



Leeuwendaal

Oude Middenweg 11 T 088 00 868 00
2491 AC Den Haag F 088 00 868 10

Postbus 18534 Leeuwendaal.nl
2502 EM Den Haag info@leeuwendaal.nl

LEERGANG MANAGEMENT IN ONDERZOEKSORGANISATIES

De Ruwenberg in Sint-Michielsgestel

Module 1: 8, 9 & 10 februari 2021 (start op 8 februari 2021 om 17.30 uur)

Module 2: 16 & 17 maart 2021

Module 3: 20 & 21 april 2021

Module 4: 29 & 30 juni 2021

Module 5: 27, 28 & 29 september 2021 (start op 27 september 2021 om 17.30 uur)



Inhoudspogave

1.	Waarom deze leergang	3
2.	Hoe is de leergang opgebouwd	4
3.	Wat biedt de leergang	5
4.	Wat is de werkwijze	6
5.	Het resultaat van de leergang	7
6.	Waar komen de deelnemers vandaan	8
7.	Uitwerking van het programma	9
7.1	Module 1 – Leiderschap en de professional	9
7.2	Module 2 – Competentiemanagement en persoonlijke talenten en kwaliteiten	9
7.3	Module 3 – Sturing geven aan kennisintensieve organisaties	10
7.4	Module 4 – Het managen van onderzoeksgroepen en veranderprocessen	10
7.5	Module 5 – Persoonlijke effectiviteit	11
8.	Wie zijn de trainers	12
9.	Hoe schrijft u zich in	13
10.	Praktische informatie	14
11.	Wat doet Leeuwendaal	15



1. Waarom deze leergang

Onderzoeksorganisaties onderscheiden zich in een aantal opzichten van andere organisaties. Het primair proces van onderzoek en ontwikkeling brengt met zich mee dat vaak multidisciplinaire samenwerkingsverbanden nodig zijn. Werkzaamheden worden uitgevoerd in een veelheid van projecten van wisselende omvang en belang, die met elkaar concurreren om de schaarse capaciteit. Steeds meer zijn onderzoeksorganisaties genoodzaakt bedrijfsmatig en commercieel te functioneren. De personele bezetting van een onderzoeksorganisatie kenmerkt zich door een groot aantal hoog opgeleide en professionele werknemers. Daarmee ontstaat een organisatie die relatief weinig routine kent en die hoge eisen stelt aan het management.

Leeuwendaal schenkt al enige jaren speciale aandacht aan het management van dergelijke professionele organisaties door het aanbieden van een managementleergang met als doel: het ontwikkelen van de competenties van managers die verantwoordelijk zijn voor de leiding van onderzoeksinstituten, -afdelingen of -groepen.

Ons uitgangspunt:

Succesvol leiderschap in een complexe onderzoeksorganisatie met hoog opgeleide professionals vraagt op de eerste plaats inzicht in de eigen houding en gedrag. Op de tweede plaats zijn begrip van en inzicht in het gedrag van anderen, de wijze van motiveren van professionals en de wijze waarop met inzet van de eigen managementkwaliteiten samenwerkings- en organisatieprocessen gestimuleerd en gestuurd kunnen worden essentieel.

Bij het samenstellen van het programma hebben wij eerst een groot aantal onderzoeksorganisaties geraadpleegd. De suggesties van deelnemers aan voorgaande afleveringen van deze leergang en onze eigen ervaringen met vraagstukken waar managers in onderzoeksorganisaties voor staan, hebben geleid tot enkele aanpassingen en een vernieuwing van het programma.

In het programma sluiten we aan bij moderne opvattingen over talenten en drijfveren: ken je zelf; wees je bewust van je talenten en Strengths. Bewust gebruik van je talenten en Strengths brengt positieve versnelling in je ontwikkeling. We maken in de leergang gebruik van CliftonStrengths®: zodat je je talenten leert kennen, ze weet te waarderen en in te zetten voor jouw uitdagingen als leider in een onderzoeksorganisatie.

Het resultaat is een unieke leergang, die in **vijf modules** is opgebouwd rond vijf specifieke thema's, aangevuld met een **intervisietraject** en voorafgegaan door een **intakegesprek**.



2. Hoe is de leergang opgebouwd

De leergang Management in Onderzoeksorganisaties bestaat uit vijf tweedaagse modules, de eerste en de vijfde module starten echter al om 17.30 uur op de voorafgaande avond. Tijdens de tweedaagse modules wordt ook op de tussenliggende avond gewerkt. Tussen elke module is een periode van enkele weken geprogrammeerd, waarin de deelnemer opdrachten moet uitwerken en in staat gesteld wordt het geleerde in de praktijk te brengen.

Intake

Voorafgaand aan de leergang ontvang je de CliftonStrengths vragenlijst en voeren we met elke deelnemer een individueel intakegesprek. Doel van dit gesprek is voorbereiding op het programma, kennismaking met de trainers en verhelderen van de eigen leerdoelen. Ten behoeve van het intervisietraject verkennen we tevens de vraagstukken uit de eigen praktijk.

Modules

Elke module is opgebouwd rond een specifiek thema. De thema's die aan de orde komen, zijn:

- ▶ Leiderschap en de professional.
- ▶ Competentiemanagement en persoonlijke talenten en kwaliteiten.
- ▶ Sturing geven aan kennisintensieve organisaties.
- ▶ Managen van onderzoeksgroepen en veranderprocessen.
- ▶ Persoonlijke effectiviteit.
- ▶ In hoofdstuk 7 staat inhoudelijke uitwerking van deze thema's.

Intervisie

Naast het trainingsprogramma starten we met de deelnemers in kleine groepen een intervisietraject, met als thema "praktijkpuzzels". In een drietal bijeenkomsten van een halve dag bespreken we onder leiding van een begeleider eigen ervaringen en praktijkcases. Persoonlijke feedback en concrete tips zorgen voor maatwerk advisering. Hiermee wordt het geleerde direct naar de eigen praktijk vertaald.



3. Wat biedt de leergang

De leergang biedt de manager:

- ▶ Handvatten om te managen in een bredere context van ontwikkelingen in R&D organisaties (**weten en begrijpen**).
- ▶ Een plaats van bezinning op de eigen houding en gedrag (**willen en zijn**).
- ▶ Een 'werkplaats' waar nieuwe ervaringen opgedaan kunnen worden en waar concrete vaardigheden geleerd kunnen worden (**doen en kunnen**).
- ▶ De mogelijkheid het geleerde in de praktijk te brengen (**durven en mogen**) en via intervisie en feedback waargenomen veranderingen of praktijkpuzzels terug te koppelen.



4. Wat is de werkwijze

Opleiden is voor Leeuwendaal veel meer dan het aanreiken van theorieën of modellen. Leren is immers een proces. Managers leren door terug te kijken op hun praktijkervaringen, vervolgens door nieuwe ideeën te vormen over hoe het anders zou kunnen en daar actief mee te experimenteren in een 'veilige' omgeving. De leercirkel wordt gesloten door de nieuw verworven kennis, inzichten en vaardigheden daarna in de eigen praktijk toe te passen en te ervaren dat de dingen beter, gemakkelijker, efficiënter en effectiever gaan.

Dit concept hebben wij ook als leidraad gebruikt bij het vormgeven van onze leergang 'Management in Onderzoeksorganisaties'. Deze leergang heeft een sterk interactief karakter. De deelnemers doorlopen een zo compleet mogelijke leercyclus. Korte uiteenzettingen van relevante theorieën en concepten worden daarbij afgewisseld met oefeningen en opdrachten en de uitwisseling van ervaringen van de deelnemers.

Wij maken gebruik van:

- ▶ Oefeningen.
- ▶ Praktijkcases.
- ▶ Intensief uitwisselen van ervaringen.
- ▶ Relevante managementtheorieën en modellen.
- ▶ Trainingsvideo's.
- ▶ Vragenlijsten en toolbox om o.a. de eigen talenten in kaart te brengen.
- ▶ Managementgames.

Consultatie, intervisie en persoonlijke feedback nemen hierbij een belangrijke plaats in. Het behandelen van praktijkcases verbreden voor de deelnemers het perspectief en leveren ideeën voor handelingsalternatieven.



5. Het resultaat van de leergang

Met de opgedane kennis en vaardigheden bent u beter in staat uw verantwoordelijkheid te nemen bij het aansturen van de medewerkers en uw organisatieonderdeel. U kunt mee richting geven aan de ontwikkeling van de onderzoeksorganisatie als geheel.

Het resultaat van de leergang is:

Een beter zicht op:

- ▶ Het eigen functioneren als leidinggevende.
- ▶ Het functioneren van medewerkers.
- ▶ De principes van bedrijfsvoering.
- ▶ Het functioneren van andere R&D organisaties.

Beter in staat om:

- ▶ Situaties en knelpunten te signaleren, te analyseren en op te lossen.
- ▶ Daarover met medewerkers en het team te communiceren.
- ▶ De principes van bedrijfsvoering toe te passen in de eigen werksituatie.

Kortom:

Het resultaat van de leergang is een duidelijke versterking van het eigen 'kennen, begrijpen, kunnen, willen, mogen, durven en doen'.



6. Waar komen de deelnemers vandaan

De evaluaties door deelnemers aan de vorige leergangen 'Management in Onderzoeksorganisaties' bevestigen dat de beoogde resultaten ook daadwerkelijk worden bereikt. Op een schaal van 1 t/m 10 lagen de evaluatiescores steeds gemiddeld rond 8¹.

Enkele citaten van deelnemers:

"Een must voor managers met een R&D-achtergrond".

"Mijn scepsis ten aanzien van managementcursussen blijkt volledig ongegrond".

"Leeuwendaal is erin geslaagd de kennis voor het management van onderzoek te integreren en attractief te presenteren".

- ▶ ACTA Academisch centrum Tandheelkunde Amsterdam
- ▶ BPRC; Biomedical Primate Research
- ▶ CHDR; Centre for Human Drug Research
- ▶ CWI; Centrum voor Wiskunde en Informatica
- ▶ Diergeneeskunde faculteit, Universiteit Utrecht
- ▶ DSM-Research
- ▶ DIFFER, Dutch Institute for Fundamental Energy Research
- ▶ ECN- TNO
- ▶ FOM
- ▶ HVA, Hogeschool van Amsterdam
- ▶ HRO, Hogeschool van Rotterdam
- ▶ HZPC Research
- ▶ Innovatiecentra Netwerk Nederland
- ▶ KNAW CBS
- ▶ Keygene N.V.
- ▶ Leids Universitair Medisch Centrum
- ▶ MARIN Wageningen
- ▶ MUMC+ Maastricht
- ▶ NBBI
- ▶ Nederlands Psychoanalytisch Instituut
- ▶ NIVEL Utrecht
- ▶ NIZO Ede
- ▶ NIOZ Texel
- ▶ NLRGC
- ▶ Nutriënten Management Instituut
- ▶ Plant Research International
- ▶ Rathenau Instituut
- ▶ Rijksuniversiteit Groningen
- ▶ WFSR (voorheen Rikilt)
- ▶ RIVM
- ▶ Sociaal- en Cultureel Planbureau
- ▶ SOVON Vogelonderzoek Nederland
- ▶ SRON, Netherlands Institute for Space Research
- ▶ Stichting Mathematisch Centrum
- ▶ STW
- ▶ Technische Universiteit Delft
- ▶ TU Eindhoven
- ▶ TIFN ;Top Institute Food and Nutrition,
- ▶ TNO
- ▶ UvA; Universiteit van Amsterdam
- ▶ Universiteit Leiden
- ▶ Universiteit Maastricht
- ▶ Radboud Universiteit Nijmegen
- ▶ Universiteit Twente
- ▶ Universiteit Utrecht
- ▶ Verwey-Jonker Instituut
- ▶ VITO (België)
- ▶ Wageningen UR, Wageningen Universiteit en Researchcentrum
- ▶ WRR
- ▶ ZonMw

¹ Referenties en evaluatieresultaten zijn voor serieuze geïnteresseerden beschikbaar.



7. Uitwerking van het programma

7.1 Module 1 – Leiderschap en de professional

Deze module bestaat uit twee dagen en de avond van de dag daarvoor.

In deze module wordt antwoord gegeven op de volgende vragen:

- ▶ Wat maakt het lastig om leiding te geven aan professionals?
- ▶ Welke communicatieve vaardigheden zijn nodig?
- ▶ Welke stijl van leidinggeven is het meest effectief?
- ▶ Hoe kunnen professionals gemotiveerd worden?
- ▶ Hoe kunnen persoonlijke doelen van professionals en afdelingsdoelen maximaal op elkaar afgestemd worden?

Avondprogramma van dag 1

- ▶ Introductie en kennismaking.
- ▶ Programmaoverzicht, rode draad.
- ▶ Persoonlijke leerdoelen en leerstijlen.

Dag 2

- ▶ Leidinggeven aan professionals.
- ▶ Leiderschap en management: adequate stijlen en vaardigheden.
- ▶ Coachen en delegeren.

Dag 3

- ▶ Communicatie als managementinstrument.
- ▶ Verschillende gespreksmodellen, -technieken en vaardigheden.
- ▶ Omgaan met lastige situaties en conflicten.

7.2 Module 2 – Competentiemanagement en persoonlijke talenten en kwaliteiten

In deze module wordt antwoord gegeven op de volgende vragen:

- ▶ Wat zijn mijn eigen kerncompetenties en talenten?
- ▶ Wat betekenen mijn competenties voor mijn stijl van managen?
- ▶ Hoe krijg ik meer zicht op de verschillende competenties van mensen?
- ▶ Hoe manage ik competenties en hoe kan ik functie-eisen vertalen naar gedrag?
- ▶ Hoe kan ik competenties gebruiken bij selectie en loopbaanbegeleiding?

Dag 4

- ▶ Competenties: inzicht in verschillen tussen mensen.
- ▶ Inzicht in eigen talenten met behulp van CliftonStrengths®: Ken je talenten; waardeer en benut ze!
- ▶ Coaching en leiderschap op basis van talenten, strengthsbased leadership.

Dag 5

- ▶ Competenties bij werving, selectie en loopbaanbegeleiding.
- ▶ Het belang van een oriëntatie op concreet gedrag.
- ▶ Oefenen met gedragsgerichte gesprekstechniek en het selectiegesprek



7.3 Module 3 – Sturing geven aan kennisintensieve organisaties

In deze module wordt antwoord gegeven op de volgende vragen:

- ▶ Hoe stuur ik een Onderzoekorganisatie: wat is het belang van visie en missie?
- ▶ Wat zijn principes van bedrijfsvoering in een R&D organisatie?
- ▶ Hoe verhouden programmamanagement, projectmanagement en het managen van de lijnorganisatie zich tot elkaar?
- ▶ Resultaatgericht werken; tips en valkuilen
- ▶ Welk personeelsbeleid is adequaat in een professionele organisatie?

Dag 6

- ▶ Visie; missie en strategie en een wetenschaps- en kennisbedrijf.
- ▶ Principes van bedrijfsvoering.
- ▶ Marketing van R&D:
 - Contractresearch: product, markt, technologie.
- ▶ Strategieontwikkeling in een kennisbedrijf.

Dag 7

- ▶ Resultaatgericht werken
 - Projecten, programma's en organisatie.
 - Case study.
 - Praktijkervaringen.
- ▶ Invloed en beïnvloedingsstijlen: human resource management in de R&D-organisatie.

7.4 Module 4 – Het managen van onderzoeksgroepen en veranderprocessen

In deze module wordt antwoord gegeven op de volgende vragen:

- ▶ Hoe verloopt teamvorming en hoe stel ik effectieve teams samen?
- ▶ Wanneer betrek ik medewerkers bij besluitvorming?
- ▶ Hoe kan ik samenwerking met andere groepen versterken?
- ▶ Op welke manier kan ik veranderingsprocessen effectief leiden?

Dag 8

- ▶ Teamvorming en bouwen van effectieve teams.
- ▶ Besluitvorming in groepen.
- ▶ Valkuilen bij besluitvormingsprocessen.
- ▶ Omgaan met verschillende belangen: effectief onderhandelen.

Dag 9

- ▶ Management van veranderingsprocessen.
- ▶ Organisatieontwikkeling en veranderstrategie.
- ▶ Omgaan met weerstanden.
- ▶ Kerncompetenties en reacties op veranderingsprocessen.



7.5 Module 5 – Persoonlijke effectiviteit

Deze module bestaat uit twee dagen en de avond van de dag daarvoor.

In deze module wordt antwoord gegeven op de volgende vragen:

- ▶ Hoe effectief is mijn gedrag in een groep?
- ▶ Hoe kan ik mijn effectiviteit verhogen?
- ▶ Hoe maak ik strategische keuzen en hoe bewaak ik die?
- ▶ Op welke wijze kan ik mijn persoonlijke doelen realiseren?

Avondprogramma op dag 10

- ▶ Managementgame: een simulatie van de interactie tussen R&D en marktwerking.
- ▶ Introductie, werkwijze en voorbereiding.

Dag 11

- ▶ Managementgame:
 - strategie en tactiek.
 - samenwerking en besluitvorming.
 - effectief gedrag.

Dag 12

- ▶ Feedback op eigen gedrag en effectiviteit.
- ▶ Persoonlijk actieplan.
- ▶ Evaluatie en afsluiting.



8. Wie zijn de trainers

De cursusleiding is in handen van senior adviseurs van Leeuwendaal: Zij stellen zich hier aan u voor.

De heer C. (Cees) Klok

Sinds 1988 ben ik actief als trainer en vanaf 1992 coach ik individuen en teams. Ik wil met mijn werk mensen bewuster maken van de talenten die ze hebben. Ik geloof dat het beter benutten van talenten mensen meer tot hun recht laat komen.

Sinds 2007 werk ik bij Leeuwendaal als senior trainer en coach. Binnen Leeuwendaal is Leiderschap een kernthema. Bijna wekelijks ben ik ergens in het land met een groep aan het werk met dit thema.

De maatschappelijke ontwikkelingen vragen om andere, nieuwe vormen van leiderschap. Ik richt me middels trainingen op een realistische vertaling van die ontwikkelingen naar de dagelijkse praktijk van de leiders van nu. Zo ook de leiders die werken binnen kennisintensieve organisaties.

Ik zie er naar uit om met jullie te kunnen werken en mijn enthousiasme en bevoegenheid voor goed, doeltreffend leiderschap te kunnen delen.

Mevrouw drs. M.A.E. (Mariska) Wimmers

Opdrachtgevers en collega's beschrijven mij als iemand die snel en echt contact maakt, die kennis graag doorgeeft, die beweging brengt en samen resultaten behaalt. Ik ben opgeleid als gedragskundige (pedagogische wetenschappen in Utrecht) met werkervaring in onderzoek en beleid. Na een aantal jaren bij de rijksoverheid ben ik overgestapt naar de adviesbranche. Mijn doel blijft gelijk – mensen lekker samen laten werken. Vanuit een coachende en adviseursrol begeleid ik nu zo'n 12 jaar leidinggevenden en (project-)teams. Zelf heb ik ook leiding gegeven als interimmanager van projectmanagers, van ondersteunende afdelingen en van programmateams. Project- en programmamanagement gebruik ik graag om ruimte te maken om "anders te werken dan gewoon". Ik stel vragen en breng richting en verbinding in het team. Om dat te doen neem ik pragmatische, frisse en effectieve interventies mee.

De heer drs. J.A. (Jos) Engelse

Mijn basis is een opleiding sociale- en organisatiepsychologie. Ik werkte gedurende ruim vijftien jaar in diverse grote organisaties, onder andere bij een grote research organisatie, als trainer en managementconsultant, voordat ik me in 1998 als senior adviseur aan Leeuwendaal verbond.

Binnen Leeuwendaal voer ik opdrachten uit op het gebied van managementontwikkeling, veranderingsprocessen en trainingen op gebied van leiderschap en communicatietrainingen. Tevens werk ik als coach voor managers uit diverse organisaties.

Ik heb een fascinatie voor kennisintensieve organisaties, vanwege de uitdaging innovatief te zijn en het gedreven vakmanschap van de mensen die er samen met anderen hun topprestatie leveren. Ik vind dat de leiderschaps-/managementrol in deze organisaties vaak onderschat wordt.

Je mag daarom rustig zeggen dat het mijn missie is om mensen te stimuleren om hun managementrol in deze organisaties op innovatieve en enthousiaste wijze verder vorm te geven.

Naast de trainers van Leeuwendaal kunnen ook enkele gasttrainers onderdelen van de leergang verzorgen. Het gaat hier om topmanagers of experts met ervaring in onderzoeksorganisaties, waardoor de koppeling tussen de theorie en de praktijk van de cursisten sterk benadrukt wordt.

Naast de trainers van Leeuwendaal kunnen ook enkele gasttrainers onderdelen van de leergang verzorgen. Het gaat hier om topmanagers of experts met ervaring in onderzoeksorganisaties, waardoor de koppeling tussen de theorie en de praktijk van de cursisten sterk benadrukt wordt.



9. Hoe schrijft u zich in

U kunt zich aanmelden voor deze leergang door het bijgevoegde inschrijfformulier:

- ▶ Per post te retourneren naar Leeuwendaal, t.a.v. Projectbureau Ontwikkelen & Training, Antwoordnummer 24684, 2490 WB DEN HAAG
- ▶ Te mailen naar ontwikkelenentraining.projectbureau@leeuwendaal.nl

Of u kunt zich inschrijven:

- ▶ Via onze website: www.leeuwendaal.nl

Het maximum aantal deelnemers is twaalf, dus schrijft u zich snel in!



10. Praktische informatie

Aantal deelnemers

Per leergang kunnen maximaal twaalf cursisten deelnemen.

Locatie

De leergang wordt gegeven in conferentie- en opleidingscentrum De Ruwenberg te Sint-Michielsgestel. Leeuwendaal draagt zorg voor de reservering van de hotelaccommodatie.

Data

Intake

In overleg worden de gesprekken bij Leeuwendaal in Den Haag gepland.

Modules

- ▶ Module 1: 8, 9 & 10 februari 2021 (start op 8 februari 2021 om 17.30 uur)
- ▶ Module 2: 16 & 17 maart 2021
- ▶ Module 3: 20 & 21 april 2021
- ▶ Module 4: 29 & 30 juni 2021
- ▶ Module 5: 27, 28 & 29 september 2021 (start op 27 september 2021 om 17.30 uur)

Intervisie

In overleg met de intervisiegroep worden afspraken voor data gemaakt. Deze bijeenkomsten vinden in principe plaats bij Leeuwendaal. Desgewenst kunnen deze bijeenkomsten ook bij één van de deelnemers gepland worden.

Prijs

De cursusprijs bedraagt € 5.795,-- vrij van btw per deelnemer. In deze prijs zijn de kosten begrepen van het cursusmateriaal, bestaande uit vier cursusmappen met syllabi, artikelen en werkboeken.

De verblijfskosten van de deelnemers zijn niet in de cursusprijs begrepen. De prijs hiervan bedraagt voor modules 1 en 5 € 540,-- (exclusief btw) per module. Voor module 2, 3 en 4 bedraagt de prijs hiervoor € 350,-- (exclusief btw) per module. Deze prijzen zijn inclusief accommodatiekosten, maaltijden en overnachting.

Indien u geen gebruik maakt van overnachting brengen we u alleen de kosten voor accommodatie en maaltijden in rekening. Via ons inschrijfformulier kunt u dit aangeven.

Annulering

Annulering geschiedt altijd schriftelijk naar Leeuwendaal. Indien de annulering uiterlijk 30 kalenderdagen vóór de eerste dag plaatsvindt, worden er door Leeuwendaal geen kosten in rekening gebracht. Bij annulering binnen 30 kalenderdagen is het volledige deelnemersbedrag (inclusief horeca-arrangement) verschuldigd. U kunt echter altijd zonder bijkomende kosten een collega laten deelnemen.

Meer informatie?

Graag geven we u meer informatie over de leergang. U kunt ons bellen via telefoon (088) 00 868 00 of e-mailen via ontwikkelenentraining.projectbureau@leeuwendaal.nl. Ook kunt u ons bereiken via onze website www.leeuwendaal.nl.



11. Wat doet Leeuwendaal

Leeuwendaal is een zelfstandig en onafhankelijk adviesbureau, dat sinds 1990 ruim 1500 opdrachtgevers heeft geadviseerd op het gebied van personeel, organisatie en bedrijfsvoering, zowel in de (semi-) publieke als in de private sector.

Wij zijn gespecialiseerd in het werken voor overheid onderwijs en zorg.

Leeuwendaal is ISO 9001:2015 gecertificeerd, ROA- en CEDEO-erkend.

Onze specialisten werken samen in deze adviesgroepen:

- Ontwikkelen en Training
- Organisatiepsychologie en Assessments
- Teamontwikkeling & Talentmanagement
- Werving en Search
- Functioneren & Beloning
- HR Strategie en Realisatie
- Interim management

We bundelen onze expertise rondom actuele thema zoals:

- Teams en leiderschap
- Rolgericht en talentgericht werken
- Selectie en plaatsingsprocessen
- Professionalisering
- Personeelsplanning
- Samenwerken en reorganiseren
- Resultaat gedreven werken
- Bestuur en toezicht

De verschillende achtergronden van de diverse adviseurs (o.a. juridisch, psychologisch, organisatiekundig, technisch) biedt ons de gelegenheid u ook van dienst te zijn bij het oplossen van complexe problemen, waarbij een brede expertise op de bovengenoemde gebieden noodzakelijk is. Leeuwendaal levert daarin uitstekende kwaliteit en de zekerheid van een praktisch resultaat. Geen sjablonen maar maatwerk, een snel en rechtstreeks contact met uw adviseur.

Contact

telefoon: (088) 00 868 00

e-mailen: ontwikkelenentraining.projectbureau@leeuwendaal.nl

website : www.leeuwendaal.nl



Leeuwendaal

Oude Middenweg 11 T 088 00 868 00
2491 AC Den Haag F 088 00 868 10

Postbus 18534 Leeuwendaal.nl
2502 EM Den Haag info@leeuwendaal.nl

Inschrijfformulier leergang Management in Onderzoeksorganisaties (MIOO)

Hierbij meld ik mij aan voor de MIOO op:
Module 1: 8, 9 & 10 februari 2021 (start op 8 februari 2021 om 17.30 uur)
Module 2: 16 & 17 maart 2021
Module 3: 20 & 21 april 2021
Module 4: 29 & 30 juni 2021
Module 5: 27, 28 & 29 september 2021 (start op 27 september 2021 om 17.30 uur)

Ik wens **wel/geen*** reservering van hotelovernachtingen.

Inschrijfformulier MIOO 2021	
Aanhef	de heer / mevrouw *
Titel(s)	
Voorletter(s)	
Naam	
E-mailadres	
Telefoonnummer	
Gegevens organisatie	
Afdeling	
Functie	
Afwijkende factuurgegevens (indien van toepassing)	
Overige opmerkingen	

* doorhalen wat niet van toepassing is

.....
(Handtekening)

Ondergetekende verplicht zich de kosten van deelname ad € 5.795,-- vrij van btw na ontvangst van de nota te voldoen. De overnachtings- en andere verblijfkosten zijn niet in de cursusprijs inbegrepen. Na ontvangst van uw aanmelding wordt een bevestiging van deelname verzonden.

U kunt dit formulier:

- ▶ Per post retourneren naar Leeuwendaal, T.a.v. secretariaat Ontwikkelen & Training, Antwoordnummer 24684, 2490 WB DEN HAAG.
- ▶ Mailen naar ontwikkelenentraining.projectbureau@leeuwendaal.nl