deze training geschikt?

Deze training is echt wat voor jou als je start in je eerste leidinggevende functie binnen de Rijksoverheid en 0 maanden tot maximaal 2 jaar ervaring hebt. Je bent werkzaam als operationeel manager (S8-S11) of als middenmanager (S12-S15) en je hebt p-verantwoordelijkheid en p-bevoegdheid in P-Direkt.

### Management en persoonlijk leiderschap

"Wie effectief leiding wil geven aan een ander zal eerst in staat moeten zijn zichzelf te leiden", is een belangrijk uitgangspunt. Het accent ligt dan ook op: zelfinzicht, openheid, reflecterend vermogen en eigenaarschap. Daarnaast wordt er gewerkt op het gebied persoonlijk leiderschapsstijlen, communicatie en beïnvloedingsvaardigheden, systemen die binnen de rijksoverheid gebruikt worden, weten regelgeving, P-dossiers en financiële (begrotings)aspecten die je als leidinggevend moet kunnen toepassen.

**Beginnend Leidinggevende Rijksoverheid**

| *Leergang voor modern leidinggeven*

## Actuele ontwikkelingen

In de praktijk zijn er continu ontwikkelingen die vragen om leiderschap. Daarom wordt er in de leergang ingespeeld op actuele ontwikkelingen die voor leidinggevendens essentieel zijn om te weten en/of te beheersen. Zoals bijvoorbeeld hybride werken, opgavegericht werken, ambtelijke professionaliteit, publiek leiderschap, integriteit, diversiteit en inclusie en grenzeloos samenwerken.

## Opzet van het programma

Je gaat aan de slag met 5 modules die jouw ontwikkeling als leidinggevende versnellen. In dit intensieve en praktijkgerichte programma word je als nieuwe leidinggevende uitgedaagd om doelgericht met je eigen ontwikkeling bezig te zijn. Je wordt gestimuleerd om ervaringen uit te wisselen, te oefenen met vaardigheden, te experimenteren, feedback te vragen en te geven en kennis en inzichten te delen. Je werkt daarin ook samen met andere rijkscollega's en leert van en met elkaar. Daarnaast zijn er tussentijdse intervisiebijeenkomsten en mentorbegeleiding. Een belangrijke rol is weggelegd voor de leidinggevende van de deelnemer die in het dagelijks werk zicht heeft op de ontwikkeling en leerpunten. De leidinggevende wordt daarom betrokken bij het programma. De leergang kent een mix van online, hybride en live bijeenkomsten en heeft een doorlooptijd van ca 10 maanden.

## Twee leergroepen

Er zijn twee aparte leergroepen. Een voor operationeel managers (S8-S11) en een voor middenmanager (S12-S15). Bij voldoende aanmeldingen start er elke maand een groep van 12 tot maximaal 15 deelnemers per leergroep.

## Mentorbegeleiding

Elke deelnemer wordt gevraagd om binnen zijn organisatie een mentor te zoeken voor interne begeleiding. Van de direct leidinggevende wordt gevraagd om de deelnemer te faciliteren en te ondersteunen bij individuele vragen en feedback in het dagelijks functioneren.

## Digitale Leeromgeving

Als deelnemer aan de leergang krijg je automatisch toegang tot het LOC, het elektronische leer- en ontwikkel platform van de rijksoverheid. In deze online leeromgeving is interessante verdiepende content, voorbereidende opdrachten en alle informatie over het programma te vinden. Ook leidinggevende van deelnemers krijgen toegang tot deze content zodat hij/zij ontwikkeling en voortgang kan ondersteunen en zelf ook geïnspireerd wordt om te blijven leren.

## De 5 modules

- Ik en mijn team
- Ik en mijn medewerker
- Ik en de systemen
- Ik en mijn omgeving
- Ik en mijzelf

## Praktisch

25% van de trainingen vindt plaats op verschillende fysieke locaties centraal in het land en 75% zal in de online omgeving (en in groepsverband) plaatsvinden. Na aanmelding ontvangt de deelnemer een overzicht van de trainingsdata, aanvangstijden en locaties. De kosten bedragen €3.300 per deelnemer, inclusief locatie en arrangement.

Het programma wordt uitgevoerd door experts van Group Moovs. Group Moovs is met de merken Moovs, Savant learning partners en Publiek Domein partner in het ontwikkelen van medewerkers, leiders en organisaties.

## Aanmelden of informatie

Is deze leergang iets voor jou en wil je je direct aanmelden? Deelnemers uit de gehele Rijksoverheid kunnen zich via Leer-Rijk opgeven voor deze leergang met open inschrijving. Let daarbij op dat je je aanmeldt voor de functiegroep waarin je werkzaam bent. Is je organisatie niet aangesloten op Leer-Rijk? Meld je dan aan via het eigen platform van je organisatie of neem contact op met jouw HR(D)-adviseur.

Het is goed om te weten dat de organisatie de regie over de grootte en samenstelling van de groep beoordeelt voordat je deelname definitief is.

## Beginnend Leidinggevende Rijksoverheid

| Leergang voor modern leidinggeven

# Toelichting op de programma onderdelen

## De inhoud van de modules

### Module 1 – Ik en mijn team

Het programma start met de rol van de leidinggevende ten opzicht van het team. De verschillende rollen van een team worden onder de loep genomen. Met behulp van o.a. het Lencioni model en de rollen van Kantor wordt gekeken naar de teamdynamiek en hoe je die kan beïnvloeden. De deelnemer leert bouwen aan vertrouwen en te bouwen aan een team waarin mensen kunnen excelleren. D&I is een belangrijk rode draad door de gehele module.

### Module 2 – Ik en mijn medewerker

Tijdens deze module staat de interactie tussen leidinggevende en de medewerker centraal. Hoe zorg je als leidinggevende voor het optimaal functioneren en goed contact met de individuen in jouw team? Met behulp van de theorie situationeel leidinggeven leert de deelnemer zijn eigen stijl van leidinggeven beter kennen en deze aan te passen aan de situatie en behoefte van de medewerker. De deelnemer leert diverse typen gesprekken met medewerkers effectief te voeren.

De deelnemer leert daarnaast resultaat gericht coachen met ‘van doel naar doen’ coaching. Tijdens deze module komen verschillende communicatietechnieken langs waarmee wordt geoefend in de trainingen met acteur. De deelnemer ervaart zo de effecten van de gekozen communicatiestijl en krijgt de kans te oefenen met stijlen die de deelnemer in de praktijk nog niet vaak gebruikt.

### Module 3 – Ik en de systemen

Deelnemers maken in deze module kennis met de belangrijkste processen en systemen binnen de Rijksoverheid die horen bij een P-functie. We bekijken hoe deze systemen en processen de leidinggevende kunnen helpen. Wat is verplicht, wat helpt, en wat is je verantwoordelijkheid als leidinggevende? Er is aandacht voor de werking van de personeels- en begrotingssystemen en over de toepassing ervan in het dagelijks werk. Daarnaast wordt er ingezoomd op o.a. hybride werken, en op het voeren van gesprekken rondom inzetbaarheid.

In deze modules krijgen deelnemers met een 360-graden scan inzicht in sterke kanten en ontwikkelpunten. Deze wordt besproken met de eigen leidinggevende en verwerkt in het Persoonlijk Ontwikkel Plan.

### Module 4 – Ik en mijn omgeving

De Rijksoverheid is een politiek-bestuurlijke omgeving die vraagt om sensitiviteit naar de context. Tijdens deze module leert de deelnemer hoe je die sensitiviteit ontwikkelt en in kan inzetten. De deelnemers maken kennis met verschillende rollen die er zijn binnen de Rijksoverheid. En leren nadenken over welke belangen en verantwoordelijkheden horen bij de verschillende rollen en hoe deze soms spanningen of dubbele belangen kunnen opleveren. Er wordt stil gestaan bij de maatschappelijke impact die de deelnemer wil maken en de deelnemer leert om zijn netwerk hiervoor in te zetten en coalities en allianties te bouwen om doelen en opgaven te realiseren. In deze module wordt ook aandacht besteed aan de impact van nieuws en media op het werken bij de overheid.

De module wordt vormgegeven door een casus die de rode draad vormt door de hele module. De deelnemers gaan in kleine groepjes aan de slag met de casus en komen zo de verschillende aspecten, uitdagingen en vraagstukken tegen van een politiek-bestuurlijke omgeving. Om die aan te kunnen gaan wordt tijdens de training kennis aangereikt om de benodigde vaardigheden te ontwikkelen.

### Module 5 – Ik en mijzelf

De deelnemer kijkt terug naar de eigen ontwikkeling gedurende het programma. Er wordt opnieuw een 360-graden scan uitgezet om de voortgang te meten. Aan de hand van storytelling theorie maakt de deelnemer een pitch die aan het einde van het programma wordt gehouden voor de mede deelnemers en hun aanwezige leidinggevendenden; Welke ontwikkeling is doorgemaakt en waar staat de deelnemer nu als leidinggevende. Deelnemers krijgen tools mee om hun presentatie vaardigheden optimaal in te zetten. De module richt zich behalve op terugblikken ook op vooruitblikken. Waar willen de deelnemers naartoe, welke impact willen ze gaan maken, in welke rol en welk pad kiezen ze daarheen? Het programma wordt na de pitches met een borrel afgesloten in aanwezigheid van alle deelnemers en hun leidinggevendenden.

## Beginnend Leidinggevende Rijksoverheid

| Leergang voor modern leidinggeven

### Doorlopende intervisie

In iedere module nemen de deelnemers een keer deel aan een intervisie. Deze worden in module 1 en 4 begeleid door de trainer. De deelnemers leren de intervisie in de overige modules volgens een methodiek zelfstandig te organiseren. Intervisie is een krachtige methode om veranderingen in gang te zetten en gezamenlijk te reflecteren op het toepassen van nieuwe vaardigheden in de dagelijkse praktijk. De intervisie is onderdeel van het programma en is daarom niet vrijblijvend. Door zelf actief een vraagstuk in te brengen, door te luisteren, van elkaar te leren en door naar het gehele proces te kijken, ontstaat een leersituatie op meerdere niveaus.

### Persoonlijk ontwikkelplan (POP)

Elke module bouwt de deelnemer aan het POP en bespreekt deze met de leidinggevende. Welke doelen zijn behaald? Aan welke ontwikkeldoelen wil de deelnemer de komende module werken? Welke ondersteuning en uitdagingen zijn ervoor nodig om te kunnen oefenen en de gewenste ontwikkeldoelen te realiseren? Een template met optionele vragen helpt hierbij. Hoe de deelnemer zijn eigen ontwikkeling ook na afloop van het programma doorzet is tevens onderdeel van het ontwikkelplan.

### Online Leeromgeving (LOC)

In de online leeromgeving vinden deelnemers content, opdrachten en alle informatie over het programma. Bij elke training zullen deelnemers een voorbereidende opdracht ontvangen zodat ze alvast aan de slag kunnen met de theorie. Zo komen ze goed beslagen ten ijs op de training en wordt de tijd in de training optimaal besteed aan interactie en verdieping. Na de trainingen ontvangen deelnemers een reflectieopdracht en toepassingsopdracht om de verbinding tussen theorie en praktijk te versterken en om nieuw geleerde vaardigheden direct in de praktijk toe te gaan passen.



### Wil je eerst meer informatie?

Neem dan contact op met de HRD adviseur van je organisatie. Of stuur een mail naar het programmabureau [blgrijksverheid@rijksoverheid.nl](mailto:blgrijksverheid@rijksoverheid.nl)