



LEERGANG



# Persoonlijk leiderschap

*Een sleutel tot succes*



**KLAVER**  
ACADEMIE

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

# LEERGANG

## Persoonlijk leiderschap



## INHOUD

<b>1</b>	<b>INTRODUCTIE</b>	<b>5</b>
	Inleiding	5
	Het resultaat van de leergang	5
	De globale opzet van de leergang	6
<b>2</b>	<b>DE LEERGANG UITGEWERKT</b>	
	De doelen	7
	Het programma	8
	Portfolio	13
	Hoe toetsen we?	14
	Het overzicht van de literatuur	15
	Praktische zaken	15
	Wanneer kom je in aanmerking voor het certificaat?	16
<b>3</b>	<b>DE DOCENTEN</b>	<b>17</b>

*“Overwinningen op jezelf gaan altijd vooraf aan overwinningen in het sociale domein. Je kunt dat proces niet omdraaien. Net zo min als je de oogst kunt binnenhalen voordat je gezaaid hebt.” (Covey)*



## 1. INTRODUCTIE

### INLEIDING

**D**e leergang persoonlijk leiderschap is een opleiding voor elke directeur die de ambitie heeft zijn/haar persoonlijk leiderschap verder te ontwikkelen om daarmee binnen de eigen school merkbare resultaten te boeken. Wanneer je eraan toe bent een paar stappen voorwaarts te zetten, je wilt openstellen voor nieuwe inzichten en zin hebt je theorie eigen te maken, vooral gebaseerd op de ideeën van S. Covey, is deze opleiding iets voor jou.

### HET RESULTAAT VAN DE LEERGANG

Je hebt je persoonlijk leiderschap en het paradigma wat daar onder ligt, onderzocht in relatie tot het gedachtegoed van Covey. Je hebt je intra- en interpersoonlijk competentie ontwikkeld, door kennis, kunde en training. Je hebt je persoonlijk leiderschap en de ontwikkeling daarin getoetst aan theorie en praktijk. Je hebt van deze ontwikkeling een verslag gemaakt en gepresenteerd.

## DE GLOBALE OPZET VAN DE LEERGANG

De leergang begint met een individueel intake- en kennismakingsgesprek en bestaat uit vijf lesdagen. Deze dagen zijn om de twee maanden, verspreid over een schooljaar, ingepland. Bij de opleiding voor een directiebestuur kunnen desgewenst twee dagen samengevoegd worden tot een tweedaagse.

### Een intake- en kennismakingsgesprek

Er vinden individuele intakegesprekken op afspraak plaats.

## Vijf opleidingsdagen

Er zijn vijf opleidingsdagen van 9.00 tot 16.30 uur, met een mogelijke uitloop van de laatste dag.

- Dag 1** • Wees proactief
  - Begin met het einde voor ogen
  
- Dag 2** • Begin bij het begin
  - Zeven manieren om leiding te geven
  
- Dag 3** • Denk en handel in termen van win-win
  - Begrijp eerst, voordat je begrepen wilt worden
  
- Dag 4** • Werk synergetisch
  - Afsluiting interpersoonlijke competentie
  
- Dag 5** • Presentatie portfolio
  - Houd de zaag scherp

## 2. DE LEERGANG UITGEWERKT

### De doelen

1. Je maakt je het gedachtegoed van Covey eigen en legt de relatie met je persoonlijk leiderschap
2. Je wordt getraind in het in praktijk brengen van de zeven eigenschappen van effectief leiderschap en vindt daar je eigen vorm voor
3. Je verkent je eigen communicatieve profiel
4. Je ontdekt welke aspecten van intra- en interpersoonlijke competentie om verdere ontwikkeling vragen
5. Je ontwikkelt je intra- en interpersoonlijke competenties
6. Je verwoordt je eigen paradigma als het gaat om leiding geven
7. Je ontdekt waar je effectief bent in je persoonlijke stijl van leiding geven
8. Je ontwikkelt je in je persoonlijk leiderschap en kunt deze ontwikkeling verwoorden en verantwoorden
9. Je leert verschillende vormen en stijlen van leiderschap kennen
10. Je ontdekt het effect van de stijl van leiderschap in je werk en beschrijft dit in je portfolio
11. Je ontdekt welke elementen van deze stijlen je gebruikt
12. Je weet welke competenties bij welke stijlen horen
13. Je leert je team analyseren als feedback op je stijl van leiding geven
14. Je vergroot je mensenkennis
15. Je rondt af en bepaalt wat je nog verder wilt c.q. moet ontwikkelen

### INTAKE- EN KENNISMAKINGSGESPREK

#### Bedoeling

- Onderzoek naar je kwaliteiten en ontwikkelingsvragen als het gaat om persoonlijk leiderschap.

#### Onderwerpen

- Kijkend naar je school en je team: welke ontwikkeling is daar gewenst? Wat betekent dit voor jouw kwaliteit en ontwikkelingsvraag in je persoonlijke stijl van leidinggeven?
- Wat zijn voor jou succesindicatoren voor deze opleiding? Welk proces en welk resultaat maken voor jou de opleiding de moeite waard? Welke kennis en kunde (hoofd, hart en handen) heb je daarvoor nodig?
- Uitleg over wat de opleiding van je vraagt en wat de opleiding je kan brengen.

## Ochtend Wees proactief

### Bedoeling

- Je leert elkaar, ieders vitale thema en de verschillende stijlen van persoonlijk leiderschap kennen.
- Je maakt kennis met de opzet van het thema persoonlijk leiderschap aan de hand van de zeven eigenschappen van Covey.
- Je ontdekt de kracht en het belang van pro-activiteit in relatie tot je vitale thema.
- Je ontdekt je eigen paradigma als het gaat om leidinggeven, wat is hiervan rationeel en wat is irrationeel (het gedachtegoed van REM en van de TA is hierin verwerkt).

### PROGRAMMA

- Interactief werkcollege over pro-activiteit
  - Over paradigma's en leidinggeven. Laat ieder de architect zijn van haar/zijn eigen leven en stijl van leidinggeven.
- Van denken naar zelfonderzoek:
  - Wie ben je? Waar kom je vandaan? Wat zijn je wensen?
  - Hoe herken je belemmerende en ondersteunende overtuigingen?
  - Hoe stuur je je innerlijke dialoog?

## Middag Begin met het einde voor ogen

### Bedoeling

- Je ontdekt en verwoordt wat je als schoolleider wilt bereiken voor je school met je team, wat je drijfveren zijn.
- Je ontwikkelt een helder beeld van de realisatie van je vitale thema in je school.
- Je verbindt dit vitale thema met waar je voor staat en wat je motiveert.
- Aan het eind van de dag heb je een opdracht voor je portfolio.

### PROGRAMMA

- Interactief werkcollege over 'het einde voor ogen'.
  - Wat is het effect van een duidelijke focus op je persoonlijk leiderschap?
  - Waar gaat het werkelijk om in je leven en in je werk?
  - Wat wil je als schoolleider bereiken?
- Van denken naar doen.
  - Je ontwikkelt een helder beeld van je bestemming voor nu en de komende vijf jaar.
  - Je ontdekt wat je daarvoor wilt /kunt doen én laten, zowel in relatie tot jezelf als tot anderen.

## Ochtend Begin bij het begin

### Bedoeling

- Je leert de essentie en de beperking van timemanagement kennen.
- Je ontdekt hoe je focus en richting houdt zodat je aan de wezenlijke zaken toekomt.
- Je ervaart je competentie als het gaat om het managen van je tijd.

### PROGRAMMA

- Interactief werkcollege over het thema van dit dagdeel
  - De timemanagementmatrix
- Geef de belangrijkste dingen voorrang.
- Welke vaardigheden vraagt dat van een leider? En van jou?
- Hoe coach je teamleden om datzelfde te doen.
  - Nooit meer te druk
- Wat kun je jezelf en je team leren, opdat de werkdruk verdwijnt.
- De kunst van het beheersen.
- Van denken naar doen
  - In een simulatiespel oefen je zowel het managen van je tijd als het beheersen van je overvolle agenda.
  - Je bepaalt of en hoe je dit aan je team gaat overbrengen.

## Middag Zeven manieren om leiding te geven

Afsluiten van intrapersonlijke competentie

### Bedoeling

- Je ontdekt welke aspecten van intrapersonlijke competentie je kracht zijn en welke aspecten om ontwikkeling vragen.
- Je oefent in coachend leidinggeven.
- Je ontdekt welke van de zeven leiderschapsstijlen bij jou en bij je school passen.

### PROGRAMMA

- Training: coachend leidinggeven en inspirerende, ontwikkelingsgerichte feedback geven rond intrapersonlijk competentie.
- Interactief werkcollege over 7 leiderschapsstijlen
  - Wat vraagt elke vorm aan intra- en interpersoonlijke competenties?
  - Welke stijl past bij welke situatie?
- Van denken naar doen
  - Op basis van je eigen profiel, je team en je school maak je een keuze uit deze vormen van leiderschap.
  - Je presenteert en motiveert jouw keuze aan de opleidingsgroep.



## Ochtend Denk en handel in termen van win-win

### Bedoeling

- Ontdekken wat denken en handelen in win-win van je vraagt.
- Je ervaart het effect op anderen van jouw communicatieve profiel.
- Je traint in win-win in voor jou lastige gesprekken.

### PROGRAMMA

- Interactief werkcollege over win/win
  - Wederzijdse afhankelijkheid, échte samenwerking, wordt geboren als je denkt in termen van gezamenlijk winnen. Concurrentie hoort thuis in de markt, niet binnen een schoolgemeenschap.
  - Principieel en win-win onderhandelen in relatie tot geweldloze communicatie en de vreedzame school.
- Van denken naar doen
  - Je krijgt een training, met trainer-acteur, waarbij je, denkend in win-win termen, leiding geeft in een voor jou lastige situatie.
  - Je krijgt training in voor jou lastige aspecten van interpersoonlijke competentie.

## Middag Begrijp eerst, voordat je begrepen wilt worden

### Bedoeling

- Je ontdekt het belang en het effect van luisteren en de verschillende aspecten en manieren ervan.
- Je ontdekt hoe je ruimte geeft én ruimte neemt en het effect van beide op het in beweging brengen/houden van zowel jezelf als je teamleden.
- Je traint luister- en spreekvaardigheden.

### PROGRAMMA

- Training: je oefent in coachend leidinggeven en ruimte geven of ruimte nemen.
- Interactief werkcollege over luisteren
  - Wanneer teamleden elkaar werkelijk begrijpen, wordt het team creatiever in het oplossen van gezamenlijke problemen.
  - Wat doet het met de ander wanneer je zijn/haar gedachtespoor volgt?
  - Het belang en het effect van verschillende manieren van luisteren.
  - Het belang en het effect van je duidelijk en helder uitspreken.
- Van denken naar doen: training in luisteren en spreken met trainer-acteur:
  - Je krijgt een training rond het vitale thema uit je portfolio, gericht op
- luistervaardigheden: empathie en acceptatie.
- spreekvaardigheden: open en eerlijk spreken en aangeven van grenzen.

## Ochtend Werk synergetisch

### Bedoeling

- Je ontdekt hoe je naar mensen kijkt en kunt kijken.
- Je vergroot je mensenkennis.
- Je leert hoe je onderlinge verschillen kunt benutten om tot betere resultaten te komen.

### PROGRAMMA

- Interactief werkcollege over synergie en mensenkennis
  - Mensenkennis voor leidinggevenden.
  - Samenwerken met 'dwarsliggers'.
  - Onderkennen en waarderen van verschillen om tot betere resultaten te komen.
- Van denken naar doen
  - Je traint met een trainer-acteur, die de rol van een lastige ander speelt, hoe je een basis voor samenwerking kunt leggen met iemand met wie je problemen hebt.

## Middag Afsluiting interpersoonlijke competentie

### Bedoeling

- Je ontdekt welke elementen van de zeven leiderschapsstijlen je gebruikt.
- Je verwoordt welke aspecten van interpersoonlijke competentie om verdere ontwikkeling vragen.
- Je bekwaamt je in coachend leidinggeven en het geven van inspirerende c.q. ontwikkelingsgerichte feedback.

### PROGRAMMA

- Interactief werkcollege
  - Hoe kun je je team gebruiken als spiegel om je interpersoonlijke competentie te peilen.
  - Leiderschapsstijlen, teamrollen en managementvaardigheden.
- Training in coachend leidinggeven en inspirerende en ontwikkelingsgerichte feedback geven rond intrapersoonlijke competentie.
- Van probleem naar uitdaging:
  - Intervisie naar aanleiding van de persoonlijke praktijkopdracht.
  - Via dit thema en de intervisie kun je de laatste hand leggen aan je portfolio.

### Ochtend Afsluitend gesprek in de portfolio-groep

#### Bedoeling

- We staan stil bij de doorgemaakte ontwikkeling.
- We vieren de behaalde successen.
- Je rondt af en verwoordt wat je nog verder wilt en/of kunt ontwikkelen.

#### PROGRAMMA

- Welkom
  - Terugblik op de bestudeerde literatuur, de praktijkopdracht, het werken aan het portfolio.
  - Vooruitblik op het vervolg: plannen, voornemens, wensen voor verdere ontwikkeling.
- Afrondende bespreking van het portfolio in groepjes van drie.

### Middag Houd de zaag scherp afronden van de opleiding

#### Bedoeling

- Ieder presenteert haar/zijn manier om de zaag scherp te houden.
- We sluiten de opleiding feestelijk af.

#### PROGRAMMA

- Interactief werkcollege
  - Periodieke vernieuwing zorgt ervoor dat je eigenschappen kunt blijven ontwikkelen.
- Ieder presenteert haar/zijn manier om de zaag scherp te houden.
- Feestelijke afsluiting
  - Afsluiting met het formuleren van een persoonlijk motto voor de komende tijd om de inspiratie van de opleiding te bewaren en de weg open te houden voor verdere ontwikkeling.

# PORTFOLIO

Het is de bedoeling om je eigen ontwikkeling in persoonlijk leiderschap vast te leggen in een portfolio. Zo krijg je een persoonlijk verslag van je proces tijdens de opleiding en blijf je gefocust op het thema.

## De input

De input voor dit portfolio komt uit drie verschillende bronnen:

- Als eerste rode draad beschrijf je de door jou gewenste ontwikkeling, de opgedane inzichten en belangrijke ervaringen rond je persoonlijk leiderschap.
- De tweede rode draad bestaat uit de input vanuit de opleidingsdagen. Je verwerkt je nieuwe inzichten, de persoonlijke feedback en je reflecties in het portfolio.
- Het is de bedoeling om je persoonlijk leiderschap in te zetten om een gewenste of noodzakelijke ontwikkeling in je werk op gang te brengen. Je formuleert hiervoor een uitdagende opdracht. In dit portfolio leg je de voortgang hiervan vast, zowel de successen als de uitdagingen en lastige situaties. Dit vormt de derde rode draad.

## De opzet

Het is aan te raden om in de voorbereiding op de opleiding een globale opzet te maken voor de inrichting van het portfolio, zodat je op een effectieve en voor jou geschikte manier je ontwikkeling kunt vastleggen.

### Je verzamelt:

- Fundamentele inzichten
- Cases van succes en van wrijving
- Relevantie reflecties tijdens studiedagen
- Voortgang van de opdracht, aan het begin van de opleiding geformuleerd
- Bestudeerde literatuur
- Essentiële feedback die je hebt gegeven en hebt ontvangen
- Vragen waarmee je rondloopt en waarop je een antwoord hoopt te vinden
- Reflecties op jezelf en op je werk, waarmee je je ontwikkeling inzichtelijk maakt. Zowel voor jezelf als ook voor de leden van je groepje en de opleider.

Door het bijhouden van dit portfolio krijg je inzicht in je eigen ontwikkeling gedurende de opleiding in persoonlijk leiderschap. Bovendien toon je bij de afsluiting van de opleiding aan de leden van je groepje en aan de opleider hoe en waarin je je persoonlijk leiderschap hebt ontwikkeld en welke vragen je meeneemt na de afronding van deze opleiding.

## Tot slot

Elke opleidingsdag is er ruimte voor reflectie. Dat geeft je materiaal voor het portfolio. Het is zinvol om, ter voorbereiding op de opleiding, elke keer een uur te besteden aan het verwerken van je praktijkervaringen die samenhangen met de ontwikkeling van je persoonlijk leiderschap.

Kies voor het bijhouden van je portfolio een vorm die je inspireert en maak een onderverdeling die je past. Daarmee draag je, ook in dit portfolio, je persoonlijk leiderschap uit.

## HOE TOETSEN WE?

- Bij de intake formuleer je een uitdagende opdracht, waarvoor je persoonlijk leiderschap en de relevante competenties ingezet kunnen worden. Een verslag van de voortgang van deze opdracht is een van de drie onderdelen van het portfolio. In het 9e dagdeel worden de portfolio's besproken en beoordeeld.
- Van iedere lesdag en de voorbereiding daarop maak je op basis van je persoonlijke notities en de ontvangen feedback een kort en puntig reflectieverslag in je portfolio.
- Gedurende de opleidingsdagen wordt van je gevraagd actief kennis en inzicht in te zetten en anderen informatieve en opbouwende feedback te geven in korte tweegesprekken en trainingssessies. De opleider geeft je daarnaast persoonlijke feedback. De opleider toetst je kennis en inzicht in interactieve werkcolleges en met 5 minuten durende quizvragen. Daarnaast word je gevraagd één-minuut-presentaties te houden over het thema van de dag. De relatie tussen je praktijkervaring en de bestudeerde literatuur is een van de onderdelen van je portfolio.
- Voorafgaand aan de vijfde dag lever je je portfolio in. Je portfolio wordt voorafgaand aan de laatste dag met de opleider besproken en beoordeeld. In de ochtend van de vijfde dag presenteer je je portfolio in de lesgroep.

## DE LITERATUUR

### OVERZICHT VERPLICHTE LITERATUUR

- Covey, S.R. (2007). *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap*. Uitgeverij Business Contact, Amsterdam/Antwerpen.
- Goleman, D. (2012). *Over leiderschap. De beste leiders gebruiken hun emotionele intelligentie*. Uitgeverij Business Contact, Amsterdam/Antwerpen.
- Schaper, F. (2009). *Hoe je een geboren leider wordt. Rolmodellen, striphelden en wereldleiders*. Scriptum management.
- Van den Dungen, A., Dirx, C, & Van Rossum, B (red.) (2012). *Als leidinggeven in het onderwijs je vak is*. Thema, Zaltbommel.
- Weggeman, M. (2012). *Leidinggeven aan professionals? Niet doen! Over kenniswerkers, vakmanschap en innovatie*. Scriptum, Schiedam.

## PRAKTISCHE ZAKEN

### Deelnemers

- Aantal deelnemers: minimaal 8 en maximaal 15 personen.
- De opleiding kan in company verzorgd worden.

### Instroomeisen

- Directeuren met tenminste twee jaar werkervaring en in bezit van een registratie.

### Investing

- Studielast: 62 uur.
  - Intakegesprek van 2 uur inclusief voorbereiding.
  - Elke lesdag heeft een studielast van 12 uur (6 contacturen en 6 uur zelfstudie).
- De kosten voor de vijfdaagse leergang bedragen € 2.495 inclusief verblijfkosten en 0% BTW.

## WANNEER KOM JE IN AANMERKING VOOR HET CERTIFICAAT?

### Je dient daarvoor aan de volgende voorwaarden te hebben voldaan:

- Een portfolio van maximaal tien pagina's A4, een maand voor de laatste bijeenkomst ingeleverd, met daarin verwerkt:
  - de ontwikkeling van je persoonlijk leiderschap,
  - het verloop van de gekozen opdracht (zie intake) in relatie tot het persoonlijk leiderschap,
  - een inhoudelijk verslag van de vier lesdagen.
- Grondige bestudering van de bij het thema horende literatuur.
- Aanwezigheid: 80%. Bij noodgedwongen afwezigheid kun je inhaalopdrachten doen.
- Het portfolio is besproken met de opleider en twee deelnemers én voldoende bevonden door de opleider.

### Schoolleidersregister PO

De leergang is gecertificeerd door het Schoolleidersregister PO en opgenomen in het register in het kader van de herregistratie. Dit houdt in dat deze training dekkend is bevonden voor het thema 'Persoonlijk leiderschap' en deel kan uitmaken van uw ontwikkeling op dit thema via formeel leren.

### We maken deze leergang graag op maat (informeel leren)

#### Individueel

Het traject begint met een intake, waarin kennismaken en de gewenste resultaten centraal staan. De coach ontwerpt een executive coachingstraject, waarin je als directeur de doelen behaalt en tegelijkertijd werkt aan het verslag voor het informeel leren. In deze setting verdiep je je inzicht in jezelf als directeur.

#### Met 3 directeuren

In het intakegesprek verwoordt ieder de gewenste resultaten. De coach ontwerpt een traject op maat, waarmee ieder de doelen behaalt én tegelijkertijd het afsluiten van het informeel leren voorbereidt. In deze setting leer je als directeuren met en van elkaar.





## Drs. Marja A.L. Klaver

Ooit wilde ik ontdekkingsreiziger worden, later kinderarts, toen piloot en tenslotte toneelspeler.

Bijzonder om te merken dat ik elementen van deze beroepen terug zie in mijn huidige professie. Ontdekkingsreiziger is een houding geworden. Stap voor stap blijft trainen en coaching een ontdekkingsreis; er valt zoveel te leren. Kinderarts ben ik niet geworden, wel heb ik oog voor 'opgelopen blessures'. Om een doel te verwezenlijken moeten die soms 'verzorgd' worden. De helikopterview van een piloot komt bij het bewaken van processen goed van pas. De toneelspeler brengt het spel in het groepswerk en de voice-dialogue in het individuele werk.

Sociaal pedagoog en andragoog. 1e graad bevoegdheid Psychologie. 1e graad bevoegdheid Sociaal Pedagogische en Andragogische wetenschappen. Bevoegd methodiekdocent SKW. Ruim 25 jaar ervaring in het initiëren en begeleiden van veranderings- en leerprocessen op zowel individueel, team als organisatie niveau. Was 16 jaar werkzaam als stafdocent (Instituut voor sociaalpedagogische en andragogische wetenschappen Nijmegen, Saxion Hogeschool en Hogeschool Windesheim). Oprichter Klaver Coaching en training (1998) nu Klaver Academie, gedurende de afgelopen jaren actief als opleider, trainer, coach en adviseur van directeuren en leraren in het onderwijs.





## Katja Budde

**J**ezelf ontwikkelen vraagt inzicht in je patronen, in je mogelijkheden en wensen. En weten wat je vervolgens te doen staat. Iedereen ontwikkelt op zijn eigen manier en in zijn eigen tempo. Het resultaat is altijd dat iemand weet in welke richting hij verder wil en hoe hij daar sturing aan kan geven. Ik neem scherp waar, benoem patronen, stel vragen en daag uit. Door op het juiste moment zachtmoedig te zijn of juist pittig door te pakken help ik stap voor stap om tot inzicht en concreet handelen te komen. Ik ben geboeid door de energie die vrijkomt wanneer iemand iets van zichzelf ontdekt. Of begrijpt wat hij graag wil. Wanneer alles lijkt samen te komen en logisch in elkaar past.

Sinds 1993 begeleid ik mensen in en naar werk en in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Ook coach en train ik individuen, groepen en professionals in communicatievaardigheden; netwerken en gesprekstechnieken. Ik ben opgeleid als dramadocent (Hogeschool voor de Kunsten, Utrecht ) en dramatherapeut (Hogeschool Midden-Nederland Amersfoort) en heb opleidingen gevolgd op het gebied van systeemtheorie, kernkwaliteiten, familie- en organisatieopstellingen, geweldloze communicatie, contextuele benadering, oplossingsgericht coachen en bij het ITIP.



## Monique Wijshoff

**C**ompassie, reflectie en beweging is wat Monique Wijshoff kenmerkt. Zij verbindt wat soms onmogelijk lijkt: liefde voor mensen en teams in organisaties met concrete resultaten. Door haar ervaringsgerichte en persoonlijke aanpak weet zij door te dringen tot wat mensen en organisaties ten diepste beweegt. Dat is wat haar zelf ook iedere keer weer raakt en tot uiting komt in haar nabijheid en passie. Reflectie en beweging zijn in haar ogen essentieel om te ontwikkelen en vooruit te komen, waarbij het in haar aanpak nadrukkelijk 'moet gaan waarover het moet gaan' in een uitnodigende bedding. Monique Wijshoff staat inmiddels voor 20 jaar ervaring als coach, trainer en ontwikkelaar van mensen en teams in organisaties.

Opleidingen: Academie voor lichamelijke opvoeding, NIMA A, Post HBO-opleiding (personeels)management. Diverse trainingen: kernkwaliteiten, effectief leidinggeven, onderhandelen en netwerken, Instrumenten voor hulp, Leertraject voor programmaleiderschap, ITIP Opleidingen voor energetisch werk, Phoenix Opleidingen voor systemisch werk.

## MISSIE KLAVER ACADEMIE

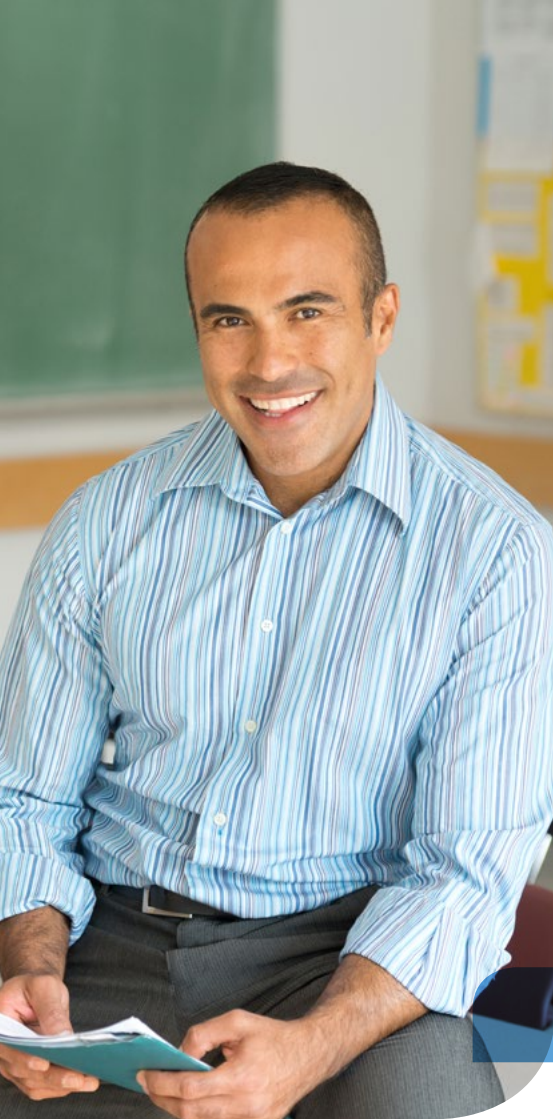
Wij inspireren schoolleiders om met hun team een professionele leergemeenschap te vormen, waarin iedereen het beste uit zichzelf haalt. We leggen het accent op de veranderkracht, die onder de waterlijn zit.

Met onze trainingen en opleidingen ontwikkel je je als persoon én als professional optimaal. Je zet excellente communicatie in als sleutel tot succes. Krachtige inter- en intrapersonlijke competenties vormen hiervan de basis.

### Het resultaat?

Een team van professionals. Florerende kinderen.  
En ouders, die ambassadeurs zijn van de school.





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

### **Contact**

Anserweg 23  
7963 RE Ruinen  
Telefoon 0522 - 47 05 78

[secretariaat@klaveracademie.nl](mailto:secretariaat@klaveracademie.nl)  
[www.klaveracademie.nl](http://www.klaveracademie.nl)

KvK: 06089507

Klaver Academie is bij het CRKBO (Centraal Register Kortdurend Beroepsonderwijs) geregistreerd.

### **Informatie en aanmelding**

Je kunt je inschrijven via [www.klaveracademie.nl](http://www.klaveracademie.nl).

**“Be the architect of change”**