

uitsluitend per e-mail:

Den Haag, 11 april 2022
dossiernummer: 202049
uw kenmerk: n.v.t.
doorkiesnummer: +31 (0)6 - [redacted]
e-mail: [redacted]@advocatenorde.nl

Betreft: beschikking op uw verzoek om informatie op grond van artikel 3, eerste lid, van de Wet openbaarheid van bestuur

Geachte [redacted],

Bij e-mail van 1 februari 2022 heeft u een verzoek op grond van de Wet openbaarheid van bestuur (hierna: "Wob") bij de algemene raad van de Nederlandse orde van advocaten (hierna: "algemene raad") ingediend. Het Wob-verzoek ziet op de documenten die tot de erkenning van zes opleidingsinstellingen hebben geleid door de algemene raad. Het gaat om het aanvraagformulier, het uiteindelijke kwaliteitsplan, een overzicht van voorgenomen cursussen en de beslissing op de aanvraag van de volgende erkende opleidingsinstellingen:

- Dialogical Coaching Netwerk (Dcn);
- Gerny Coaching + Consulting;
- GroeiNU!;
- Honig Coaching B.V.;
- OSR;
- Smit Bertens Trainers.

De ontvangst van uw verzoek is schriftelijk bevestigd bij e-mail van 1 februari 2022.

Bij e-mail van 25 februari 2022 is, ingevolge artikel 6, tweede lid, van de Wob, de beslistermijn verdaagd met vier weken.

Op 16 maart 2022 bent u erover geïnformeerd dat op grond van artikel 4:8 van de Algemene wet bestuursrecht (hierna: "Awb") derde-belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld om een zienswijze naar voren te brengen over de mogelijke openbaarmaking van een aantal op uw verzoek betrekking hebbende documenten. De gestelde termijn hiervoor bedroeg twee weken.

Bezoekadres
Prinses Beatrixlaan 5
2595 AK Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

www.advocatenorde.nl

Bij e-mail van 31 maart 2022 is u medegedeeld dat de opschorting van de beslistermijn, in verband met het vragen van zienswijzen aan derde-belanghebbenden, is geëindigd. Aangegeven is dat ernaar gestreefd wordt u 11 april 2022 te berichten over de besluitvorming.

De plaatsvervangend algemeen secretaris is gemandateerd voor het nemen voor besluiten en het verrichten van overige handelingen die verband houden met openbaarmaking van informatie op grond van de Wob.

Wettelijk kader

Uw verzoek valt onder de reikwijdte van de Wob. De relevante Wob-artikelen kunt u vinden in bijlage 1.

Inventarisatie documenten

Op basis van uw verzoek zijn in totaal 15 documenten (waaronder bijlagen) aangetroffen. Deze documenten zijn opgenomen in een inventarislijst die als bijlage 2 bij dit besluit is gevoegd. In dit besluit wordt steeds verwezen naar de corresponderende nummers uit de inventarislijst, zodat per document duidelijk is wat is besloten.

Zienswijzen

Door twee derde-belanghebbenden zijn bedenkingen ingediend. De zienswijzen van de derde-belanghebbenden zijn meegenomen in de belangenafweging. U wordt verwezen naar de onderdelen 'Overwegingen' van dit besluit.

Besluit

Naar aanleiding van uw verzoek is besloten de informatie die onder de reikwijdte van uw verzoek valt deels openbaar te maken, met inachtneming van de hierna volgende overwegingen.

Overwegingen

1. Artikelen 10 en 11 van de Wob

Ingevolge artikel 3, vijfde lid, van de Wob, wordt een verzoek om informatie ingewilligd met inachtneming van het bepaalde in de artikelen 10 en 11.

Het recht op openbaarmaking op grond van de Wob dient uitsluitend het publieke belang van een goede en democratische bestuursvoering. Het komt iedere burger in gelijke mate toe. Daarom kan ten aanzien van de openbaarheid geen onderscheid worden gemaakt naar gelang de persoon of bedoeling of belangen van de verzoeker. Bij de te verrichten belangenafwegingen worden dan ook betrokken het algemene belang bij openbaarmaking van de gevraagde informatie en de door de weigeringsgronden te beschermen belangen, maar niet het specifieke belang van de verzoeker.

Evenmin kent de Wob een beperkte vorm van openbaarmaking. Dit betekent dat openbaarmaking van de gevraagde documenten uitsluitend aan u op grond van de Wob niet mogelijk is. Documenten die aan u worden verstrekt, moeten ook aan anderen worden verstrekt. In dat licht vinden de onderstaande belangenafwegingen dan ook plaats.

II. Weigeringsrond: bedrijfs- en fabricagegegevens, die door natuurlijke personen of rechtspersonen vertrouwelijk aan de overheid zijn meegedeeld

Op grond van artikel 10, eerste lid, aanhef en onderdeel c, van de Wob blijft verstrekking van informatie achterwege voor zover dit bedrijfs- en fabricagegegevens betreft, die door natuurlijke personen of rechtspersonen vertrouwelijk aan de overheid zijn meegedeeld.

In de documenten 1.2, 1.3, 2.3, 3.2, 4.1, 4.2, 4.3, 5.2 en 6.2 staan bedrijfs- en fabricagegegevens die vertrouwelijk aan de overheid zijn meegedeeld. De documenten betreffen een beschikking, kwaliteitsplannen en bijlagen behorende bij de aanvraag van zes erkende opleidingsinstellingen. De documenten bevatten slechts ten dele gegevens die zijn aan te merken als bedrijfsgegevens. In de documenten is onder vermelding van artikel 10, eerste lid, onderdeel c, van de Wob aangegeven wanneer sprake is van zodanige informatie.

In de documenten 1.2, 1.3, 2.3, 3.2, 4.3 en 5.2 staan kostprijzen van cursussen, afnamegegevens, doelgroepen en afnemers van cursussen.

In de documenten 1.2, 4.1, 4.2 en 4.3 staan bedrijfsnamen van samenwerkingspartners en de wijze waarop deze samenwerking plaatsvindt.

In de documenten 4.3, 5.2 en 6.2 staan gegevens die betrekking hebben op het beleid en de kwaliteitstandaard van opleidingsinstellingen ten aanzien van docenten en medewerkers. Het betreffen ook gegevens die betrekking hebben op de samenstelling van de organisatie en de wijze waarop intern verantwoording wordt afgelegd.

Ten aanzien van deze bedrijfs- en fabricagegegevens van de erkende opleidingsinstellingen blijft verstrekking achterwege omdat uit die gegevens wetenswaardigheden kunnen worden gelezen of afgeleid met betrekking tot de technische bedrijfsvoering of het productieproces, dan wel met betrekking tot de afzet van producten of de kring van afnemers en leveranciers.¹ Deze gegevens zijn door de opleidingsinstellingen in vertrouwen gedeeld met de algemene raad bij het indienen van een aanvraag ten behoeve van het verkrijgen van een erkenning. Openbaarmaking van deze gegevens leidt tot een mogelijke nadelige invloed op de concurrentiepositie van de erkende opleidingsinstellingen. Andere opleidingsinstellingen kunnen hun bedrijfsvoering aanpassen op basis van deze gegevens en daarmee inspelen op de concurrentiepositie dat tot een klantenverlies bij de betrokken opleidingsinstellingen kan leiden.

Zienswijzen

Met het indienen van de zienswijzen zijn door derde-belanghebbenden bedenkingen naar voren gebracht tegen openbaarmaking van de gegevens in de kwaliteitsplannen. Betrokkenen geven aan dat de gegevens in de kwaliteitsplannen vertrouwelijk met de algemene raad zijn gedeeld in het kader van het verkrijgen van erkenning. Met het openbaar maken van deze gegevens worden concurrenten bevoordeeld. Concurrenten kunnen gegevens simpelweg uit de documenten kopiëren om hier vervolgens zelf een aanvraag mee in te dienen. Niet alleen wordt met openbaarmaking kennis en kunde van de opleidingsinstelling weggegeven, daarnaast geven derde-belanghebbenden aan dat veel aandacht en tijd is gestopt in het opstellen van een kwaliteitsplan om te voldoen aan de criteria die de algemene raad hieraan stelt.

¹ ECLI:NL:RVS:2017:2395, o.v 7.2.

Ten aanzien van de gegevens uit de documenten die openbaar worden gemaakt, acht de algemene raad artikel 10, eerste lid, onderdeel c, van de Wob niet van toepassing. Het gaat om informatie met betrekking tot de wijze waarop het onderwijs wordt georganiseerd en de kwaliteit van het onderwijs wordt gewaarborgd. Openbaarmaking van deze informatie leidt naar het oordeel van de algemene raad niet tot het prijsgeven van informatie waar concurrenten voordeel mee kunnen behalen bij het indienen van een erkenningsaanvraag. Via de website wordt door de algemene raad namelijk een model kwaliteitsplan verstrekt waar gebruik van kan worden gemaakt bij het indienen van een aanvraag. Hierin staat per onderdeel duidelijk opgenomen aan welke vereisten een kwaliteitsplan dient te voldoen. Opleidingsinstellingen kunnen aan de hand van dit model een kwaliteitsplan opstellen. De algemene raad is van mening dat de gegevens die door opleidingsinstellingen met het indienen van de aanvraag worden verstrekt in grote lijnen dan ook met elkaar overeenkomen. Weliswaar wordt op de losse onderdelen een individuele invulling gegeven door opleidingsinstellingen, maar dat betekent niet dat alle gegevens in de documenten daarmee te kwalificeren zijn als concurrentiegevoelige bedrijfs- en fabricagegegevens. Met openbaarmaking van de gegevens in de documenten geeft de algemene raad openheid over de besluitvorming inzake de erkenning van opleidingsinstellingen. Openbaarmaking van de gegevens komt op deze manier de democratische controle ten goede.

Voor zover in de zienswijzen is betoogd dat met het openbaar maken van de gegevens gratis kennis en kunde wordt weggegeven, is de algemene raad van mening dat de informatie in de documenten algemeen van aard is. Met openbaarmaking wordt geen inbreuk gemaakt op de kennis of handelswijze van de betrokken organisaties. Het gaat immers niet om gegevens die raken aan de concurrentieverhoudingen. Daarnaast bevatten de gegevens die openbaar worden gemaakt en betrekking hebben op de bedrijfsvoering, geen zodanige wetenswaardigheden waar concurrenten voordeel mee kunnen behalen. Dat veel aandacht en tijd is gemoeid met het opstellen van het kwaliteitsplan maakt tevens niet dat deze informatie op grond van de Wob kan worden geweigerd.

III. Weigeringsgrond: de eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer

Op grond van artikel 10, tweede lid, aanhef en onderdeel e, van de Wob blijft verstrekking van informatie achterwege voor zover het belang daarvan niet opweegt tegen het belang dat de persoonlijke levenssfeer wordt geëerbiedigd.

In de documenten 1.1, 1.2, 1.3, 2.1, 2.2, 2.3, 3.1, 3.2, 4.1, 4.2, 5.1, 5.2, 6.1 en 6.2 staat informatie die raakt aan de persoonlijke levenssfeer. De documenten bevatten namen, functieaanduidingen, e-mailadressen, (mobiele)telefoonnummers, (kantoor)adressen- en gegevens en zijn derhalve herleidbaar tot personen en privacygevoelig. Ten aanzien van deze informatie is de algemene raad van oordeel dat het belang dat de persoonlijke levenssfeer wordt geëerbiedigd, zwaarder moet wegen dan het belang van openbaarheid. Bovengenoemde informatie wordt derhalve niet verstrekt.

Voor zover het de namen van bureaumedewerkers van de Nederlandse orde van advocaten (hierna: "NOvA") betreft is hierbij het volgende van belang. Waar het gaat om beroepshalve functioneren van deze medewerkers kan slechts in beperkte mate een beroep worden gedaan op het belang van eerbiediging van hun persoonlijke levenssfeer. Dit ligt anders indien het

betreft het openbaar maken van namen van de medewerkers. Namen zijn immers persoonsgegevens en het belang van eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer kan zich tegen het openbaar maken daarvan verzetten. Daarbij is van belang dat het hier niet gaat om het opgeven van een naam aan een individuele burger die met een bureaumedewerker in contact treedt, maar om openbaarmaking van de naam in de zin van de Wob en dus om openbaarmaking voor een ieder. Bovendien gaat het niet om personen die wegens hun functie in de openbaarheid treden en om die reden zouden moeten aanvaarden dat hun naam openbaar wordt.

Voor e-mailadressen en telefoonnummers geldt dat deze niet openbaar worden gemaakt nu het algemeen belang van openbaarheid in voldoende mate wordt gewaarborgd door de reeds openbare algemene contactgegevens waarlangs de betreffende personen/organisaties bereikbaar zijn.

IV. Weigeringsgrond: het voorkomen van onevenredige bevoordeling of benadeling
Op grond van artikel 10, tweede lid, aanhef en onderdeel g, van de Wob blijft verstrekking van informatie achterwege voor zover het belang daarvan niet opweegt tegen het belang van het voorkomen van onevenredige bevoordeling of benadeling van bij de aangelegenheid betrokken natuurlijke personen of rechtspersonen dan wel van derden.

Openbaarmaking van bepaalde passages uit de documenten 1.2, 1.3, 4.1, 4.2, 4.3, 5.2 en 6.2 leidt naar het oordeel van de algemene raad tot onevenredige benadeling van de personen en organisaties waar deze informatie betrekking op heeft. Gelet op de aard en inhoud van de gevraagde informatie staat artikel 10, tweede lid, aanhef en onderdeel g, van de Wob aan openbaarmaking in de weg.

De documenten 1.2, 1.3, 4.1, 4.2, 4.3 en 6.2 bevatten bedrijfsnamen van samenwerkingspartners.

In document 4.1 staat de uitslag van een rapport dat door een onderzoeksbureau bij een opleidingsinstelling is verricht.

In de documenten 4.3, 5.2 en 6.2 staat informatie die betrekking heeft op het beleid en de kwaliteitstandaard van opleidingsinstellingen ten aanzien van docenten en medewerkers.

Openbaarmaking van deze gegevens wordt geweigerd ter voorkoming van onevenredige benadeling van betrokkenen. Openbaarmaking van de bedrijfsnamen van samenwerkingspartners kan de samenwerking van deze erkende opleidingsinstellingen schaden doordat concurrenten deze partijen kunnen benaderen. Daarnaast is de uitslag van het rapport niet openbaar en zou openbaarmaking van deze gegevens afbreuk doen aan de bescherming van de vertrouwelijkheid waarin deze gegevens zijn gedeeld. Ditzelfde geldt voor informatie over het beleid en de kwaliteitstandaard van opleidingsinstellingen ten aanzien van docenten en medewerkers. Het gaat om de minimale eisen waar een docent aan dient te voldoen volgens de erkende opleidingsinstelling. Openbaarmaking zou invloed kunnen hebben op het wervingsproces van nieuwe docenten. Deze gegevens worden niet openbaar gemaakt omdat dit de verstandhouding van de algemene raad met de opleidingsinstellingen zou kunnen verstoren en onder druk kunnen zetten. Betrokkenen zullen in de toekomst terughoudender zijn

om deze gegevens te delen bij het indienen van een erkenningsaanvraag. Het belang van vertrouwelijke communicatie en het goed functioneren van het bestuursorgaan weegt hier zwaarder dan het algemene belang van openbaarmaking.

Zienswijzen

Zoals in paragraaf II naar voren is gebracht, zijn in de zienswijzen bedenkingen geuit tegen openbaarmaking van de gegevens in de kwaliteitsplannen. Met openbaarmaking van de gegevens in de kwaliteitsplannen worden de erkende opleidingsinstellingen benadeeld en concurrenten bevoordeeld. Concurrenten kunnen gegevens simpelweg uit de documenten kopiëren om hier vervolgens zelf een aanvraag mee in te dienen.

Hieruit blijkt dat de bedenkingen van betrokkenen niet alleen zien op een onevenredige benadeling van de erkende opleidingsinstellingen, maar ook op een onevenredige bevoordeling van mogelijke concurrenten. Naar het oordeel van de algemene raad is de enkele bewering dat betrokkenen onevenredig benadeeld worden en concurrenten bevoordeeld, onvoldoende om openbaarmaking van de gegevens uit de documenten te weigeren. Niet alleen verstrekt de algemene raad een model kwaliteitsplan waar gebruik van kan worden gemaakt bij de beoordeling van een aanvraag, maar daarnaast wordt iedere aanvraag van een opleidingsinstelling op zijn eigen merites beoordeeld. Met het kopiëren en plakken van gegevens in een nieuwe aanvraag staat niet vast dat de algemene raad ook daadwerkelijk een opleidingsinstelling erkent. Van onevenredige benadeling of bevoordeling is naar het oordeel van de algemene raad dan ook geen sprake. Met openbaarmaking van de gegevens in de documenten geeft de algemene raad openheid over de besluitvorming inzake de erkenning van opleidingsinstellingen. Openbaarmaking van de gegevens komt op deze manier de democratische controle ten goede.

V. Beperking: persoonlijke beleidsopvattingen in een stuk voor intern beraad

Artikel 11, eerste lid, van de Wob bepaalt dat in geval van een verzoek om informatie uit documenten, opgesteld ten behoeve van intern beraad, geen informatie wordt verstrekt over daarin opgenomen persoonlijke beleidsopvattingen.

Intern beraad

Intern beraad is het beraad over een bestuurlijke aangelegenheid binnen een bestuursorgaan (artikel 1, onderdeel c, van de Wob) en moet tamelijk ruim worden opgevat.

Van intern beraad is alleen sprake wanneer degenen die de betreffende stukken hebben opgesteld of de inhoud voor hun rekening hebben genomen de bedoeling hebben gehad dat de stukken henzelf ten dienste zouden staan of zouden dienen voor het gebruik door anderen binnen de overheid. Het interne karakter wordt derhalve bepaald door het oogmerk waarmee het stuk is opgesteld. Zie bijvoorbeeld de uitspraak van de Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State (hierna: "Afdeling") van 3 juni 2009 (ECLI:NL:RVS:2009:BI6049).

"Uit de geschiedenis van de totstandkoming van artikel 11 van de Wob (Kamerstukken II, 1986-1987, 19 859, nr. 3, blz. 13) volgt dat het interne karakter van een stuk wordt bepaald door het oogmerk waarmee dit is opgesteld. Degene die het document heeft opgesteld moet de bedoeling hebben gehad dat dit zou dienen voor zichzelf of voor het gebruik door anderen binnen de overheid."

Bovendien is volgens de wetsgeschiedenis met de in artikel 11 van de Wob voorziene beperking van de openbaarheid beoogd te bewerkstelligen dat de betrokkenen bij de primaire vormgeving van het beleid in alle vrijheid hun gedachten en opvattingen kunnen uiten.

Voorbeelden van stukken voor intern beraad zijn nota's van ambtenaren aan hun politieke of ambtelijke chefs, correspondentie tussen de onderdelen van een ministerie en ministeries onderling, concepten van stukken, agenda's, notulen, samenvattingen en conclusies van interne besprekingen en rapporten van ambtelijke adviescommissies (*Kamerstukken II* 1986/87, 19 859, nr. 3, p. 13 en 14).

Persoonlijke beleidsopvattingen

Artikel 11, eerste lid, van de Wob bepaalt dat in geval van een verzoek om informatie uit documenten, opgesteld ten behoeve van intern beraad, geen informatie wordt verstrekt over daarin opgenomen persoonlijke beleidsopvattingen.

Ingevolge artikel 1, onderdeel f, van de Wob is een persoonlijke beleidsopvatting een opvatting, voorstel, aanbeveling of conclusie van één of meer personen over een bestuurlijke aangelegenheid en de daarbij aangevoerde documenten.

Uit de wetsgeschiedenis blijkt dat het doel van de in artikel 11, eerste lid, van de Wob neergelegde bescherming van persoonlijke beleidsopvattingen de bescherming betreft van de vrije meningsvorming, het belang om in vertrouwelijke sfeer te kunnen "brainstormen" zonder vrees voor gezichtsverlies en het kunnen waarborgen dat bij alle primaire vormgeving van het beleid de betrokkenen in alle vrijheid hun gedachten en opvattingen kunnen uiten. Op die manier ontstaat er geen recht op het verkrijgen van onrijpe of eenzijdige informatie. Het verschaffen daarvan kan immers gemakkelijk leiden tot onnodige onrust of ongefundeerde verwachtingen (*Kamerstukken II* 1986/87, 19859, 3, p. 22).

Ook opvattingen van hen die van buiten in de sfeer van het interne beraad zijn betrokken vinden ingevolge deze bepaling de vorenbedoelde bescherming (*Kamerstukken II*, 1986-1987, 19859, nr. 3, p. 14 en 38).

De documenten 1.2, 2.3, 3.2, 4.1, 4.3, 5.2 en 6.2 bevatten persoonlijke beleidsopvattingen voor intern beraad. In de documenten zijn aantekeningen door een medewerker van het bureau van de NOvA gemaakt bij de bestudering en/of beoordeling van een aanvraag. Deze aantekeningen zijn opgesteld met het oogmerk van interne afstemming en bevatten opvattingen welke moeten worden gekwalificeerd als persoonlijke beleidsopvattingen.

Gelet op de aard en inhoud van de documenten, acht de algemene raad het niet in het belang van een goede en democratische bestuursvoering om met toepassing van artikel 11, tweede lid, van de Wob over deze persoonlijke beleidsopvattingen informatie te verstrekken in niet tot personen herleidbare vorm.

Plaatsing op het internet

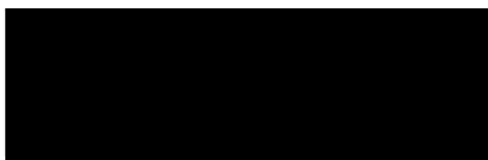
Besloten is om toepassing te geven aan artikel 6, vijfde lid, van de Wob, waardoor de documenten niet eerder dan twee weken na bekendmaking van de beslissing worden verstrekt. Op deze wijze krijgen derde-belanghebbenden de gelegenheid verstrekking van de informatie tegen te houden door het vragen van een voorlopige voorziening.

Een geanonimiseerde versie van dit besluit en de stukken die met dit besluit voor een ieder openbaar worden, worden op www.advocatenorde.nl/juridische-databank geplaatst.

Afschrift besluit

Een geanonimiseerde versie van dit besluit wordt toegezonden aan de derde-belanghebbenden.

De algemene raad van de Nederlandse orde van advocaten,
Namens deze,



mr. drs. W.M. van Tellingen
plaatsvervangend algemeen secretaris

Belanghebbenden kunnen tegen dit besluit binnen zes weken na dagtekening een gemotiveerd en ondertekend bezwaarschrift, vergezeld door een kopie of scan van het besluit, indienen bij de algemene raad van de Nederlandse orde van advocaten, t.a.v. juridische en bestuurlijke zaken, per post via postbus 30851, 2500 GW, Den Haag of per e-mail via jz@advocatenorde.nl onder vermelding van 'bezwaar tegen Wob-besluit'.

Indien het bezwaarschrift per e-mail wordt ingediend, gaat de algemene raad er zonder tegenbericht vanuit dat belanghebbende hiermee kenbaar maakt via deze weg voldoende bereikbaar te zijn, conform artikel 2:14, eerste lid, van de Algemene wet bestuursrecht.

BIJLAGE 1. Artikelen 10 en 11 van de Wet openbaarheid van bestuur

Artikel 10

1. Het verstrekken van informatie ingevolge deze wet blijft achterwege voor zover dit:

- a. de eenheid van de Kroon in gevaar zou kunnen brengen;
- b. de veiligheid van de Staat zou kunnen schaden;
- c. bedrijfs- en fabricagegegevens betreft, die door natuurlijke personen of rechtspersonen vertrouwelijk aan de overheid zijn meegedeeld;
- d. persoonsgegevens betreft als bedoeld in de artikelen 9, 10 en 87 van de Algemene verordening gegevensbescherming, tenzij de verstrekking kennelijk geen inbreuk op de persoonlijke levenssfeer maakt.

2. Het verstrekken van informatie ingevolge deze wet blijft eveneens achterwege voor zover het belang daarvan niet opweegt tegen de volgende belangen:

- a. de betrekkingen van Nederland met andere staten en met internationale organisaties;
- b. de economische of financiële belangen van de Staat, de andere publiekrechtelijke lichamen of de in artikel 1a, onder c en d, bedoelde bestuursorganen;
- c. de opsporing en vervolging van strafbare feiten;
- d. inspectie, controle en toezicht door bestuursorganen;
- e. de eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer;
- f. het belang, dat de geadresseerde erbij heeft als eerste kennis te kunnen nemen van de informatie;
- g. het voorkomen van onevenredige bevoordeling of benadeling van bij de aangelegenheid betrokken natuurlijke personen of rechtspersonen dan wel van derden.

3. Het tweede lid, aanhef en onder e, is niet van toepassing voorzover de betrokken persoon heeft ingestemd met openbaarmaking.

4. Het eerste lid, aanhef en onder c en d, het tweede lid, aanhef en onder e, en het zevende lid, aanhef en onder a, zijn niet van toepassing voorzover het milieu-informatie betreft die betrekking heeft op emissies in het milieu. Voorts blijft in afwijking van het eerste lid, aanhef en onder c, het verstrekken van milieu-informatie uitsluitend achterwege voorzover het belang van openbaarmaking niet opweegt tegen het daar genoemde belang.

5. Het tweede lid, aanhef en onder b, is van toepassing op het verstrekken van milieu-informatie voor zover deze handelingen betreft met een vertrouwelijk karakter.

6. Het tweede lid, aanhef en onder g, is niet van toepassing op het verstrekken van milieu-informatie.

7. Het verstrekken van milieu-informatie ingevolge deze wet blijft eveneens achterwege voorzover het belang daarvan niet opweegt tegen de volgende belangen:

- a. de bescherming van het milieu waarop deze informatie betrekking heeft;
- b. de beveiliging van bedrijven en het voorkomen van sabotage.

8. Voorzover het vierde lid, eerste volzin, niet van toepassing is, wordt bij het toepassen van het eerste, tweede en zevende lid op milieu-informatie in aanmerking genomen of deze informatie betrekking heeft op emissies in het milieu.

Artikel 11

1. In geval van een verzoek om informatie uit documenten, opgesteld ten behoeve van intern beraad, wordt geen informatie verstrekt over daarin opgenomen persoonlijke beleidsopvattingen.

2. Over persoonlijke beleidsopvattingen kan met het oog op een goede en democratische bestuursvoering informatie worden verstrekt in niet tot personen herleidbare vorm. Indien degene die deze opvattingen heeft geuit of zich erachter heeft gesteld, daarmee heeft ingestemd, kan de informatie in tot personen herleidbare vorm worden verstrekt.

3. Met betrekking tot adviezen van een ambtelijke of gemengd samengestelde adviescommissie kan het verstrekken van informatie over de daarin opgenomen persoonlijke beleidsopvattingen plaatsvinden, indien het voornemen daartoe door het bestuursorgaan dat het rechtstreeks aangaat aan de leden van de adviescommissie voor de aanvang van hun werkzaamheden kenbaar is gemaakt.
4. In afwijking van het eerste lid wordt bij milieu-informatie het belang van de bescherming van de persoonlijke beleidsopvattingen afgewogen tegen het belang van openbaarmaking. Informatie over persoonlijke beleidsopvattingen kan worden verstrekt in niet tot personen herleidbare vorm. Het tweede lid, tweede volzin, is van overeenkomstige toepassing.

Bijlage 2 - inventarislijst: Wob-verzoek erkende opleidingsinstellingen

#	Document	Documenttype	Datum	Openbaar	Wob	Afzender	Ontvanger
1	1.1 Beschikking.pdf	Beschikking	7 mei 2013	deels openbaar	10.2.e	DCn	NOvA
2	1.2 Bijlagen 1 en 2 bij kwaliteitsplan.pdf	Aanvraag	26 maart 2013	deels openbaar	10.1.c, 10.2.e, 10.2.g en 11.1	DCn	NOvA
3	1.3 Kwaliteitsplan.pdf	Aanvraag	26 maart 2013	deels openbaar	10.1.c, 10.2.e en 10.2.g	DCn	NOvA
4	2.1 Aanvraagformulier.pdf	Aanvraag	9 maart 2016	deels openbaar	10.2.e	Gerny Coaching + Consulting	NOvA
5	2.2 Beschikking.pdf	Beschikking	29 maart 2016	deels openbaar	10.2.e	Gerny Coaching + Consulting	NOvA
6	2.3 Kwaliteitsplan.pdf	Aanvraag	9 maart 2016	deels openbaar	10.1.c, 10.2.e en 11.1	Gerny Coaching + Consulting	NOvA
7	3.1 Beschikking.pdf	Beschikking	17 december 2012	deels openbaar	10.2.e	GroeiNU!	NOvA
8	3.2 Kwaliteitsplan.pdf	Aanvraag	x	deels openbaar	10.1.c, 10.2.e en 11.1	GroeiNU!	NOvA
9	4.1 Addendum bij kwaliteitsplan.pdf	Aanvraag	1 oktober 2012	deels openbaar	10.1.c, 10.2.e, 10.2.g en 11.1	Honig Coaching BV	NOvA
10	4.2 Beschikking.pdf	Beschikking	10 december 2012	deels openbaar	10.1.c, 10.2.e en 10.2.g	Honig Coaching BV	NOvA
11	4.3 Kwaliteitsplan.pdf	Aanvraag	28 maart 2012	deels openbaar	10.1.c, 10.2.g en 11.1	Honig Coaching BV	NOvA
12	5.1 Beschikking.pdf	Beschikking	24 januari 2012	deels openbaar	10.2.e	OSR Juridische Opleidingen	NOvA
13	5.2 Kwaliteitsplan.pdf	Aanvraag	juli 2011	deels openbaar	10.1.c, 10.2.e, 10.2.g en 11.1	OSR Juridische Opleidingen	NOvA
14	6.1 Beschikking.pdf	Beschikking	6 september 2012	deels openbaar	10.2.e	SmitBertens Trainers	NOvA
15	6.2 Kwaliteitsplan.pdf	Aanvraag	juli 2012	deels openbaar	10.1.c, 10.2.e, 10.2.g en 11.1	SmitBertens Trainers	NOvA

900171

1.1

Dialogical Coaching Netwerk (DCn)
Mevrouw drs. S. Roenhorst
Jericholaan 89
3061 HC ROTTERDAM

Den Haag, 7 mei 2013

Dossiernummer: 3.8.2/4
Doorkiesnummer: 070 – 335 35 58
E-mail: 10.2.e@advocatenorde.nl
Betreft: Bevestiging erkenning als opleidingsinstelling

Geachte mevrouw Roenhorst,

De Algemene Raad heeft de beoordeling van verzoeken tot erkenning zoals bedoeld in artikel 6 Regeling vakbekwaamheid gemandateerd aan de manager Toezicht & Uitvoering.

Tot ons genoegen kunnen wij u berichten, dat naar aanleiding van het door uw instelling ingediende kwaliteitsplan is besloten dat uw instelling per 1 mei 2013 als opleidingsinstelling is erkend voor het organiseren van cursussen in het kader van de PO (Onderhoud vakbekwaamheid).

Hierbij sturen wij u de Regeling erkenning opleidingsinstellingen. Wij gaan ervan uit dat u handelt binnen de kaders van de Verordening op de vakbekwaamheid, de erkenningsregeling, het geldende beleid van de Orde wat betreft de inhoud van de cursussen en het door u ingediende kwaliteitsplan. Volledigheidshalve vermelden wij, dat alle cursussen van academisch niveau dienen te zijn. Verder komen cursussen waarbij alleen algemene of commerciële vaardigheden centraal staan niet in aanmerking voor punten.

Indien gewenst kunt u uw cursusaanbod ter publicatie invoeren in de zoekmachine Erkend Cursusaanbod Advocatuur op onze website. Het gebruik van deze zoekmachine voor publicatie van uw cursusaanbod is niet verplicht. De inloggegevens en het websiteadres voor de zoekmachine Erkend Cursusaanbod Advocatuur ontvangt u binnenkort per e-mail.

Ik adviseer u na ontvangst van de inloggegevens uw contact- en facturatiegegevens op juistheid te controleren en deze gegevens daarna steeds up-to-date te houden.

In voornoemde zoekmachine kunt u tevens de kwaliteitsmonitor invullen. Een erkende opleidingsinstelling is verplicht zich binnen twee maanden na goedkeuring van het kwaliteitsplan aan te sluiten bij de kwaliteitsmonitor.

De factuur voor de jaarcontributie kunt u op korte termijn verwachten. De jaarcontributie voor 2013 bedraagt € 300,-.

Wij hebben een erkenningslogo beschikbaar, zowel in kleur als zwart-wit, waarmee u in uw publicatieuitingen kunt aangeven dat u een door de Orde erkende opleidingsinstelling bent. Dit erkenningslogo kunt u per e-mail opvragen bij 10.2.e (het e-mailadres is bovenaan deze brief vermeld).

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 – 335 35 35
Fax 070 – 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Een erkende opleidingsinstelling is verder verplicht het puntenlogo van de Orde te gebruiken bij publicaties betreffende het puntwaardige cursusaanbod voor advocaten. Deze puntenlogo's kunt u eveneens per e-mail opvragen bij 10.2.e (beschikbaar: PO-puntenlogo in eps-formaat in kleur en zwart/wit, PO-puntenlogo in jpg-formaat voor de aantallen 1 t/m 100 in kleur en zwart/wit). Ik verzoek u bij een eventuele aanvraag aan te geven voor welke puntenaantallen u het puntenlogo wenst te ontvangen.

Ik vertrouw u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd. Indien u nog vragen en/of opmerkingen heeft, kunt u contact opnemen met 10.2.e.

Met vriendelijke groet,
namens de Algemene Raad.

10.2.e

Mr. Elise Bravenboer
Manager Toezicht & Uitvoering

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Persoonlijke training voor partners in de advocatuur

Succesvol en efficiënt functioneren als partner vraagt een veelzijdig pakket van kennis en kwaliteiten, extern vanuit de markt en intern vanuit uw kantoor.

De mogelijkheden om uw juridische kennis bij te houden worden in veelheid aangeboden. Via deze persoonlijke training kunt u uw persoonlijke vaardigheden vergroten.

De training kenmerkt zich door een resultaatgerichte en gestructureerde werkwijze gebaseerd op de wetenschappelijke gefundeerde ZelfKennisMethode®.

Succesvol en efficiënt functioneren

De persoonlijke training richt zich op drie aspecten:

1. *Succesvol functioneren voor uw cliënten*: managen van cliënt-verwachtingen, creatief omgaan met uitdagende cliëntsituaties, versterken cliëntrelaties, versterken acquisitievermogen.
2. *Succesvol functioneren in de maatschap*: met plezier omgaan met collega partners, jezelf blijven en vanuit kracht en onafhankelijkheid opereren.
3. *Effectief en efficiënt uw teams managen*: cliënten sneller bedienen, over meer tijd beschikken voor acquisitie en andere activiteiten.

Effectiviteit van deze persoonlijke training

Uit wetenschappelijk anoniem onderzoek onder 100 cursisten werd de effectiviteit van de training door hen gemiddeld met 7,7 beoordeeld, de algemene tevredenheid met 8,6.

Resultaten

Resultaten die u kunt verwachten zijn onder meer: inzicht, zelfkennis, concrete handvatten om uw kwaliteiten succesvol en efficiënt in te zetten. U versterkt uw vermogen tot zelfreflectie: meer energie, meer plezier, efficiënter functioneren dus meer tijd voor andere activiteiten.

Een persoonlijke training is strikt vertrouwelijk. In de overeenkomst en op de factuur wordt de omschrijving persoonlijke training gehanteerd.

Tijdsbeslag en kosten

Een persoonlijke training bestaat uit een Zelfonderzoek gericht op het verkrijgen van inzicht in uw functioneren:

- wanneer is dat effectief en geeft het energie?
- wanneer is verbetering mogelijk?

Het Zelfonderzoek bestaat uit vier gesprekken van circa 2,5 uur in een periode van 3 à 5 weken. Vervolgens werkt u met de verkregen inzichten aan effectiever en succesvoller functioneren.

Gedurende 6 maanden heeft u eens per maand een gesprek van circa 1,5 uur.

10.1.c, 10.2.g

11.1

Persoonlijke training via de ZelfKennisMethode (ZKM)

Een persoonlijke training start met een Zelfonderzoek waarin u zelf nieuwe inzichten ontdekt:

1. U bespreekt te bereiken doelen en specifieke vragen in het intakegesprek met uw coach. U formuleert uw doelen schriftelijk.
2. In twee gesprekken bespreekt u belangrijke gebeurtenissen uit uw leven. Samen met uw ZKM coach legt u deze gebeurtenissen vast in circa 40 korte beschrijvingen van 2 à 3 zinnen.
3. Hierna geeft u, via een beveiligde internetsite, aan elk van deze korte beschrijvingen een gevoelswaardering.
4. In twee verdiepingsgesprekken vergelijkt u de door u zelf geformuleerde korte beschrijvingen die op gevoelsniveau sterk overeenkomen.

Zo ontdekt u in het Zelfonderzoek de rode draad in uw functioneren, de motieven en emoties daarachter.

Wat is belangrijk, wat motiveert en geeft energie? Wat maakt dat andere situaties energie kosten?

Deze inzichten bieden de weg naar succesvoller en efficiënter functioneren. U gaat daartoe gedurende enkele maanden aan de slag, op een gestructureerde manier.

U traint het beter en sneller herkennen van situaties, die u meer succesvol gaat hanteren. Hierdoor wordt u gestimuleerd om in dit soort situaties andere of nog verder te ontwikkelen kwaliteiten van uzelf in te zetten.

Eenmaal per maand bespreekt u een aantal situaties van de afgelopen maand met uw coach.

Dialogical Coaching netwerk (DCn)

De gecertificeerde ZKM® coaches van DCn hebben veel ervaring binnen de rechterlijke macht, het OM, de advocatuur, het opleidingsinstituut SSR, profit en non profit organisaties.

10.1.c, 10.2.g

Kenmerkend voor DCn is snelle en flexibele inzetbaarheid.

DCn werkt vanuit Amsterdam, Den Haag, Rotterdam, Groningen, Veenendaal, 's Hertogenbosch en Maastricht.

DCn Adviescommissie Juristen

10.1.c

Geïnteresseerd?

U bent welkom voor een oriënterend gesprek met met één van de 6 coaches van DCn, zie:

www.dialogicalcoaching.com

Voor informatie neem contact op met Selma Roenhorst, cursus coördinator advocatuur: info@dialogicalcoaching.com of 06-

10.2.e

Persoonlijke training voor medewerkers in de advocatuur

Succesvol een eigen cliëntenportefeuille opbouwen en succesvol functioneren op kantoor vraagt een veelzijdig pakket van kennis en kwaliteiten.

De mogelijkheden om uw juridische kennis bij te houden worden in veelheid aangeboden. Via deze persoonlijke training kunt u uw persoonlijke vaardigheden vergroten.

De training kenmerkt zich door een resultaatgerichte en gestructureerde werkwijze gebaseerd op de wetenschappelijk gefundeerde ZelfKennisMethode®.

Succesvol en efficiënt functioneren

De persoonlijke training richt zich op twee aspecten

1. *Succesvol functioneren voor uw cliënten*: het ontwikkelen van een eigen effectieve acquisitiestijl, creatief omgaan met uitdagende cliëntsituaties.
2. *Succesvol functioneren op kantoor*: zicht op de benodigde competenties om carrière te maken, uzelf op een natuurlijke wijze profileren, vanuit kracht en onafhankelijkheid opereren, bewust kiezen tussen partnerambities of met voldoening als senior medewerker/ salary partner functioneren.

Effectiviteit van deze persoonlijke training

Uit wetenschappelijk anoniem onderzoek onder 100 cursisten werd de effectiviteit van de training door hen gemiddeld met 7,7 beoordeeld, de algemene tevredenheid met 8,6.

Resultaten

Resultaten die u kunt verwachten zijn onder meer: inzicht, zelfkennis, concrete handvatten om uw kwaliteiten succesvol en efficiënt in te zetten. U versterkt uw vermogen tot zelfreflectie: meer energie, meer plezier, efficiënter functioneren dus meer tijd voor andere activiteiten.

Een persoonlijke training is strikt vertrouwelijk. In de overeenkomst en ook op de factuur wordt de omschrijving persoonlijke training gehanteerd.

Tijdsbeslag en kosten

Een persoonlijke training bestaat uit een Zelfonderzoek gericht op het verkrijgen van inzicht in uw functioneren:

- wanneer is dat effectief en geeft het energie?
- wanneer is verbetering mogelijk?

Het Zelfonderzoek bestaat uit vier gesprekken van circa 2,5 uur in een periode van 3 à 5 weken. Vervolgens werkt u met de verkregen inzichten aan effectiever en succesvoller functioneren.

Gedurende 6 maanden heeft u eens per maand een gesprek van circa 1,5 uur.

10.1.c, 10.2.g

11.1

Persoonlijke training via de ZelfKennisMethode (ZKM)

Een persoonlijke training start met een Zelfonderzoek waarin u zelf nieuwe inzichten ontdekt:

1. U bespreekt te bereiken doelen en specifieke vragen in het intakegesprek met uw coach. U formuleert uw doelen schriftelijk.
2. In twee gesprekken bespreekt u belangrijke gebeurtenissen uit uw leven. Samen met uw ZKM coach legt u deze gebeurtenissen vast in circa 40 korte beschrijvingen van 2 à 3 zinnen.
3. Hierna geeft u, via een beveiligde internetsite, aan elk van deze korte beschrijvingen een gevoelswaardering.
4. In twee verdiepingsgesprekken vergelijkt u de door u zelf geformuleerde korte beschrijvingen die op gevoelsniveau sterk overeenkomen.

Zo ontdekt u in het Zelfonderzoek de rode draad in uw functioneren, de motieven en emoties daarachter.

Wat is belangrijk, wat motiveert en geeft energie? Wat maakt dat andere situaties energie kosten?

Deze inzichten bieden de weg naar succesvoller en efficiënter functioneren. U gaat daartoe gedurende enkele maanden aan de slag, op een gestructureerde manier.

U traint het beter en sneller herkennen van situaties, die u meer succesvol gaat hanteren. Hierdoor wordt u gestimuleerd om in dit soort situaties andere of nog verder te ontwikkelen kwaliteiten van uzelf in te zetten.

Eenmaal per maand bespreekt u een aantal situaties van de afgelopen maand met uw coach.

Dialogical Coaching netwerk (DCn)

De gecertificeerde ZKM® coaches van DCn hebben veel ervaring binnen de rechterlijke macht, het OM, de advocatuur, het opleidingsinstituut SSR, profit en non profit organisaties.

10.1.c, 10.2.g

Kenmerkend voor DCn is snelle en flexibele inzetbaarheid.

DCn werkt vanuit Amsterdam, Den Haag, Rotterdam, Groningen, Veenendaal, 's Hertogenbosch en Maastricht.

DCn Adviescommissie Juristen

10.1.c

Geïnteresseerd?

U bent welkom voor een oriënterend gesprek met met één van de 6 coaches van DCn, zie:

www.dialogicalcoaching.com

Voor informatie neem contact op met Selma Roenhorst, cursus coördinator advocatuur: info@dialogicalcoaching.com of 06-

10.2.e

Aanvraag erkenningsregeling opleidingsinstituten

DCn Kwaliteitsplan

Voor de Nederlandse Orde van Advocaten

Bezoekadres

Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres

Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Inhoudsopgave

H 1 Strategie en visie van Dialogical Coaching netwerk (DCn)	4
Strategie	4
Visie DCn	4
De coaches van DCn en hun achtergrond	6
Bestuur van DCn	6
Ervaring, inzetbaarheid en expertise	6
H 2 Bijdrage aan het onderhouden en ontwikkelen van professionele kennis en kunde en de vormgeving van het persoonlijke coaching traject	7
Onderhouden en ontwikkelen van professionele kennis en kunde	7
De vorm van het persoonlijke coaching traject	7
Resultaten	8
Studielast	9
Opleidingspunten	9
Betrokkenheid beroepenveld	9
H 3 Toetsing van kennisoverdracht	9
H 4 Academisch niveau van de DCn coaching trajecten	9
H 5 Effectiviteit van de methode	10
H 6 Betrokkenheid beroepenveld	10
Inbreng vanuit het beroepenveld	10
H 7 Over de Cursusorganisatie	11
Interne cursusorganisatie	11
Contactpersoon	11
Medewerkers DCn	11
Interne overlegstructuur	11
Vervanging	12
Inschrijvingsprocedure	12
Tijdens het coaching traject	12
Afsluiting van het coaching traject	12
Praktische uitvoering cursusorganisatie en –administratie	13
Puntwaardigheid	13
Kenbaar making aan de advocatuur	13
Borging gebruikmaking van puntenlogo	13
Vereisten en coaches	13
Deelnamebevestiging	13
Puntentoekenning bij geheel of gedeeltelijke afwezigheid	14



Aanwezigheidsregistratie	14
Archivering	14
H 8 Over het cursusmateriaal	14
Literatuur	15
H 9 Cursusaanbod: de coaching trajecten	15
H 10 Over de DCn coaches	17
Selectie coaches	17
ZKM coaching deskundigheid	17
Professionalisering	17
Evaluatie DCn coaches	17
H 11 Borging kwaliteit van de coaching	18
Afstemming met het veld	18
Kwaliteitsborging van de ZKM® coaches	18
Het VvZB evaluatiesysteem	18
Verbetering persoonlijke coaching trajecten na evaluatie	19
Benchmarking	19
Klachtenprocedure	19
Beleidscyclus DCn	19
Bijlagen:	20

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Dialogical Coaching netwerk Kwaliteitsplan

DCn cursuscoördinator advocatuur:

Drs. Selma Roenhorst, 10.2.e

selma@dialogicalcoaching.nl

H 1 Strategie en visie van Dialogical Coaching netwerk (DCn)

Strategie

DCn is ontstaan uit een jarenlange vruchtbare samenwerking van de zeven coaches die dit netwerk vormen. Alle DCn coaches werken vanuit de narratieve psychologie, zijn allen gecertificeerde ZKM® coaches en werken conform het Kwaliteitssysteem (zie ook hoofdstuk 9) van de Vereniging van ZKM Beoefenaars (VvZB). De afkorting ZKM staat voor ZelfKennisMethode. DCn is een besloten vereniging en bestaat in de geformaliseerde vorm sinds 2010. De gecertificeerde ZKM® coaches van DCn hebben veel ervaring binnen de rechterlijke macht, het OM, de advocatuur, het opleidingsinstituut SSR, de Raad voor de Rechtspraak, profit en non profit organisaties. 10.2.g, 10.1.c

Strategische pijlers van DCn zijn het delen van kennis, continue kwaliteitsverbetering, specialisatie en het gebruik van een krachtige, evidence-based methode (ZKM). De ZKM kenmerkt zich door een gedegen theoretische basis; ontwikkeld op basis van wetenschappelijk en effectiviteitonderzoek en nog steeds in ontwikkeling.

Visie DCn

De advocatuur en haar clientèle

Er zijn steeds meer goed opgeleide advocaten. Jezelf als advocaat onderscheiden op kennis en kunde wordt daardoor steeds lastiger. Om cliënten te werven moet een advocaat dus meer in huis hebben. Men spreekt nu vaker van 'de menselijke advocaat', een advocaat die zijn cliënten begrijpt en ook de vraag stelt: 'Waar gaat het u nou eigenlijk om?'. Bovendien vraagt de magistratuur ook meer van die cliënt. Kon de cliënt in civiele zaken vroeger nog volledig het woord laten doen door zijn advocaat, nu wordt er van de cliënt verwacht dat hij als justitiabele in de zittingszaal moeite doet om er met de andere partij uit te komen. Schikkingsbereidheid wordt 'beproefd' door de rechter die partijen zelf wil horen en ook doorvraagt. Het aantal comparities neemt nog steeds toe. Van de advocaat valt te verwachten dat hij zijn cliënt ook naar de zittingszaal toe coacht en ondersteunt.

Naast zijn vakkennis dient de advocaat steeds meer te beschikken over goede communicatieve vaardigheden en een gezonde portie zelfkennis om zijn cliënten goed te kunnen begeleiden. Het

belang van het bewust zijn van het eigen gedrag wordt nog eens onderstreept door het toenemende appel vanuit de samenleving op integer handelen.

Kortom, durft de advocaat van nu de menselijke slag te maken en te vragen waar het iemand werkelijk om gaat? Het recht is een hulpmiddel om die vraag handen en voeten te geven. De advocaat heeft daarin een juridische, echter ook steeds meer een richtinggevende, ondersteunende en coachende rol.

De advocaat in de maatschap en als ondernemer

Communicatieve vaardigheden en zelfkennis zijn niet alleen in het werken met cliënt zelf van belang, ook werkt de advocaat van nu steeds minder solistisch en steeds vaker in teamverband. Het aansturen van teams vereist andere vaardigheden dan juridische; dit geldt ook voor het adequaat kunnen samenwerken. Daarnaast dienen advocaatstagiaires binnen hun kantoor te worden begeleid door ervaren advocaten, welke begeleiding tevens de nodige persoonlijke vaardigheden vergt. Ook de leiding en het algemeen management bij advocatenkantoren, welke veelal in handen van advocaten is, vergen andere vaardigheden dan juridische. Bij de uitvoering van de werkzaamheden heeft de advocaat bovendien te maken met hoge werkdruk en de werk-privé balans. Daarnaast speelt ook een veelgehoord generatieverschil wat betreft de visie op normen en waarden binnen het werk. Hoe kom je, de generatieverschillen binnen de maatschap in acht nemend, voor jezelf en samen tot een verantwoordelijke invulling van je dagelijkse werk? Echt verantwoordelijkheid nemen voor werkprocessen, voor elkaar, voor de cliëntèle en de resultaten is voor alle generaties advocaten- steeds meer een thema. Zelfkennis en bereidheid tot veranderen spelen hierbij een sleutelrol.

Visie DCn

In de visie van DCn op coaching van advocaten zijn persoonlijke en professionele ontwikkeling onlosmakelijk met elkaar verbonden. De aanpak van DCn richt zich op professionele én persoonlijke effectiviteit, persoonlijke ontwikkeling, leiderschapsontwikkeling en samenwerking om de kwaliteit en professionaliteit van de advocaat en daarmee de organisatie waar hij voor werkt te optimaliseren. Een speerpunt in de werkwijze van DCn is de ZelfKennisMethode (ZKM). Coaching middels de ZKM heeft als belangrijk kenmerk de duurzaamheid van het resultaat: de methode sluit nauw aan bij het persoonlijk verhaal, c.q. de persoonlijkheid van de gecoachte en de context waarin deze functioneert. De ZKM stimuleert iemand van binnenuit tot persoonlijke ontwikkeling die bij zijn authentieke drijfveren past en aansluit bij zijn intrinsieke motivatie. Hierdoor heeft de ZKM werkwijze een duurzaam effect op persoonlijke groei en professionele ontwikkeling.

Borging van de resultaten van het coaching traject is voorts één van de speerpunten van de werkwijze zoals de coaches van DCn hanteren. (Dit wordt nader toegelicht onder hoofdstuk 11).

Bezoekadres

Neuhuyskade 94
2591 JH Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres

Postbus 30851
2500 GW Den Haag

De coaches van DCn en hun achtergrond

DCn bundelt ervaring vanuit verschillende *expertises*

Ir. Marnix van Abbe, Den Haag, bedrijfskundig ingenieur, 10.2.e

Drs. Elisabeth Bogaard, Amsterdam, historica, 10.2.e

10.2.e

Drs. Selma Roenhorst, Rotterdam, psychologe, 10.2.e

Mr. Carla Spitz, Maastricht, juriste, 10.2.e

Drs. Fransje Thio, 's-Hertogenbosch, opleidingskundige, 10.2.e

Mevr. Edith Wisman, Groningen, coach en trainer, 10.2.e

Bestuur van DCn

Selma Roenhorst, voorzitter

Elisabeth Bogaard, secretaris

Marnix van Abbe, penningmeester

Ervaring, inzetbaarheid en expertise

DCn biedt coaching trajecten aan voor specifieke doelgroepen, waaronder de rechterlijke macht en de advocatuur. Voor professionals werkzaam in de advocatuur richten de coaching trajecten zich specifiek op de:

- effectiviteit als professional
- samenwerking met collegae
- competenties van de professional die belangrijk zijn voor de carrièreontwikkeling
- balans tussen werk en privé.

Alle DCn coaches hebben jarenlange ervaring als coach. 10.1.c

10.1.c

10.1.c

Kenmerkend voor DCn is snelle en flexibele inzetbaarheid in alle regio's van Nederland. DCn werkt vanuit Amsterdam, Den Haag, Rotterdam, Groningen, Veenendaal, 's-Hertogenbosch en Maastricht.

H 2 Bijdrage aan het onderhouden en ontwikkelen van professionele kennis en kunde en de vormgeving van het persoonlijke coaching traject.

Onderhouden en ontwikkelen van professionele kennis en kunde

De persoonlijke coaching draagt bij aan het onderhouden en/of ontwikkelen van de professionele kennis en kunde van de advocaat, doordat de coaching wordt afgestemd op de vraagstelling en de behoefte van de betrokken advocaat. DCn heeft zich steeds meer gespecialiseerd in het coachen van juristen en zorgt voor voldoende betrokkenheid bij de behoeftes die daar spelen (zie ook hoofdstuk 6)

De persoonlijke coaching richt zich meestal op één of meerdere van de volgende aspecten:

- *Succesvol functioneren voor cliënten:* managen van cliënt-verwachtingen, creatief omgaan met uitdagende cliëntsituaties, versterken cliëntrelaties, versterken acquisitievermogen, het ontwikkelen van een eigen effectieve acquisitiestijl.
- *Succesvol functioneren op kantoor:* zicht op de benodigde competenties om carrière te maken, jezelf op een natuurlijke wijze profileren, vanuit kracht en onafhankelijkheid opereren, bewust kiezen tussen partnerambities of met voldoening als senior medewerker/ salary partner functioneren.
- *Succesvol functioneren in de maatschap:* met plezier omgaan met collega partners, jezelf blijven en vanuit kracht en onafhankelijkheid opereren.
- *Effectief en efficiënt teams managen:* cliënten sneller bedienen, over meer tijd beschikken voor acquisitie en andere activiteiten.

Enkele quotes van cursisten

"Door de persoonlijke coaching heb ik als advocaat beter geleerd te plannen en te doseren. Wanneer er nieuwe verplichtingen op mijn pad komen probeer ik bewuster te reflecteren op mijn gevoel. Niet direct ja zeggen maar, als dat mogelijk is, rust in te plannen en wat beter stil staan bij de haalbaarheid van mijn planning. Ook kan ik beter en eerder bijsturen wanneer ik merk dat mijn planning niet realistisch is. Dit vermindert werkstress."

"De persoonlijke coaching heeft mij als partner en collega geholpen beter te communiceren. Ook voor de communicatie met mijn directe collega's geldt dat het tijdig aangeven van bepaalde zaken en er niet mee rond blijven lopen rust geeft en de werksfeer verbetert. Ik heb nog steeds de neiging te veel verantwoordelijkheden naar me toe te trekken. Maar de persoonlijke coaching heeft mij geholpen eerder bij te sturen op het moment dat dit gebeurt, waardoor het mij minder energie kost en minder stress oplevert."

De vorm van het persoonlijke coaching traject

Het hoofdonderdeel van het coaching traject voor advocaten bestaat uit de wetenschappelijk gefundeerde ZKM methode. Het coaching traject start met het ZKM Zelfonderzoek. In de hieronder beschreven stappen wordt de ZKM werkwijze binnen het coaching traject toegelicht:

1. Cliënt bespreekt te bereiken doelen en specifieke vragen in het intakegesprek met de DCn coach. De doelen worden bepaald door de cliënt, eventueel in samenspraak met de leidinggevende.

Tijdsinvestering cliënt: **minimaal 1 uur.**

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

2. In twee gesprekken bespreekt de cliënt belangrijke ervaringen uit zijn leven. De inhoudelijke focus van deze fase is afhankelijk van het gekozen traject: *coaching voor partners in de advocatuur* of *coaching voor medewerkers in de advocatuur* (zie voor inhoudelijke bespreking hiervan hoofdstuk 9). Voor beide trajecten geldt dat in de eerste twee bijeenkomsten het verzamelen van ervaringen centraal staat: belangrijke momenten en personen uit het verleden en heden komen aan de orde, en wensen over de toekomst worden besproken. Ook verkent de advocaat zijn specifieke kwaliteiten en valkuilen in zijn functioneren met cliënten en in de samenwerking met anderen binnen maatschap- en teamverband. Samen met de coach legt hij deze gebeurtenissen vast in circa 40 korte beschrijvingen van 2 à 3 zinnen.

Tijdsinvestering cliënt: twee gesprekken van ieder 2,5 uur.

3. Hierna geeft cliënt, via een beveiligde internetsite, aan elk van deze korte beschrijvingen een gevoelswaardering.

Tijdsinvestering cliënt: ca. 2 uur

4. In twee verdiepingsgesprekken vergelijkt cliënt de door hem zelf geformuleerde korte beschrijvingen die op gevoelsniveau sterk overeenkomen. Zo ontdekt de cliënt in het Zelfonderzoek de rode draad in zijn functioneren en krijgt inzicht in de motieven en emoties die ten grondslag liggen aan zijn denk-, gevoels- en gedragspatronen. Wat is belangrijk, wat motiveert en geeft energie? Wat maakt dat andere situaties energie kosten?

Deze inzichten in de persoonlijke gedragspatronen bieden de weg naar succesvoller en efficiënter functioneren.

Tijdsinvestering cliënt: twee gesprekken van ieder 2,5 uur.

5. Verdiepingsgesprekken: Cliënt oefent in de beroepspraktijk het beter en sneller herkennen van situaties die hij meer succesvol gaat hanteren. Hierdoor wordt hij gestimuleerd om in dit soort situaties andere of nog verder te ontwikkelen kwaliteiten van zichzelf in te zetten.

Eenmaal per maand bespreekt de cliënt met de DCn coach een aantal actuele situaties. De coach zoomt in op gedragsveranderingen waaruit blijkt dat cliënt bewuster en effectiever met situaties kan omgaan dan voorheen het geval was. Tijdens deze coaching gesprekken worden indien wenselijk ook andere gefundeerde coaching methodieken ingezet zoals Voice Dialogue, oplossingsgerichte gesprekstechnieken, kernkwaliteiten van Daniel Ofman. Waar nodig worden – individueel- vaardigheden getraind.

Tijdsinvestering cliënt: gemiddeld 6 gesprekken van ieder 1,5 uur verspreid over een half jaar.

Resultaten

Resultaten die cliënt kan verwachten zijn: inzicht, zelfkennis, bewustzijn van gedragspatronen en valkuilen en hoe deze voor te blijven, concrete handvatten om zijn kwaliteiten succesvol en efficiënt in te zetten. Cliënt versterkt zijn vermogen tot zelfreflectie met als resultaat meer energie, meer plezier, stabielere werk - privé balans, efficiënter functioneren, dus meer tijd voor andere activiteiten.

Studielast

De totale studielast voor de cliënt bedraagt minimaal 11 contacturen met de DCn coach (het ZKM onderzoek stap 1 t/m 4 als hierboven beschreven) tot 20 contacturen met de DCn coach (t/m stap 5: verdiepingsgesprekken). Het huiswerk tijdens het Zelfonderzoek bedraagt circa 2 uur.

Na het Zelfonderzoek bestaat de tijdsinvestering vooral uit het implementeren van de nieuwe inzichten en doelen. Dit vindt 'on the job' plaats. De exacte duur hiervan varieert per cliënt. Reflecteren in de vorm van observaties vergt circa 2 uur per maand.

Opleidingspunten

Deze tekst geldt na eventuele erkenning:

DCn verstrekt het getuigschrift voor opleidingspunten wanneer de cliënt/advocaat tenminste stap 1 t/m 4 (zoals in de inleiding van hoofdstuk 2 beschreven) van het ZKM coaching traject voor advocaten heeft doorlopen. **Op grond van het totale aantal uren verdiepingsgesprekken zal 1 punt per uur worden toegekend. Het huiswerk en de implementatie van het geleerde in de praktijk zijn niet puntwaardig.** De opleidingspunten worden toegekend als niet-juridische vaardigheden voor de advocaat, gericht op de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de advocaat in het kader van de na- en bijscholing van zijn/haar beroepsvaardigheden en vakbekwaamheid. De advocaat kan dus minimaal 11 opleidingspunten PO toegekend krijgen en maximaal 20 punten PO.

Betrokkenheid beroepenveld

In hoofdstuk 6 wordt beschreven op welke wijze DCn zorg draagt voor voldoende kennis over de ontwikkelingen in de branche die van belang kunnen zijn voor de coaching trajecten advocatuur waar DCn erkenning voor aanvraagt.

H 3 Toetsing van kennisoverdracht

Tijdens de coaching trajecten zorgen tussentijdse evaluaties voor eventuele bijstelling van gevolgde koers en geven zicht op de ontwikkeling van de cliënt. DCn werkt tevens met een door de Vereniging van ZKM beoefenaars geïmplementeerd (en geanonimiseerd) evaluatiesysteem. Dit VvZB evaluatiesysteem voor cliënten hanteert 3 meetmomenten: een voormeting voor de start van het persoonlijk coaching traject, een evaluatie aan het einde van het persoonlijk coaching traject en een evaluatie circa één jaar later. Zie bijlage 6f en de uitwerking onder hoofdstuk 11 Borging van de kwaliteit.

H 4 Academisch niveau van de DCn coaching trajecten.

Alle DCn coaches hebben een academisch niveau en de tweejarige postacademische opleiding tot ZKM coach in de Waarderings- en Motivatietheorie succesvol afgerond.

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Deze bijzondere vernieuwing in de psychologie heeft zich sinds de jaren '70 onder de bezielende leiding van prof. Hubert Hermans (Radbouduniversiteit Nijmegen) ontwikkeld tot een krachtige methode. De ZKM wordt wetenschappelijk ondersteund door het researchprogramma 'Valuation and Motivation' van de Radbouduniversiteit Nijmegen. Een programma dat internationaal de erkenning 'excellent' heeft gekregen en daarmee tot het wetenschappelijke toponderzoek in Nederland behoort. Er zijn ruim 20 proefschriften verschenen waarin de ZKM centraal staat. Daarbij is de effectiviteit van de methode vaak onderwerp van onderzoek. Meer dan 200 artikelen zijn van de hand van prof. Hermans verschenen in internationale wetenschappelijke tijdschriften. Hermans is de auteur van onder meer 'Self-Narratives: The Construction of Meaning in Psychotherapy' en 'Dialogical Self Theory: Positioning and Counter-Positioning in a Globalizing Society'. Het gedachtegoed wordt gewaarborgd in het door prof. Hermans opgerichte 'International Institute for the Dialogical Self' en door de beide opleidingsinstituten, die opleiden tot gecertificeerd ZKM Coach: de ZKM Opleiding Reflection & Action en de Opleiding ZelfKonfrontatieMethode en Waarderingstheorie.

De wijze waarop DCn de ZKM implementeert in de coaching trajecten staat beschreven in hoofdstuk 2.

De verhouding tussen de deelnemers uit juridische beroepsgroepen tot het aantal deelnemers uit overige beroepsgroepen staat beschreven in hoofdstuk 1.

H 5 Effectiviteit van de methode

Door de Hogeschool Fontys en de beroepsvereniging VvZB is met behulp van een gevalideerd evaluatie-instrument een effectmeting gedaan over 100 ZKM coaching trajecten, waaruit de effectiviteit van de methode sterk naar voren kwam. Uit dit anonieme onderzoek onder 100 cliënten werd de effectiviteit van een persoonlijk ZKM coaching traject gemiddeld met 7,7 beoordeeld, de algemene tevredenheid met een 8,6.

H 6 Betrokkenheid beroepenveld

Inbreng vanuit het beroepenveld

Afstemming op de specifieke vragen van de advocaat vindt continu plaats tijdens het persoonlijke coaching traject. Het traject begint doorgaans met overleg tussen cliënt, coach en de verantwoordelijke opdrachtgever (dit kan een partner, manager of medewerker van HRM zijn).

DCn stemt periodiek af met deskundigen uit het veld, onder meer via de DCn Adviescommissie Juristen. De DCn Adviescommissie Juristen en de leden van DCn ontmoeten elkaar een keer per jaar voltallig tijdens een bijeenkomst waarin van gedachten wordt gewisseld over:

- de ontwikkelingen in het veld (OM, advocatuur en RM)

- de beste manier daarop aan te sluiten met de persoonlijke coaching trajecten voor juristen.
- hoe coaching een ondersteunende rol kan hebben in de ontwikkelingen in o.a. de advocatuur
- de evaluatieresultaten van de coaching trajecten

Tussen de jaarlijkse bijeenkomsten in wordt met de leden van de DCn Adviescommissie Juristen contact opgenomen wanneer individuele leden van DCn vragen hebben waarvoor de expertise van de Adviescommissie gewenst wordt.

De DCn Adviescommissie Juristen bestaat uit 5 leden:

10.2.e

H 7 Over de Cursusorganisatie

Interne cursusorganisatie

Contactpersoon

De cursusorganisatie en -administratie zijn ondergebracht bij de cursuscoördinator van DCn, drs Selma Roenhorst. Zij is ook de vaste contactpersoon voor algemene vragen over de coaching trajecten. De cursuscoördinator wordt indien nodig ondersteund door een ander bestuurslid, Marnix van Abbe.

Medewerkers DCn

DCn is een besloten vereniging, waarvan de 7 coaches van DCn gelijkwaardig lid zijn. Het dagelijks bestuur bestaat uit een voorzitter, secretaris en penningmeester. De huidige voorzitter is de cursuscoördinator voor de advocatuur.

Interne overlegstructuur

Maandelijks vindt er centraal overleg plaats tussen de DCn leden en worden afspraken gemaakt over de taakverdeling. Tussentijds hebben individuele leden onderling regelmatig contact met elkaar over lopende zaken, intervisie en ontwikkelvragen van zichzelf. Ook worden artikelen en informatie over actuele ontwikkelingen uitgewisseld.

Zie verder ook 'professionalisering' in hoofdstuk 10.

Bezoekadres
Nieuwehuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Vervanging

Indien een DCn coach onverwachts langdurig afwezig zou zijn, wordt in overleg met de cliënt gezocht naar een oplossing om de continuïteit te waarborgen. Indien gewenst zal een collega DCn coach het coaching traject met de cliënt voortzetten.

De cursuscoördinator wordt bij niet bereikbaarheid vervangen door een ander bestuurslid, Marnix van Abbe. Bovendien komt mail naar het algemene mailadres ook bij Marnix van Abbe binnen en wordt indien nodig de telefoon naar hem doorgeschakeld.

Inschrijvingsprocedure

Via de cursuscoördinator advocatuur van DCn kan de cliënt zich aanmelden of informatie opvragen over een persoonlijk coaching traject. In overleg verwijst de cursuscoördinator advocatuur de cliënt door naar een DCn coach van zijn keuze. Vervolgens maakt de cliënt een afspraak voor een kennismakingsgesprek met de coach van zijn keuze. Indien de cliënt besluit een coaching traject te gaan doen, worden concrete doelstellingen geformuleerd en wordt ook vastgesteld op welke specifieke aspecten het traject zich zal richten. Voor het persoonlijke en vertrouwelijke deel van de afspraken wordt, voor de cliënt zelf, een apart document opgesteld met de coaching afspraken. Dit document wordt ondertekend door cliënt en de betrokken ZKM Coach.

De meer zakelijke afspraken en de doelstellingen worden vastgelegd in een overeenkomst en ondertekend door de DCn coördinator advocatuur en de betrokken DCn coach. Deze overeenkomst dient vervolgens te worden ondertekend door de cliënt en de opdrachtgever die de persoonlijke coaching zal betalen.

Cliënt maakt zelf afspraken voor de vier sessies van het Zelfonderzoek en de vervolgsessies met de DCn Coach.

Tijdens het coaching traject

Na afloop van iedere sessie tekenen de cliënt en de DCn coach het presentie formulier (zie bijlage 4). De DCn coördinator advocatuur zorgt ervoor dat, conform de overeenkomst, facturen worden gestuurd en dat de cliënt uitgenodigd wordt om de web-based evaluatie in te vullen. De DCn coach zelf zorgt voor de tussentijdse evaluatie ten behoeve van eventuele bijsturing van het traject.

Afsluiting van het coaching traject

Nadat het coaching traject is afgesloten, de laatste factuur is betaald en de evaluatie door de cliënt is ingevuld, zorgt de DCn coördinator advocatuur ervoor dat de cliënt een getuigschrift krijgt toegezonden (zie bijlage 5). Zodra de coaching is afgerond maakt de coach een PDF van de presentielijst. De coach verstrekt de originele presentielijst en het door hem/haar getekende getuigschrift per post aan de cursuscoördinator. De cursuscoördinator tekent eveneens het getuigschrift en maakt een PDF van het getuigschrift. Het originele getuigschrift wordt aan de cliënt verstrekt en de cursuscoördinator archiveert de originele presentielijst en het getuigschrift in PDF.

Praktische uitvoering cursusorganisatie en –administratie

Puntwaardigheid

Deze tekst geldt na eventuele erkenning:

DCn verstrekt het getuigschrift voor opleidingspunten wanneer de cliënt/advocaat tenminste stap 1 t/m 4 van het ZKM coaching traject voor advocaten heeft doorlopen (zie hoofdstuk 2). **Op grond van het totale aantal uren verdiepingsgesprekken zal 1 punt per uur worden toegekend. Het huiswerk en de implementatie van het geleerde in de praktijk zijn niet puntwaardig.** De opleidingspunten worden toegekend als niet-juridische vaardigheden voor de advocaat, gericht op de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de advocaat in het kader van de na- en bijscholing van zijn beroepsvaardigheden en vakbekwaamheid. De advocaat kan dus minimaal 11 opleidingspunten PO toegekend krijgen en maximaal 20 punten PO. DCn is op de hoogte dat advocaten maximaal 10 punten per kalenderjaar mogen opvoeren voor niet-juridische vaardigheden.

Kenbaar making aan de advocatuur

Op dit moment wordt vooral via persoonlijk acquisitie en netwerken door de leden van DCn kenbaar gemaakt dat DCn zich toelegt op het coachen van juristen via de ZKM. **Alle 7 DCn coaches onderhouden goede contacten met advocatenkantoren in hun regio en DCn richt zich zo met haar acquisitie op kantoren in het hele land. Bovendien worden we actief ondersteund door onze adviescommissie in onze acquisitie. Tot nu toe is gebleken dat het goed mogelijk is om minimaal 5 trajecten per jaar te realiseren.**

Borging gebruikmaking van puntenlogo

Na een eventuele erkenning zal DCn op de daartoe noodzakelijke wijze, conform de door NOVA vastgestelde regeling erkenning opleidingsinstituten het puntenlogo hanteren. Het puntenlogo zal vermeld worden bij de desbetreffende coaching trajecten op de website, in de folders en op andere plekken waar DCn haar coaching aanbod voor advocaten kenbaar maakt.

Vereisten en coaches

Alle DCn coaches zijn op de hoogte van de vereisten die nodig zijn om conform de regels van de NOVA betreffende puntenverlening te werken.

Tijdens het coaching traject draagt de betreffende DCn coach zorg voor alle vereisten.

Deelnamebevestiging

DCn bevestigt na afloop van een persoonlijk coaching traject de deelname van een advocaat middels het uitreiken van een getuigschrift. Dit getuigschrift wordt getekend door de DCn cursuscoördinator en de betrokken DCn coach, die tijdens het coaching traject ook zelf zorg heeft gedragen voor alle vereisten. Op het getuigschrift staan (na eventuele erkenning) de volgende gegevens:

- Naam en logo opleidingsinstelling (DCn)

Bezoekadres

Nieuwe 94
2506 KM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres

Postbus 30851
2500 GW Den Haag

- Naam van het coaching traject en start- en einddatum
- Vermelding van kwalificatie na- en bijscholing van zijn/haar beroepsvaardigheden en vakbekwaamheid als niet-juridische vaardigheden.
- Naam cursist (titulatuur, voorletters en achternaam)
- Aantal behaalde PO punten, indien van toepassing gesplitst over 2 jaar
- Handtekening cursuscoördinator en handtekening betrokken DCn coach
- Procedure om kopie aanwezigheidsregistratie aan te vragen

Puntentoekenning bij geheel of gedeeltelijke afwezigheid

Clënten die het coaching traject niet starten of halverwege staken vanuit eigen beweegredenen krijgen ook geen deelnamebevestiging en derhalve ook geen punten toegekend. Clënten krijgen punten toegekend vanaf 11 uur investering. Weliswaar kunnen de onderdelen van het coaching traject op zichzelf als heel nuttig ervaren worden, het ZKM coaching traject voor advocaten waar DCn de erkenning voor aanvraagt is een afgerond geheel van minimaal 11 uur contacturen en maximaal 20 contacturen. Hierna kan coaching vanzelfsprekend nog worden voortgezet, maar hiervoor vraagt DCn geen erkenning aan.

Bij afwezigheid of verhindering worden nieuwe afspraken gemaakt conform de annuleringsregeling die opgenomen is in het samenwerkingscontract onder de algemene voorwaarden (dit heeft geen invloed op de puntentoekenning).

Aanwezigheidsregistratie

De DCn coach zal er op letten dat de cliënt bij elke coachsessie zijn aanwezigheid tekent met zijn handtekening. Mocht een nadere specificatie van het aantal gevolgde uren nodig zijn, dan kan een advocaat een kopie van de aanwezigheidsregistratie bij DCn opvragen.

Archivering

De DCn coach bewaart de cursusdocumenten gedurende 7 jaar na beëindiging van de professionele relatie, of zoveel langer als voor het doel van de gegevensverwerking noodzakelijk blijkt met instemming van de betrokkene. De bewaartermijn kan worden verkort conform een verzoek daartoe van de betrokkene tot vernietiging van het dossier.

Zie ook hoofdstuk 11 'kwaliteitsborging docenten' onder het VvZB Privacyreglement artikel 10.

H 8 Over het cursusmateriaal

Het cursusmateriaal is gezamenlijk ontwikkeld door de DCn leden en wordt door alle DCn coaches gebruikt. Clënten ontvangen bij aanvang van het coaching traject de cursus map waarin alle standaard materialen ten behoeve van het ZKM traject zijn opgenomen. Dit wordt tijdens het coaching traject aangevuld met voor de cliënt relevant materiaal, zoals extra artikelen en/of voor de

cliënt geselecteerde oefeningen. De map dient tevens om alle persoonlijke aantekeningen en rapportages over de sessies in te bewaren als een persoonlijk logboek. Dit complete materiaal ontstaat tijdens het coaching traject en wordt deels door de DCn coach en deels door de cliënt vervaardigd.

Voor de cliënt is het een belangrijk naslagwerk bij het in de praktijk brengen van inzichten en het ontwikkelen van nieuwe kwaliteiten. Het standaard materiaal bestaat onder meer uit:

- Statistische rapportage van het ZKM Zelfonderzoek
- Rapportage over de door de cliënt zelf ontdekte inzichten uit het ZKM traject
- Rapportages over de persoonlijke ontwikkeling na het Zelfonderzoek

Dit wordt aangevuld met:

- Persoonlijk ontwikkelplan
- Relevante artikelen en titels van boeken
- Oefenmateriaal

Deze rapportages zijn persoonlijk en vertrouwelijk. Cliënt kan zelf bepalen daar (deels) inzage in te geven aan relevante derden.

Zie verder bijlage 3 voor de inhoud van de cursus map, die cliënten ontvangen.

Literatuur

Relevante literatuur voor cursist: *Het verdeelde gemoed*, prof dr. Hubert J.M. Hermans. *Dialogo en Misverstand*, prof dr. Hubert J.M. Hermans.

Afhankelijk van de coaching vraag kan de betreffende DCn coach toegespitste literatuur opgeven.

H 9 Cursusaanbod: de coaching trajecten

DCn biedt twee soorten persoonlijke coaching trajecten aan voor advocaten-waarvoor zij erkenning aanvraagt: een traject specifiek voor *partners* en een traject specifiek voor *medewerkers*.

De **persoonlijke coaching voor partners** richt zich op één of meerdere van de volgende aspecten:

1. *Succesvol functioneren voor cliënten*: managen van cliënt-verwachtingen, creatief omgaan met uitdagende cliëntsituaties, versterken cliëntrelaties, versterken acquisitievermogen.
2. *Succesvol functioneren in de maatschap*: met plezier omgaan met collega partners, jezelf blijven en vanuit kracht en onafhankelijkheid opereren.
3. *Effectief en efficiënt teams managen*: cliënten sneller bedienen, over meer tijd beschikken voor acquisitie en andere activiteiten.

Bezoekadres
Medisch Centrum De 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

De **persoonlijke coaching voor medewerkers** richt zich op één of meerdere van de volgende aspecten:

1. *Succesvol functioneren voor cliënten*: het ontwikkelen van een eigen effectieve acquisitiestijl, creatief omgaan met uitdagende cliëntsituaties.
2. *Succesvol functioneren op kantoor*: zicht op de benodigde competenties om carrière te maken, jezelf op een natuurlijke wijze profileren, vanuit kracht en onafhankelijkheid opereren, bewust kiezen tussen partnerambities of met voldoening als senior medewerker/ salary partner functioneren.

H 10 Over de DCn coaches

Selectie coaches

DCn is een besloten vereniging en bestaat uit leden die al langere tijd met elkaar samenwerken en sinds 2010 in formeel verband. Nieuwe leden worden toegelaten indien de algemene ledenvergadering unaniem achter een voordracht van het bestuur staat.

DCn stelt de volgende eisen aan de leden, DCn coaches:

- De DCn coaches houden zich aan het ZKM protocol;
- De DCn coaches zijn aangesloten bij hun beroepsvereniging de Vereniging van ZKM Beoefenaars (VvZB);
- De DCn coaches houden zich aan het VvZB Kwaliteitssysteem, zie ook hoofdstuk 11;
- De DCn coaches hebben aantoonbare betrokkenheid met het juridische veld.

ZKM coaching deskundigheid

Alle DCn coaches hebben een certificering van één van de opleidingen in de ZelfKennisMethode. Daarnaast hebben ze ruime ervaring met persoonlijke ZKM trajecten

10.1.c

10.1.c

Professionalisering

De DCn coaches maken deel uit van verschillende intervisie groepen, waaronder de interne intervisiegroep van DCn leden, ze maken gebruik van supervisie en besteden daarnaast 4 maal per jaar, tijdens een DCn professionalisering dag, aandacht aan eigen professionalisering en kwaliteit. Bovendien volgen zij de VvZB richtlijnen voor Deskundigheidsbevordering, waarin eisen zijn opgenomen van te volgen bij- en nascholing.

Evaluatie DCn coaches

Tijdens de coaching trajecten zorgen tussentijdse evaluaties voor eventuele bijstelling van gevolgd koers van DCn coach en geven zicht op de ontwikkeling van de cliënt. De tussenevaluatie bevat vragen over het effect van de coaching tot dusver en de samenwerking met de coach. Als uit de tussenevaluatie blijkt dat de coaching niet naar wens verloopt, dan bespreekt de DCn coach de casus in de intervisie om bij te sturen. Afhankelijk van de situatie wordt op inhoudelijk vlak of op interactie niveau tussen coach en cliënt of naar de opdrachtgever toe actie ondernomen. In het uiterste geval wordt in geval van aanwijsbaar niet-functioneren de DCn coach van het coaching traject afgehaald en kan het lidmaatschap van DCn ter discussie worden gesteld. DCn werkt tevens met een door de Vereniging van ZKM beoefenaars geïmplementeerd (en geanonimiseerd) evaluatiesysteem. Dit VvZB evaluatiesysteem voor cliënten hanteert 3 meetmomenten: een voormeting voor de start van het persoonlijk coaching traject, een evaluatie aan het einde van het persoonlijk coaching traject en een evaluatie circa één jaar later. Zie bijlage 6f. Voor verdere uitwerking van dit evaluatiesysteem, zie hoofdstuk 11 onder borging kwaliteit van de coaching.

Bezoekadres

Neuhuyskade 94

2506 XM Den Haag

Tel 070 - 335 35 35

Fax 070 - 335 35 31

Postadres

Postbus 30851

2500 GW Den Haag

H 11 Borging kwaliteit van de coaching

De kwaliteitsborging van de coaching trajecten is gebaseerd op drie pijlers:

- Afstemming met het veld
- Kwaliteitsborging van de ZKM® coaches (waaronder het VvZB evaluatiesysteem en klachtenreglement)
- Beleidscyclus DCn

Afstemming met het veld

Deze afstemming vindt op twee manieren plaats.

- Door regelmatig overleg met Human Resource medewerkers en medewerksters van verschillende advocatenkantoren;
- Via de DCn Adviescommissie Juristen waarmee periodiek wordt overlegd (zie hoofdstuk 6).

Hierdoor wordt het cursusaanbod afgestemd op behoeften in het veld en in de bijeenkomsten van de DCn leden besproken.

Kwaliteitsborging van de ZKM® coaches

Alle DCn leden werken conform het VvZB-Kwaliteitssysteem dat bestaat uit:

- het VvZB Kwaliteitsbeleid (2 blz.);
- het VvZB Kwaliteitsreglement (9 blz.);
- het VvZB Privacyreglement (11 blz.);
- de VvZB Richtlijnen deskundigheidsbevordering (11 blz.);
- het VvZB Evaluatiesysteem voor cliënten.

daarbij houden de leden zich ook aan:

- de ethische code van de VvZB;
- de beroepscode voor psychologen 2007, van het NIP;
- de ethische code van de door hen gevolgde opleiding

U kunt de documenten inzien via de links, ze zijn ook bijgevoegd als bijlagen 6a tot met 6 g.

Het VvZB evaluatiesysteem

DCn werkt met een door de Vereniging van ZKM beoefenaars geïmplementeerd (geanonimiseerd) evaluatiesysteem. Dit evaluatie-systeem heeft 3 meetmomenten: een voormeting, na het afronden van de persoonlijke coaching en een jaar na het afronden van de persoonlijke coaching.

Het evaluatiesysteem geeft middels open vragen feedback op de coach zelf. Middels gesloten vragen wordt de effectmeting van de coaching gedaan. Deze resultaten worden over 5 of 10 coachees samengevat. Hieruit worden ontwikkelpunten van de coach gedestilleerd.

Verbetering persoonlijke coaching trajecten na evaluatie

Rekening houdend met het privacy-aspect van de coach en de cliënten worden daar waar nodig de conclusies uit de uitkomsten van de evaluatie met de Adviescommissie gedeeld.

Antwoorden op de open vragen van elke individuele evaluatie worden door de DCn coach besproken met de betrokken cliënt. Waar nodig (bij matige of slechte evaluatie) kan de casus geanonimiseerd worden ingebracht in intervisie of supervisie. Alle leden van DCn dragen gezamenlijk de waarborg van kwaliteit van hun aanbod en bespreken samen welke stappen te nemen zijn. Mogelijke vervolg/verbeteractie na de eindevaluatie zal in eerste instantie intervisie zijn met de andere leden van DCn. Afhankelijk van de situatie wordt op inhoudelijk vlak of op interactie niveau tussen coach en cliënt of naar de opdrachtgever toe actie ondernomen. In intervisie wordt overlegd of het gaat om de persoonlijke ontwikkeling van coach, ofwel dat de productontwikkeling van DCn bijsturing behoeft. Daar waar het de persoonlijke ontwikkeling van de coach raakt die niet binnen de intervisie behandeld kan worden, wordt een supervisor, die tevens verbonden is aan de beroepsvereniging van ZKM® coaches, ingeschakeld. Ook kan de DCn coach besluiten om de eigen bij- en nascholing op deze uitkomsten af te stemmen. In het uiterste geval wordt in geval van aanwijsbaar niet-functioneren de DCn coach van het coaching traject afgehaald en wordt het lidmaatschap van DCn ter discussie gesteld.

Benchmarking

De vragenlijst van het evaluatie-instrument voldoet aan hoge eisen van kwaliteit qua betrouwbaarheid en interne validiteit (onderzoek door Hogeschool Fontys). Benchmarking van evaluaties van cliënten uit de advocatuur is mogelijk, zodat waardevolle doelgroep gerelateerde feedback kan worden meegenomen in de ontwikkeling en vormgeving van de persoonlijke coaching trajecten voor advocaten evenals in de professionele en persoonlijke ontwikkeling van de DCn coaches. Hierdoor waarborgen wij de kwaliteit van ons aanbod voor advocaten en onze cliënten in het algemeen.

Door de Hogeschool Fontys is met behulp van dit evaluatie-instrument een effectmeting gedaan over 100 ZKM trajecten, waaruit de effectiviteit van de methode sterk naar voren kwam. Nieuwe effectonderzoeken blijven plaats vinden. DCn integreert de aanbevelingen uit dit onderzoek in haar ontwikkeling en uitvoering van de persoonlijke coaching om haar kwaliteit in de toekomst blijvend aan te scherpen.

Klachtenprocedure

Via de schriftelijke klachtenprocedure, voor de cursist te vinden op de website van onze beroepsvereniging VvZB (<http://www.vvzb.nl/index.php/kwaliteitssysteem/ethische-code-vvzb>) worden eventuele klachten behandeld.

Bezoekadres
Neudeyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Beleidscyclus DCn

Jaarlijks wordt in de Algemene Leden Vergadering van DCn de beleids- en kwaliteitsvoornemens geëvalueerd en nieuwe beleids- en kwaliteitsvoornemens vastgesteld.

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Bijlagen:

1. Flyer 'persoonlijke coaching voor medewerkers advocatuur'
2. Flyer 'persoonlijke coaching voor partners advocatuur'
3. Inhoudsopgave cursus map cliënt
4. Presentielijst
5. Getuigschrift
6. Onderdelen van het VvZB-Kwaliteitssysteem
 - a. De opbouw van het VvZB-Kwaliteitssysteem (kopie van de tekst op de [website](#))
 - b. Het VvZB Kwaliteitsbeleid
 - c. Het VvZB Kwaliteitsreglement
 - d. Het VvZB Privacyreglement
 - e. De VvZB Richtlijnen deskundigheidsbevordering
 - f. Het VvZB Evaluatiesysteem voor cliënten (kopie van de tekst op de [website](#))
 - g. De ethische codes (zie hiervoor de links onder punt 11). Hierbij gevoegd de ethische code van de VvZB met daarin de klachtenprocedure.

Formulier aanvraag erkenning als opleidingsinstelling

Met dit formulier vraagt u een erkenning als opleidingsinstelling aan (artikel 17, eerste lid, van de Regeling op de advocatuur).

Alleen een volledig en juist ingevuld en ondertekend formulier (inclusief de benodigde documenten) wordt in behandeling genomen. U krijgt van de algemene raad een besluit over uw aanvraag.

Stuur dit formulier naar de Nederlandse orde van advocaten, sector juridische en bestuurlijke zaken, o.v.v. erkenning opleidingsinstelling, postbus 30 851, 2500 GW, Den Haag of naar het e-mailadres: jz@advocatenorde.nl

1. Persoonsgegevens aanvrager

titulatuur:	dhr / mw*
initialen:	A.R.
achternaam:	GERNY

* s.v.p. doorhalen wat niet van toepassing is

2. Correspondentiegegevens aanvrager

naam instelling:	GERNY COACHING + CONSULTING
correspondentieadres instelling:	HERENGRACHT 62
postcode en plaats:	1015 BP AMSTERDAM
telefoonnummer: (overdag te bereiken)	06 81 88 33 37
e-mailadres: (t.b.v. correspondentie aanvraag)	INFO@GERNY.NL

3. Bijlagen

Ik stuur de volgende bijlagen mee:	<ul style="list-style-type: none"> - kwaliteitsplan - informatie over de voorgenomen opleidingen
------------------------------------	--

Klachtenreglement, Voorbeeld Coaching Monitor, Evaluatie formulier, Deel v. de (naam), Voorbeeld cursus materialen

4. Ondertekening

Ik verklaar dat alle gegevens op dit formulier volledig en naar waarheid zijn ingevuld	
naam aanvrager:	ALEXANDRA GERNY
plaats en datum:	AMSTERDAM, 9-3-2016
handtekening aanvrager:	10.2.e

Gerny Coaching + Consulting
T.a.v. mevrouw A. Gerny
Herengracht 62
1015 BP AMSTERDAM

per post en per e-mail

Den Haag, 29 maart 2016
dossiernummer: 3.8.2/4
uw kenmerk: n.v.t.
doorkiesnummer: +31 (0)70 – 335 35 58
e-mail: **10.2.e** @advocatenorde.nl

Betreft: besluit erkenning als opleidingsinstelling

Geachte mevrouw Gerny,

Op 14 december 2015 heeft Gerny Coaching + Consulting een erkenningsaanvraag ingediend door toezending van een kwaliteitsplan met bijlagen. Per e-mail van 16 december 2015 is de ontvangst van de erkenningsaanvraag bevestigd.

Op 26 januari 2016 is per e-mail een inhoudelijke reactie gegeven op het kwaliteitsplan, waarin suggesties en aanbevelingen zijn gedaan ter aanvulling van dit plan. Gerny Coaching + Consulting is in de gelegenheid gesteld binnen drie maanden na verzending van voornoemde reactie een aangepast plan in te dienen.

Op 9 maart 2016 is het aangepaste kwaliteitsplan van Gerny Coaching + Consulting ontvangen, op basis waarvan een besluit over de erkenning is genomen.

Het hoofd juridische en bestuurlijke zaken is gemandateerd een besluit te nemen op erkenningsaanvragen.

Het aangepaste kwaliteitsplan van Gerny Coaching + Consulting is beoordeeld aan de hand van paragraaf 4.2 van de Regeling op de advocatuur. In het kwaliteitsplan zijn alle onderwerpen beschreven die nodig zijn voor de beoordeling van de erkenningsaanvraag. Uit deze beschrijvingen is gebleken, dat uw instelling voldoende heeft aangetoond te kunnen voldoen aan de voorwaarden en vereisten die aan een erkenning als opleidingsinstelling worden verbonden.

Besluit

De erkenning wordt verleend met ingang van 22 maart 2016 voor het organiseren van de trainingsprogramma's 'Vergroot de slagvaardigheid van uw maatschap I', 'Vergroot de slagkracht van uw maatschap II', 'Basisdag: een krachtige maatschap bouwen' en 'Coaching voor individuele advocaten' in het kader van de PO (Onderhoud vakbekwaamheid).

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

De erkenning wordt verleend onder de volgende voorwaarden.

- Gerny Coaching + Consulting handelt binnen de kaders van de Verordening op de advocatuur en de Regeling op de advocatuur.
- Gerny Coaching + Consulting voert de procedures met betrekking tot de cursusorganisatie uit zoals deze zijn beschreven in het goedgekeurde kwaliteitsplan.
- Gerny Coaching + Consulting vult binnen twee maanden na goedkeuring van het kwaliteitsplan de kwaliteitsmonitor in.
- Gerny Coaching + Consulting gebruikt waar mogelijk en waar relevant het puntenlogo van de NOvA.
- Gerny Coaching + Consulting werkt mee aan kwaliteitsonderzoeken van de NOvA.
- Gerny Coaching + Consulting legt ter goedkeuring een aanvulling op het kwaliteitsplan aan de NOvA voor wanneer de cursusorganisatie en/of het cursusaanbod aanzienlijk wijzigt ten opzichte van het goedgekeurde kwaliteitsplan.
- Gerny Coaching + Consulting kent uitsluitend opleidingspunten toe aan cursussen die voldoen aan artikel 4.4, vierde lid, onderdeel a, van de Verordening op de advocatuur. Hierbij wordt nog opgemerkt dat cursussen waarbij alleen algemene of commerciële, omzetbevorderende vaardigheden centraal staan niet in aanmerking komen voor opleidingspunten.

Volledigheidshalve wordt nog vermeld dat de factuur voor de jaarcontributie op korte termijn zal worden toegezonden. De jaarcontributie bedraagt € 300,-.

Voor nadere vragen en/of opmerkingen kunt u contact opnemen met 10.2.e via de hierboven opgenomen contactgegevens.

De algemene raad van de Nederlandse orde van advocaten,

10.2.e

mr. drs. W.M. van Tellingen
hoofd juridische en bestuurlijke zaken

Belanghebbenden kunnen tegen dit besluit binnen zes weken na dagtekening een gemotiveerd en ondertekend bezwaarschrift, vergezeld door een kopie of scan van het besluit, indienen bij de algemene raad van de Nederlandse orde van advocaten, t.a.v. juridische en bestuurlijke zaken, per post via postbus 30851, 2500 GW, Den Haag of per e-mail via jz@advocatenorde.nl onder vermelding van 'bezwaar erkenning PO'.

Indien het bezwaarschrift per e-mail wordt ingediend, gaat de algemene raad er zonder tegenbericht vanuit dat belanghebbende hiermee kenbaar maakt via deze weg voldoende bereikbaar te zijn, conform artikel 2:14, eerste lid, van de Algemene wet bestuursrecht.

Kwaliteitsplan

Uitgebreide versie

Inhoud

1. Visie en strategie van Gerny Coaching + Consulting
2. Bijdrage aan het ontwikkelen van professionele kennis en kunde
3. Toets van kennisoverdracht
4. Borging van het academische niveau
5. Inbreng van advocaten bij totstandkoming, evaluatie en verbetering van de cursus
6. De cursusorganisatie
7. Selectie en begeleiding van docenten
8. Borging kwaliteit opleiding en begeleiding
9. Programma voor maatschappen en teams
10. Programma voor individuele advocaten

Bijlagen

- Klachtenreglement Nobco
- Voorbeeldevaluatie/voortgangsmeting Coaching Monitor
- Voorbeeld eigen evaluatieformulier
- Voorbeeld bewijs van deelname
- Formulier aanvraag erkenning opleidingsinstelling
- Voorbeeld cursusmaterial (Emotional Profiles Triangle)

Alexandra Gerny

Herengracht 62

1015 BP Amsterdam

06 81883337

info@gerny.nl

www.gerny.nl

10.2.e

KvK 51919893

Alexandra Gerny, Gerny Coaching + Consulting, Amsterdam 9-3-2016

1. Visie en strategie van Gerny Coaching + Consulting

In elk advocatenkantoor, in elke werkomgeving is professionele verbetering mogelijk, zowel voor de individuele advocaat als ook voor teams. In mijn werk richt ik mij op kleinere advocatenkantoren, notariskantoren en andere academisch geschoolde juristen. Ik werk zowel met individuele advocaten als ook met teams en maatschappen.

Als mensen en teams vastlopen of minder presteren, dan liggen de oorzaken over het algemeen in belemmerende gedragspatronen. Als de persoon of het team begrijpt wat er aan de hand is, hoe dit tot stand komt en wat concrete, realistische en bij de persoon passende stappen zijn om dit te veranderen, dan is een enorme vooruitgang mogelijk.

Oorzaken van belemmerende gedragspatronen zijn meestal terug te voeren op:

- externe factoren
- niet functionele groepsdynamieken
- niet functionele copingstrategieën
- onderliggende aannames (bewust en onbewust)
- onderliggende emoties (bewust en onbewust)

Over het algemeen draagt een combinatie van factoren bij aan het ontstaan van problemen. Het is een uitdaging om erachter te komen wat er precies aan de hand is. Juist daarom is gedegen onderzoek ook zo belangrijk.

Gerny Coaching + Consulting gaat ervan uit dat deze oorzaken grotendeels te achterhalen zijn, én dat er zo goed als altijd veel ontwikkelmogelijkheden zijn. Elke persoon, elk team is in staat om zich tot een lerende organisatie te ontwikkelen, die continue problemen aanpakt en de professionaliteit verder verhoogt.

Basis van elke coaching of teamcoaching is:

- Onderzoek van het probleem
- Uitwerken van de gewenste oplossing
- Verkennen van het ontwikkelpotentieel
- Onderkennen van bewuste en onbewuste oorzaken van minder functioneel gedrag.
- Gedragsverandering, mogelijk een andere manier van communiceren
- Verankeren van het geleerde

Het uiteindelijke doel is een zelflerende persoon en/of organisatie, die verder zo min mogelijk interventies nodig heeft, maar in staat is om problemen op tijd te herkennen, zelf bij te sturen (of zondig hulp in te roepen) en daarmee de professionaliteit van het werk blijvend te kunnen borgen. Duurzame verandering dus.

2. Bijdrage aan het ontwikkelen van professionele kennis en kunde

11.1

Bij advocaten hebben in mijn ervaring vooral de volgende clusters van vragen invloed op de uitoefening van hun vak. Coaching en teamcoaching is dan ook erop gericht om de professionele ontwikkeling rondom deze vragen te verbeteren. Problemen op deze gebieden hebben over het algemeen directe gevolgen voor de juridische dienstverlening.

Nieuwe coachings en teamcoachings zullen altijd te maken hebben met factoren die het functioneren van de advocaat en/of de maatschap belemmeren en de kwaliteit van de dienstverlening in gevaar brengen. Hieronder zijn een aantal vaak voorkomende problemen genoemd, en de mogelijke negatieve gevolgen voor de dienstverlening en de cliënt.

2a. Time management/stress/uitstelgedrag

- Werken met tijdsdruk en termijnen
- Balans werk-privé
- Uitstelgedrag (bv. administratie, declareren)

Mogelijk gevolg: bijvoorbeeld niet op tijd indienen van stukken, over het hoofd zien van belangrijke informatie e.d.

2b. Groeien in rol: als partner/leidinggevende/ondernemer

- Overgang werknemer – partner
- Kantoor oprichten
- Het pakken van nieuwe rollen: bv. acquisitie, leidinggeven e.d. (Opmerking: als acquisitie een onderwerp is, zal het vooral gaan om uitstelgedrag en het ontwijken van lastige taken, niet om commerciële vaardigheden.)

Mogelijk gevolg: niet goed aangestuurd personeel, waardoor er fouten gebeuren.

2c. Grenzen

- tegenover de cliënt
- tegenover leidinggevend, collega's of ondergeschikten
- tegenover het eigen perfectionisme

Mogelijk gevolg: in de advocaat-klant-relatie te ver of te weinig ver gaan. Niet goed kunnen omgaan met veeleisende cliënten of cliënten met "een handleiding".

11.1

2d. Verbetering van de kantoororganisatie

- samenwerking met kantoorondersteuning/secretariaat
- processen en waarborging kwaliteit

Mogelijk gevolg: Informatie die verdwijnt, verlies van overzicht en controle, onjuiste declaraties en meer.

2e. Samenwerking in team of maatschap

- Bespreekbaar maken van problemen, balans tussen harmonie, ruimte geven en constructieve kritiek
- Omgaan met conflicten
- Omgaan met rationele en irrationele problemen en irritaties
- Werken met verschillende generaties en werkstijlen

Mogelijk gevolg: onduidelijke processen, slecht geregelde vervanging, weinig inhoudelijke uitwisseling waardoor meer fouten kunnen gebeuren, in sommige gevallen zelfs onderlinge tegenwerking, waarvan ook cliënten last kunnen hebben.

2f. Communicatie

- Interne communicatie
- Communicatie met de cliënt en andere externe partijen
- Feedback van cliënten en medewerkers ontvangen en gebruiken

Mogelijk gevolg: Feedback en kritiek van cliënten wordt niet serieus genomen, misverstanden en fouten in de dienstverlening, tijdverspilling en daardoor wellicht te hoge facturen.

2.1. Ontstaan en inhoud van (team)coaching

De coachings en teamcoachings volgen allemaal een vast stramien. Er wordt altijd gewerkt op het snijvlak van advocatenkantoor (=organisatie), de werktaken en de betrokken persoon/personen.

Coaching en teamcoaching vindt alleen plaats als er problemen zijn die gevolgen hebben voor de professionaliteit of de dienstverlening van een advocatenkantoor. Bovenstaande punten laten zien welke problemen zich bijzonder vaak voordoen en wat de mogelijke gevolgen zijn. Cursussen voor algemene en/of commerciële vaardigheden bied ik niet aan.

In hoofdstuk 6 zijn draaiboeken te vinden. Met de Raad van Advies (zie hoofdstuk 5) zal regelmatig overleg plaatsvinden over inhoud en evaluaties van de (team-)coachings.

2.2. Toekenning PO-punten

Alle coachings- en organisatiecoachingstrajecten zijn in-company en op maat gemaakt. Voor de toekenning van PO-punten (altijd niet-juridische punten) moet aan volgende eisen voldaan worden:

- Het levert een bijdrage aan de beroepspraktijk van advocaten en/of draagt bij aan verdere professionalisering van het bedrijf. Denk hier aan in hoofdstuk 2 genoemde problemen.
- Voor een uur direct contact wordt 1 PO-punt verstrekt. Werk en opdrachten die tussen de gesprekken door worden gedaan leveren geen PO-punten op.
- Deelnemers aan de teamcoaching of training zijn alleen academisch geschoolde juristen.
- De coaching/training is 100 % relevant voor het vakgebied van advocaten en academisch geschoolde juristen, zoals notarissen en bedrijfsjuristen.
- Aanwezigheidsplicht:
 - Teamcoachings: 80% van de bijeenkomsten/tijd (PO-punten pro rata). Als minder dan 80% gevolgd zijn, zal gekeken worden of op individueel niveau (=coaching) de leerdoelen alsnog gehaald kunnen worden. Dan wordt per uur direct contact een PO-punt verstrekt. Als dat niet kan of lukt, worden geen punten verstrekt.
 - Individuele coaching: 100% van de bijeenkomsten. Als een deelnemer door ziekte o.i.d. niet kan deelnemen, dan wordt de afspraak verzet. Als de afgesproken leerdoelen al eerder in het traject bereikt zijn, kan het traject eerder beëindigd worden. Dan wordt per uur direct contact een PO-punt verstrekt. Als de coaching afgebroken wordt voordat de doelen bereikt zijn, worden geen PO-punten verstrekt.

3. Toets van kennisoverdracht

- In het begin van elk gesprek of elke bijeenkomst wordt getoetst wat er veranderd is, wat gebeven is van het vorige gesprek/teambegeleiding en wat het opgeleverd heeft.
- Verandering in professionaliteit, samenwerking, gedrag en mentale kracht is het grote doel bij elke begeleiding. Als deze te mager is of zelfs uitblijft, wordt dat meteen besproken zodat er bijgestuurd kan worden.
- In het begin worden zo veel mogelijk meetbare doelen gesteld. Tijdens het traject en achteraf wordt getoetst of deze gehaald zijn.
- Bij de trajecten wordt gebruik gemaakt van de Coaching Monitor (www.coachingmonitor.nl), waardoor de voortgang voor, tijdens én na het traject gemeten wordt, waardoor er op elk moment bijgestuurd kan worden.

In de bijlage is een voorbeeld van een rapportage toegevoegd, die verschillende meetmomenten laat zien en de vooruitgang die de cliënt maakt. Kennisover-

dracht en vooruitgang kunnen zo direct gemeten worden. (Ter info: Het gaat om een voorbeeldrapportage van de Coaching Monitor, die dus niet ingevuld is door een advocaat.)

4. Borging van het academische niveau

Alexandra Gerny is een van de weinige academisch opgeleide coaches in Nederland (Arbeids- en organisatiepsychologie, Open Universiteit; tweejarige post-academische leergang "Coaching en Consulting in Context", Universiteit Utrecht). Ik maak gebruik van theoretisch stevig onderbouwde en wetenschappelijk onderzochte methodieken en hulpmiddelen. (Onder andere gebaseerd op het werk van Melanie Klein, Wilfred Bion, Karen Maroda, Catherine Sandler, Anthony Gaillard, Boudewijn van Houdenhove, Bill Crichtley, John Newton, Burkard Sievers en meer.)

Permanente educatie neem ik ook voor mezelf serieus: ik volg jaarlijks bijscholing, zowel vakinhoudelijk als ook op het gebied van professionalisering en bedrijfsvoering. Ook supervisie en intervisie vinden regelmatig plaats.

Deelnemers aan de coaching en teamcoaching zijn alleen academisch geschoelde juristen, waaronder advocaten, bedrijfsjuristen en notarissen. Teamcoaching bij Gerny Coaching + Consulting is tevens ook geaccrediteerd door de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie (KNB), waardoor notarissen PO-punten kunnen krijgen voor teamcoaching.

De primaire doelgroep zijn maten bij kleinere advocatenkantoren en bij kleinere notariskantoren (dus academisch geschoold).

5. Inbreng van advocaten bij totstandkoming, evaluatie en verbetering van de cursus

Gerny Coaching + Consulting wordt begeleid door een Raad van Advies, die tenminste een keer per jaar het aanbod onderzoekt, toetst op relevantie voor de advocatuur, evaluaties bekijkt en meedenkt in de verbetering van het aanbod. Ook bij het creëren van een nieuw aanbod wordt hun advies op prijs gesteld.

Leden van de Raad van Advies zijn:

10.2.e

5a. Waarborgen van inbreng tijdens en na het traject

Naast de gestructureerde inbreng door de Raad van Advies is ook de inbreng

door de deelnemers, tevens advocaten, essentieel. Maatschappen en advocaten bezoeken geen willekeurige cursus, maar zoeken concrete verbetering en professionalisering van hun vak en van de kwaliteit van hun dienstverlening. Vaak is er sprake van bestaande problemen die opgelost moeten worden, wil een advocaat voldoen aan de eisen van zijn beroep.

Inbreng vanuit de advocaat zelf is inherent aan mijn aanbod - zonder deze inbreng geen coaching. Deze inbreng zoek ik actief op:

- Gedegen intake: voor begin van elke begeleiding worden duidelijke doelstellingen geformuleerd.
- Aan het einde van elk traject worden de resultaten getoetst.
- Na elk traject wordt een evaluatieformulier verstuurd.
- Feedback wordt meegenomen, coaching en begeleidingen of cursussen worden zo nodig aangepast.
- Accreditatie bij de aangewezen beroepsorganisaties, met name NOvA en KNB. Eventuele input van hun kant wordt zeer serieus genomen. (NB. Het programma "Vergroot de slaagvaardigheid van uw maatschap" is door de KNB geaccrediteerd).

5b. Onderzoek onder advocaten

6. De cursusorganisatie

Gerny Coaching + Consulting is een eenpersoonsbedrijf met ondersteuning van een assistente. Heldere processen, resultaatgerichtheid, directe communicatie met opdrachtgevers en uitstekende cliëntcontacten kenmerken het bedrijf.

Om de kwaliteit te waarborgen:

- Ben ik aangesloten bij de Nederlandse Orde van Beroepscoaches (Nobco).
- Werk ik op basis van hun ethische gedragscode.
- Kunnen cliënten gebruik maken van het klachtenreglement en klachtencommissie van de Nobco. (op www.gerny.nl/contact te downloaden)
- Is er een beroepsaansprakelijkheidsverzekering.
- Zijn de processen helder gestructureerd.
- Is vertrouwelijkheid altijd gewaarborgd.
- Doe ik jaarlijks aan bijscholing (permanente educatie).
- Is er regelmatige supervisie én intervisie.
- Wordt feedback zeer serieus genomen.

Volgens het klachtenreglement van de Nobco ("3.1. Klachten kunnen worden ingediend door opdrachtgevers, coachees of door derden, en hebben betrekking op het beroepsmatig handelen van een bij de Nobco aangesloten coach." Zie ook bijlage) Daaronder vallen bijvoorbeeld klachten rondom coaching en teamcoaching zoals bijvoorbeeld:

- vakinhoudelijke bekwaamheid van de coach
- nakomen van afspraken
- financiële geschillen
- organisatie die niet voldoet
- professionaliteit van de coach
- en meer.

In de bijlage is het klachtenreglement van de Nobco toegevoegd.

6a. Ondersteuning en vervanging

Op administratief gebied wordt ik ondersteund door een administratieve medewerkster. Zij ondersteunt mij zowel met de financiële administratie als ook in de project- en cursusorganisatie. Wij hebben wekelijks en zonodig dagelijks contact via skype, telefoon, mail of bij mij op kantoor, waarbij ook voorwaarden en verplichtingen van de orde gedeeld worden. Informatie over taken, cursussen en andere projecten delen wij via een beveiligde samenwerkingssoftware (Asana), waardoor alles altijd voor haar en voor mij zichtbaar en bewerkbaar is. Mijn assistente werkt volgens het voorliggende kwaliteitsplan, en zij kent de eisen die de orde stelt. Ook maakt zij deel uit van een gecoördineerd netwerk van assistenten. Daardoor kan ik makkelijk vervanging regelen, mocht zij ziek of met vakantie zijn.

Als ik uitval door ziekte of andere onvoorziene gebeurtenissen, dan blijft de assistente gewoon bereikbaar. Mocht het nodig zijn, zal zij of ik de vervanger 10.2. inschakelen, waardoor bijeenkomsten doorgang kunnen vinden. Dankzij structurele verslaglegging kan zij bijeenkomsten of coachingstrajecten overnemen, mocht dit nodig zijn.

Wanneer	Wat	Doel	Hoe
Bij ziekte	Bepalen: Verzetten, annuleren of vervangende (team)coach regelen.	Snel helderheid over de voortgang van het traject	Inschatting, wellicht met behulp van een arts en/of in overleg met de cliënt.
	Verzetten of annuleren van de afspraak		Door secretariaat of Alexandra Gerny zelf
Langdurige ziekte/dood	Regelen vervanging	Doorgang traject	Secretariaat of Alexandra Gerny neemt contact op met de vervanger 10.2. e
	Overdracht		Door secretariaat of Alexandra Gerny zelf

6b. Praktische uitvoering cursusorganisatie en -administratie

Het cursusaanbod wordt kenbaar gemaakt aan de advocatuur door:

- LinkedIn (bijvoorbeeld via groepen, zoals Juristen, waar ik lid van ben)
- Het persoonlijke netwerk
- Op mijn eigen website (zie: www.gerny.nl/advocaten)
- Publicaties, wellicht advertenties in vaktijdschriften
- De website van de NOVA, waar geaccrediteerde opleidingsinstituten te vinden zijn.
- Presentaties (bijvoorbeeld op de advocaat- en ondernemerdag van de Jonge Balie, bij specialisatieverenigingen of op andere evenementen).
- Het puntenlogo met het aantal punten per cursus van de NOVA zal vanaf de accreditatie op de website (www.gerny.nl/advocaten) te vinden zijn en wordt standaard op alle uitingen en handouts voor advocaten gebruikt.

11.1

Soms wordt er gebruik gemaakt van cursusmateriaal. Als dat het geval is, dan is dat vaak algemeen materiaal gericht op kennis (bijvoorbeeld over leiderschap en leiderschapstijlen, time management of groepsdynamieken). Soms zal het ook specifieke informatie zijn, bijvoorbeeld een artikel uit een vakblad over veranderingen binnen de advocatuur.

Ik voeg in de bijlage een voorbeeld toe (Emotional profiles triangle).

11.1

6b-1 Draailboek teamcoaching

Voor de teamcoaching bestaat een generiek draailboek. Als er een aanpassing van het aanbod nodig is (bijvoorbeeld aanvullen van de teamcoaching door individuele coaching), dan zal dat gebeuren. Ook als in een traject meer dan 15 uur direct cliëntcontact plaatsvindt, worden per traject niet meer dan 15 PO-punten verstrekt.

Wanneer	Wat	Doel	Hoe
Start	Advocaat neemt contact op.	Informatie, maken van een afspraak.	Telefoon, mail, via een tussenpersoon
Binnen 48 uur	Bevestiging aanmelding, afspraak maken voor een intakegesprek, intakeformulier versturen.		Secretariaat of Alexandra Gerny zelf belt of mailt.
Binnen een week (als de agenda's van de cliënten dit toelaten)	Intakegesprek met een of meerdere betrokkenen.	Verkennen problematiek, voorstel maken voor een passend traject.	Gesprek met de mogelijke opdrachtgever.
	Vervolgstappen bepalen	Kan Gerny Coaching + Consulting een oplossing bieden?	Passend aanbod doen of doorverwijzen.
Binnen 3 dagen na het kennismakingsgesprek.	Offerte versturen	Doelen, afspraken en voorwaarden vastleggen.	Doelen teamcoaching, opbouw traject, aantal bijeenkomsten, kosten, betalings- en annuleringsregelingen, algemene voorwaarden, klachtenregeling.
	Goedkeuring offerte, afspraak eerste gesprek.	Go - no go.	Door de opdrachtgever schriftelijk of per mail.

Start teamcoaching	Start teamcoaching: Eerste gesprek met alle betrokkenen. (Afhankelijk van problematiek en wensen van de opdrachtgever worden soms gesprekken gevoerd met medewerkers, cliënten of opdrachtgevers om de problematiek goed te doorgronden.)	Kennismaking met het hele team/maatschap. Eerste analyse, mogelijk eerste interventies.	Verkennen van - situatie - zwaktes en kansen - geschiedenis van het kantoor en/of het team - juridische vorm - organisatie - rolverdeling - intermenselijke problemen - communicatieproblemen
Alle gesprekken	-tekenen deelnemerslijst, controle door mij. -Alexandra Gerny altijd aanwezig	Aanwezigheidscontrole, controle PO-punten.	PO-punten worden pro rata toegekend, als een deelnemer tenminste 80% van de tijd aanwezig was.
Binnen 48 uur na het eerste gesprek	ODC-meting (wordt in hoofdstuk 9 uitgelegd) verstuurd aan alle teamleden of maten.	Onderzoeken persoonlijke competenties en beperkingen en hun uitwerking in het team.	Online afnemen van de meting.
Voor het tweede gesprek	Resultaten in een-op-een gesprekken teruggekoppeld.	Herkennen eigen talenten en valkuilen.	Gesprek van 30 min/persoon.
Tweede gesprek (1-3 weken na het eerste gesprek, afhankelijk van behoeftes en agenda)	Tweede gesprek met alle betrokkenen.	In kaart brengen van de natuurlijke drijfveren en (schaduw)competenties en de gevolgen voor het team/maatschap.	Analyse teamplaatje. Eerste hypothesen groepsdynamiek, bevorderen open gesprek, hanteren van conflicten.

Voor of net na het tweede gesprek	Organisatie-observatie	Observeren groepsdynamiek, vergaderstijl en -efficiëntie, besluitvorming en meer.	Een teamvergadering als observator bijwonen. Geen interventies. Geen PO-punten.
Derde gesprek:	In kaart brengen van vaste patronen en terugkerende problematiek.	Doelstellingen, beperkingen en mogelijkheden aanscherpen. Acties en interventies.	Delen resultaten van de observatie. Inhoudelijke en contextuele diagnose. Acties.
	Eerste acties: wat moet er veranderen om samenwerking en professionaliteit te verhogen en het probleem/conflict aan te pakken.	Verandering en verbetering.	Veranderingen in processen, communicatie, voorbereiding, werkwijze e.d. Eerste pilots ontwikkelen en draaien.
Doorlopend	Opdrachten. Bijvoorbeeld: Onderzoeken en in kaart brengen van processen.	Ook tussen de gesprekken werken aan professionalisering. Bijvoorbeeld: Verbetering van processen.	Op individueel en groepsniveau. Bv. processen met dossiers: hoe komen ze binnen, worden ze verdeeld, afgewikkeld, gedeclareerd?
Doorlopend	Resultaten van onderzoek in de praktijk brengen. Verbeterplannen.	Processen verbeteren (bv. op gebied van efficiëntie, klantvriendelijkheid, communicatie e.d.)	Wisselend, afhankelijk van de problematiek.
Vierde/vijfde gesprek:	Tussenevaluatie, doelen en analyses waarnodig aanscherpen. Doorpakken.	Beoordeling van de voortgang van het traject: - proces - reeds bereikte resultaten - formuleren van doelen en verbeteringen voor de verdere uitvoering van het traject.	Wat gaat goed, wat gaat niet goed? Uitspreken persoonlijke en collectieve waarnemingen. Verkennen van weerstand tegen verandering. Nemen van verantwoordelijkheid.

Zesde/zevende gesprek:	Rollen en processen verkennen en aanscherpen.	Rollen beter verdelen, processen verder verbeteren	Eigen positie en rol in het team nemen. Wellicht andere verdeling van rollen en taken volgens de aanwezige competenties. Verder aanscherpen en testen van processen en communicatie.
Achte gesprek	Afsluiting en evaluatie	Wat is bereikt? Hoe kan geborgt worden dat de veranderingen door blijven gaan, ook al is er geen externe ondersteuning meer?	Goede verslaglegging, stappenplannen, valkuilen van individuen en het team, hoe ermee omgaan. Waarschuwingssignalen leren herkennen. Acties al vooraf bepalen.
Na afloop	Versturen bewijs van deelname en aantal PO-punten. Archivering documentatie en aantekeningen voor tenminste 7 jaar.	Makkelijk kunnen herpakken van het traject, voortgang mogelijk maken. Controlemogelijkheid NOvA.	Archivering op mijn kantoor, deels digitaal en deels in mappen (aantekeningen).

6b-2 Draaiboek individuele coaching

Wanneer	Wat	Doel	Hoe
Start	Advocaat neemt contact op	Informatie, afspraak	per telefoon, mail, via tussenpersoon.
Binnen 48 uur	Bevestiging aanmelding, afspraak maken voor een intakegesprek, intakeformulier versturen.		Secretariaat of Alexandra Gerny zelf belt of mailt,

Binnen een week	Intakegesprek	Verkennen problematiek, voorstel maken voor een passend traject.	Persoonlijk gesprek bij mij op kantoor (voorkeur) of bij de opdrachtgever.
	Vervolgstappen bepalen	Kan Gerny Coaching + Consulting een oplossing bieden?	Passend aanbod doen of doorverwijzen.
	Offerte versturen (als het traject niet door een AOV-verzekering betaald wordt)	Doelen, afspraken en voorwaarden vastleggen	Doelen coaching, opbouw traject, aantal bijeenkomsten, kosten, betalings- en annuleringsregelingen, algemene voorwaarden, klachtenregeling.
	Goedkeuring offerte, afspraak eerste gesprek.		Schriftelijk, per email.
Over de hele duur van het traject	Coaching Monitor invullen	Voortgang bewaken, waarnodig bijsturen	Voor, tijdens en na het traject, online
Binnen 48 uur na het eerste gesprek	Versturen ODC-meting	Onderzoeken persoonlijke competenties en beperkingen.	Online afnemen van de meting
Elke 2-3 weken	4-6 coachingsgesprekken	Professionalisering, stresshantering, verbetering samenwerking e.d.	Werken met het interface van taken, organisatie en persoon.
Alle gesprekken	-tekenen deelnemerslijst, controle door mij. -Alexandra Gerny altijd aanwezig	Aanwezigheidscontrole, controle PO-punten.	PO-punten worden per direct contactuur toegekend.
Doorlopend		Doorlopend leerproces.	Opdrachten en interventies ook tussen de gesprekken (bv oefenen van bepaalde vaardigheden e.d.)

Doorlopend		Voortgang bewa- ken en waarnodig bijsturen.	Toetsen of vast- gestelde doelen bereikt worden.
Laatste gesprek		Borgen dat de veranderingen door blijven gaan, ook al is er geen externe onder- steuning meer. Evaluatie.	Goede verslagleg- ging, stappen- plannen, valkuilen en hoe ermee om- gaan. Waarschu- wingssignalen leren herkennen. Acties al vooraf bepalen.
Na afloop	Afsluitende evalu- atie		Coaching Moni- tor/eigen formulier
Na afloop	Versturen deel- namebevestiging en aantal PE- punten. Archivering documentatie en aantekeningen voor tenminste 7 jaar.	Makkelijk kunnen herpakken van het traject, voortgang mogelijk maken, mocht dat op een later tijdstip nodig zijn. Controlemo- gelijkheid NOVA.	Op mijn kantoor, deels digitaal en deels in mappen (aantekeningen).

7. Selectie en begeleiding van docenten

Alexandra Gerny werkt over het algemeen alleen, maar betreft in het geval van grotere teams soms ook externe coaches of consultants.

Deze worden zorgvuldig geselecteerd. Het zijn alleen mensen wiens werk ik goed ken en waarvan ik weet dat de kwaliteit van hun werk hoog is.

Eisen aan mogelijke docenten:

- Lid beroepsorganisatie met klachtenreglement (bijvoorbeeld Nobco)
- Regelmatige supervisie/intervisie
- Affiniteit en ervaring met de doelgroep
- Academische opleiding
- Aansprakelijkheidsverzekering
- Kennis van en instemming met het kwaliteitsplan

11.1

Als een docent een slechte evaluatie krijgt, zal een verbetertraject ingezet worden of wordt er afscheid genomen van de docent. Bij deze besluiten wordt de Raad van Advies betrokken.

11.1

In de praktijk zal zich dit echter weinig voordoen omdat er vanwege de kleine groepen (1-8 advocaten) zelden met twee docenten gewerkt wordt.

8. Borging kwaliteit opleiding en begeleiding

- Evaluaties bij cliënten en opdrachtgevers
- Regelmatig aanpassen van coaching en begeleiding aan veranderende omstandigheden
- Advisering door Raad van Advies
- Regelmatige bijscholing
- Regelmatig onderzoek bij de doelgroep
- Aangesloten bij beroepsvereniging
- Het klachtenreglement kan op de website gedownload worden. (zie: www.gerny.nl/contact)

Als een slechte beoordeling/evaluatie ontvangen is, wordt zo nodig en nuttig een verbetertraject ingezet, zodat de cliënt alsnog zijn doel kan bereiken, als dat niet al gebeurd is. In overleg met de Raad van Advies wordt onderzocht wat anders kan en moet, en wordt een verbeterplan voor toekomstige trajecten gemaakt en uitgevoerd.

Als er uit de kwaliteitsmonitor van de NOvA mankementen of verbeterpunten naar voren komen, dan zal er, al dan niet met behulp van de Raad van Advies, een verbetertraject ingezet en het nodige aangepast of veranderd worden.

Aan de eis van de NOvA dat er jaarlijks ten minste 5 cursussen op academisch niveau plaatsvinden, die de praktijkvoering en -uitoefening van advocaten ten goede komen, zal naar verwachting zonder problemen voldaan kunnen worden.

9. Programma voor maatschappen en teams

Aan de basis van elk programma, zowel individueel als ook in teams staat de ODC-meting. Dit is een wetenschappelijk onderzochte persoonlijkheidstest en assessment tool. Het biedt inzicht in talenten, valkuilen en competenties, zowel bij het individu als ook in een team.

Meer informatie hierover is te vinden op www.gerny.nl/coaching/odc-drijfveren-meting/ en op www.odincompany.com.

"Alexandra Gerny heeft ons doen inzien dat de wijze waarop wij met elkaar communiceren een belangrijke stagnerende factor was. Alexandra heeft ons op betrokken maar zakelijke wijze geholpen ideeën om te zetten naar concrete handelingen en naar een slagvaardiger samenwerking waarin ieder elkaar durft aan te spreken op zijn verantwoordelijkheden en waarin afspraken beter worden nagekomen." (advocatenkantoor met 4 partners, Amsterdam)

Het programma omvat:

- ODC-meting van alle partners
- Individuele en groepsgebonden nabespreking van de meting
- Schriftelijk rapport van de metingen
- 3 bijeenkomsten in 3 maanden met alle partners (1 hele dag, 2 dagdelen)
- Training in hoe u succesvol het gesprek met elkaar kunt aangaan.
- Stapplan om uw kantoor succesvoller te maken.
- Al tijdens de eerste bijeenkomst zet u de eerste concrete stappen.

Belangrijk:

Het effect kunt u alleen bereiken als alle partners deelnemen!

9.2. Vergroot de slagkracht van uw maatschap II

Dit programma bestaat uit 8 bijeenkomsten van 2-3 uur, verdeeld over een periode van 6 maanden.

Het onderscheidt zich van Vergroot de slagkracht van uw maatschap in de vorm (meer en kortere bijeenkomsten), maar niet in de inhoud.

9.3. Basisdag: Een krachtige maatschap bouwen

Dit programma is in feite een eendaagse training: binnen 2 dagdelen worden met behulp van de wetenschappelijk onderzochte ODC-meting de krachten en valkuilen van alle partners onderzocht en de groepsdynamiek onderkent. Er ontstaat een stappenplan, en er worden eerste stappen gezet, om een sterke maatschap neer te zetten. Dit is met name bedoeld voor maatschappen die problemen willen voorkomen, maar ze in feite nog niet hebben.

Deze dag kan ook als opstap dienen voor "Vergroot de slagkracht van uw maatschap".

10. Coaching voor individuele advocaten

Individuele coaching heeft betrekking op verschillende vraagstukken (zie ook hoofdstuk 2). Het programma omvat een ODC-meting, 4 - 6 gesprekken van 90 minuten (Dit kan ook geconcentreerd worden in een intensieve 1-op-1 dagtraining

11.1

9.1. Vergroot de slagvaardigheid van uw maatschap I

Profiteer van elkaars talenten en verhoog de omzet van uw kantoor

U bent partner in een maatschap met 2-7 partners en u stelt professionaliteit hoog in het vaandel. Het gaat echter niet zoals u wil: er is te veel ruis en irritatie, uw omzet loopt achter en het blijkt lastig om in te spelen op veranderingen in de advocatuur. Soms botsen de persoonlijkheden van u en uw partners. U laat elkaar met rust, wat ertoe leidt dat problemen niet opgelost worden. U maakt zich zorgen dat cliënten er last van hebben, en dat uw kantoor de aansluiting mist.

Het kan ook anders!

Zo kan het ook: U en uw partners werken efficiënt en doelgericht samen. De tijd die ooit opging aan brandjes blussen en fouten herstellen gebruikt u om meer cliënten te werven, meer inhoudelijk te werken en betere kwaliteit te leveren. U speelt goed in op de veranderingen in de advocatuur. U profiteert van elkaars talenten en u kunt goed omgaan met elkaars lastige kanten. Tegelijkertijd geeft u elkaar de ruimte. Er is minder overwerk en minder ruis, de cliënten zijn tevredener en financieel staat het kantoor er veel beter voor. Ook bij u thuis merken ze het verschil: Als druk en irritatie minder worden, wordt een mens als vanzelf leuker.

Klinkt dit aantrekkelijk?

Ongetwijfeld hebt u al veel geprobeerd om beter samen te werken. Maar ja, elkaars talenten echt kennen valt niet mee. Taken verdelen is niet makkelijk, de confrontatie hierover aangaan is vaak "not done", waardoor het er niet van komt of er conflicten ontstaan. Discussies over verschillende verwachtingen en manieren van werken leiden niet tot resultaat: Iedereen blijft overtuigd van zijn eigen gelijk.

Dit heeft u nodig:

- Goed onderbouwde kennis van elkaars talenten, valkuilen en werkstijlen.
- Een heldere en doeltreffende verdeling van rollen en taken.
- Een sfeer waarin problemen en irritaties besproken en opgelost worden.

Tijdens het programma "Vergroot de slagvaardigheid van uw maatschap":

- Worden met behulp van de wetenschappelijk onderzochte ODC-meting de krachten en valkuilen van alle partners zichtbaar en bespreekbaar, waardoor zelfs zware onderwerpen lichter en vooral oplosbaar worden.
- Leert u hoe u slim gebruik kunt maken van de verschillende werkstijlen en voorkeuren in uw maatschap, zodat de kwaliteit van uw werk omhoog gaat en uw kantoor aantrekkelijker wordt voor cliënten.
- Ontdekt u hoe u uw kwaliteiten als leidinggevende beter kunt benutten zodat ook de prestaties van het ondersteunende personeel verbeteren.

van 5 -6 uur met een coachingsgespek op een later tijdstip) en opdrachten die thuis of op het werk worden gedaan. De tijdsinvestering voor de cliënt is over het algemeen 10 – 12 uur per traject. Per contactuur wordt een PO-punt verstrekt. Voor opdrachten worden geen PO-punten verstrekt.

De 5 stappen:

1. Intake, verkennen van

- Vragen en problemen
- Doelen
- Organisatiecontext , rollen en taken
- Persoon en achtergrond.

2. Zetten van eerste stappen, eerste interventies.

3. Afnemen en bespreken van de ODC-meting:

- Biedt een heldere scheiding tussen natuurlijk talent en aangepast gedrag.
- Biedt inzicht in natuurlijke, ontwikkelbare competenties en moeilijk ontwikkelbare competenties.
- Geeft zicht op onbewuste drijfveren.
- Voorspelt functioneel én disfunctioneel gedrag onder (grote) stress.
- Helpt succesvolle teams samenstellen op basis van werkelijke kwaliteiten.
- Is wetenschappelijk gevalideerd.

4. Inzicht creëren en veranderingen uitvoeren

- Inzicht in belemmerende en bevorderende patronen.
- Begrijpen hoe verandering mogelijk is.
- Uitvoeren, bijsturen en verbeteren.

5. Verankeren, afsluiten en evalueren.

Thema's

- Stress en (dreigende) burnout en overspanning
- Balans werk-privé, grenzen stellen
- Omgaan met emotioneel ingrijpend werk (bv strafrecht, sociale advocatuur)
- Werken met tijdsdruk en termijnen
- Groeien als leidinggevende
- Het begin van de zelfstandige loopbaan: van werknemer naar partner
- Het einde van de zelfstandige loopbaan: voorbereiding op kantooroverdracht en/of pensioen
- Verbetering kantoororganisatie en processen
- Samenwerking in het team

GroeiNU!
Mevrouw mr. L.T. Leusink
Marnixkade 30
1015 XP AMSTERDAM

Den Haag, 17 december 2012
Dossiernummer: 3.8.2/4
Doorkiesnummer: 070 – 335 35 58
E-mail: vso-po@advocatenorde.nl
Betreft: Bevestiging erkenning als opleidingsinstelling

Geachte mevrouw Leusink,

De Algemene Raad heeft de beoordeling van verzoeken tot erkenning zoals bedoeld in artikel 6 Regeling vakbekwaamheid gemandateerd aan de manager Uitvoering Regelgeving & Helpdesk.

Tot ons genoegen kunnen wij u berichten, dat naar aanleiding van het door uw instelling ingediende kwaliteitsplan is besloten dat uw instelling per 1 januari 2012 als opleidingsinstelling is erkend voor het organiseren van cursussen in het kader van de PO (Onderhoud vakbekwaamheid).

Hierbij sturen wij u de Regeling erkenning opleidingsinstellingen. Wij gaan ervan uit dat u handelt binnen de kaders van de Verordening op de vakbekwaamheid, de erkenningsregeling, het geldende beleid van de Orde wat betreft de inhoud van de cursussen en het door u ingediende kwaliteitsplan. Volledigheidshalve vermelden wij, dat alle cursussen van academisch niveau dienen te zijn. Verder komen cursussen waarbij alleen algemene of commerciële vaardigheden centraal staan niet in aanmerking voor punten.

Als erkende opleidingsinstelling dient u zich aan te sluiten bij de kwaliteitsmonitor van de Orde. Die monitor zal naar verwachting in het laatste kwartaal van 2012 klaar zijn. Wij houden u op de hoogte over deze monitor en uiteraard ontvangt u te zijner tijd de inloggegevens.

U kunt uw cursusaanbod op onze website publiceren via de Zoekmachine erkend cursusaanbod advocatuur. De inloggegevens voor deze website heeft u reeds ontvangen. U kunt op deze website ook uw contactgegevens up-to-date houden. De factuur voor de jaarcontributie zal naar verwachting in december verzonden worden. De jaarcontributie voor 2012 bedraagt € 300,-.

Voor eventuele vragen en opmerkingen kunt u contact opnemen met 10.2.e op bovenstaand telefoonnummer.

Met vriendelijke groet,
namens de Algemene Raad,

10.2.e

Bezoekadres

Neuhuyskade 94

2596 XM Den Haag

Tel. 070 - 335 35 35

Fax 070 - 335 35 31

Postadres

Postbus 30851

2500 GW Den Haag

Mr. Elise Bravenboer
Manager Uitvoering Regelgeving & Helpdesk

KWALITEITSPLAN

groeinU!

Inhoudsopgave

KWALITEITSPLAN	1
1 Inleiding	3
2 Organisatie	4
2.1 Organisatiebeschrijving	4
2.2 Visie en strategie	5
3 Trainingen.....	9
3.1 Inleiding	9
3.2 Open inschrijving	10
3.3 Inhouse trainingen	11
3.4 Coaching	12
3.5 Organisatie	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
3.6 Docenten	16
3.7 Toetsing kennisoverdracht.....	18
4 Kwaliteitsbeleid	19
4.1 Waarborgen academisch niveau.....	19
4.2 Waarborgen kwaliteit opleiding	19
4.3 Onderhouden of ontwikkelen van professionele kennis	20
4.4 Waarborgen inbreng vanuit het advocatuurlijke beroepenveld	20
4.5 Kwaliteitsdoelstellingen lange termijn.....	21

Bijlagen

- CEDEO rapport december 2008
- Artikel GroeiNU! Advocatenblad 20 juni 2008
- Voorbeeld van een cursusprogramma
- Voorbeeld van een deelname certificaat
- Voorbeeld van een evaluatieformulier
- Voorbeeld van een presentielijst (aanvang en einde)

1 Inleiding

De opleidingsinstelling GroeiNU! is een erkende opleidingsinstelling Voortgezette Stagiaire Opleiding en Permanente Opleiding Advocatuur. Sinds 1 januari 2012 is o.a. vastgelegd in de Regeling Erkende Opleidingsinstellingen dat een opleidingsinstelling beschikt over een door de Algemene Raad goedgekeurd kwaliteitsplan.

GroeiNU! beschrijft in dit kwaliteitsplan – kortgezegd – hoe de opleiding aan advocaten door haar wordt vormgegeven. Het kwaliteitsplan bevat een korte beschrijving van de organisatie, alsmede de visie en strategie van GroeiNU!

Ook het kwaliteitsbeleid komt aan bod met een beschrijving van het tot stand komen van de trainingen, de inhoud en de kwaliteit van de trainingen, de kwaliteit van de trainers en het waarborgen van de kwaliteit van de opleidingsinstelling als geheel.

Daarnaast is er aandacht voor de inbreng vanuit het advocatuurlijke beroepenveld en de lange termijn kwaliteitsdoelstellingen.

2 Organisatie

2.1 Organisatiebeschrijving

GroeiNU! is een vennootschap onder firma met twee vennoten, te weten mevrouw Mr L.T. Leusink en 10.2.e. De vennootschap onder firma geeft trainingen vanaf 2007 en is officieel opgericht op 1 januari 2008. GroeiNU! is een opleidingsinstituut speciaal voor de advocatuur, het notariaat en bedrijfsjuridische afdelingen.

Zowel Mr Leusink, als 10.2.e zijn zelf jarenlang advocaat geweest. Mr Leusink heeft 14 jaar als advocaat bij Baker & McKenzie gewerkt. Eerst als stagiaire, daarna als medewerker en tenslotte als partner. Ook fungeerde zij als patroon en heeft zij veel stagiaires en medewerkers begeleid en opgeleid. Uit deze jarenlange ervaring weet zij waar men als advocaat in de praktijk tegenaan loopt, zowel op niveau van stagiaire en medewerker, als van partner.

Na 14 jaar advocatuur heeft Mr Leusink een opleiding gevolgd tot coach en heeft zij zich professioneel toegelegd op het coachen en trainen van vnl. advocaten. Ook heeft zij trainingen gevolgd op het gebied van team coaching en zogenoemde "train de trainers" opleidingen, waarbij zij heeft geleerd effectief met groepen te werken, kennis over te dragen en groepsdynamieken efficiënt te managen. Mr Leusink heeft daarnaast in het verleden als student-assistent veel gedoceerd aan universitaire werkgroepen.

10.2.e



Mr Leusink en 10 [REDACTED] zijn beiden als docent praktijkleer verbonden aan de beroepsopleiding voor advocaten.

De opleidingen en trainingen van GroeiNU! zijn gericht op de persoonlijke en professionele groei van de advocaat en de (kandidaat-)notaris, de zgn. soft skill trainingen. GroeiNU! onderscheidt zich omdat zij het perspectief van de deelnemers goed kent, doordat haar trainers zelf advocaat en/of bedrijfsjurist zijn geweest. De trainingen komen tot stand na zorgvuldig onderzoek naar de behoeften van de doelgroep en worden in geval van inhouse trainingen nog verder op maat gemaakt (zie verder onderdeel 3.3).

GroeiNU! wil zich als trainingsinstituut voor professionals onderscheiden door haar aanstekelijke enthousiasme en plezier in het vak, de persoonlijke aanpak en oprechte en respectvolle aandacht.

GroeiNU! wil haar missie bereiken door het geven van trainingen en individuele sessies aan professionals variërend in ervaringsjaren van veel tot weinig. Een verdere beschrijving van de organisatie volgt in onderdeel 3.5

2.2 Visie en strategie

Inleiding

GroeiNU! is een bedrijf dat zich richt op de persoonlijke ontwikkeling en bewustwording van professionals, met als belangrijkste doelgroep de advocatuur.

GroeiNU! biedt momenteel geen juridisch inhoudelijke trainingen gericht op het vergroten van inhoudelijke vakkennis. De trainingen die GroeiNU! aanbiedt zijn voornamelijk gericht op het vergroten van juridische vaardigheden. Daarnaast richt GroeiNU! zich op de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de advocaat, zoals de training "Persoonlijke en Professionele Effectiviteit". Ook trainingen gericht op het beter en effectiever hanteren van stress, vormen een onderdeel van het trainingsaanbod van GroeiNU!.

Vaardigheden voor de advocatuur

Vanuit hun achtergrond als advocaat weten de oprichters van GroeiNU! als geen ander hoe belangrijk “vaardigheden voor de advocatuur” zijn. Denk hierbij aan zaken als omgaan met cliënten, hoe effectief te pleiten, hoe jezelf te presenteren, zowel intern als extern, professionaliteit, de mate van afstand en betrokkenheid bij zaken, etc. Dit zijn allemaal zaken die in de beroepsopleiding wel aandacht krijgen, maar die diepgaander behandeling en aandacht nodig hebben naarmate de advocaat zich ontwikkelt van stagiaire tot medewerker en wellicht tot partner. De vaardigheden die nodig zijn bij deze ontwikkeling, kunnen in de trainingen van GroeiNU! worden geleerd.

Persoonlijke en professionele effectiviteit

Persoonlijke en professionele effectiviteit is een ander aandachtsgebied dat in de visie van GroeiNU! niet mag ontbreken in de advocatuur.

De veranderingen binnen de advocatuur gaan snel. Er is een nieuwe generatie advocaten (de zogenaamde “generatie Y”), die een andere instelling en behoeften nodig hebben dan de huidige generatie.

Onderzoeken op diverse terreinen wijzen uit dat de *work-life balance* voor deze generatie belangrijk is. Zo ook de aandacht voor persoonlijke ontwikkeling om gemotiveerd te blijven voor het veeleisende beroep van advocaat. Een beroep dat met de voortschrijdende technologie steeds veeleisender wordt. Bereikbaarheid per mobiele telefoon, email verkeer, de druk om snel te reageren neemt toe. Het is de trainers van GroeiNU! bekend dat kantoren intern deze druk verhogen door deadlines te stellen waarbinnen cliënten dienen te worden teruggebeld of gemaild, ook buiten kantoortijden. De werkdruk wordt hoger, waardoor stress management in toenemende mate belangrijker wordt.

Gezien de economische teruggang komt daarbij, als stress verhogende factor de veeleisende cliënten met betrekking tot kortingen en specificaties van declaraties, de druk op tarieven en de afname in werk, terwijl intern vaak wordt geëist dat wel commerciële urennormen worden gehaald.

GroeiNU! is van mening dat deze ontwikkeling met zich meebrengt dat juist trainingen gericht op het verminderen van stress, dan wel het effectief omgaan met stress, een

plaats verdienen binnen de professionele ontwikkeling van de advocaat, voor degene die hier behoefte aan heeft.

Naast de training Persoonlijke en Professionele Effectiviteit, valt te denken aan “mindfulness”. Wetenschappelijk onderzoek heeft aangetoond dat dergelijke trainingen efficiënt werken bij het hanteren van stress.

De behoefte aan persoonlijke ontwikkeling en de toename van stressbeleving door de continue bereikbaarheid, geldt overigens ook voor de oudere generatie advocaten (tussen de 35 en 50 jaar). Een deel van deze generatie heeft behoefte aan reflectie en bezinning, in plaats van het op de automatische piloot doorwerken, wat invloed heeft op de kwaliteit en bezieling voor het vak.

GroeiNU! wil voor voornoemde doelgroep trainingen aanbieden die gericht zijn op de persoonlijke ontwikkeling en verdieping van de advocaat met als doel het verhogen van de professionele en persoonlijke effectiviteit.

Commerciële vaardigheden gericht op de advocatuur

Gezien het toenemende belang van commerciële vaardigheden in de advocatuur is GroeiNU! van mening dat ook trainingen als “Acquisitievevaardigheden gericht op de Advocatuur” hun plaats verdienen binnen de professionele ontwikkeling van de advocaat en voor PO-punten in aanmerking zouden moeten komen. Aangezien het het beleid van de NOVA is dat dergelijke trainingen niet puntwaardig zijn, biedt GroeiNU! deze trainingen thans niet aan.

GroeiNU! biedt op dit moment geen cursussen aan waarbij alleen algemene of commerciële vaardigheden centraal staan. De in dit Kwaliteitsplan genoemde training Cliëntmanagement is een training die gaat over persoonlijke en professionele effectiviteit voor advocaten, waarbij het omgaan met cliënten uiteraard ook aan de orde komt. Dit programma heeft GroeiNU! in het verleden ook aangeboden en aan dit programma zijn door de NOVA destijds punten toegekend.

Mocht GroeiNU! haar beleid veranderen en wel trainingen gaat aanbieden waarbij alleen commerciële of algemene vaardigheden centraal staan, zal GroeiNU! uitdrukkelijk vermelden dat hieraan door de NOVA geen punten worden toegekend.

Het programma van Vrouwen aan de Top is geen diversiteitstraining, maar betreft

ook een training persoonlijke en professionele effectiviteit, waarbij alleen vrouwen aan deelnemen..

Diversiteit

Het ontbreken van diversiteit in de top, vooral bij grote kantoren, is een ontwikkeling die de aandacht heeft van GroeiNU!. De training die GroeiNU! geeft voor vrouwen aan de top is een training persoonlijke en professionele effectiviteit, maar dan specifiek gericht op vrouwelijke deelnemers, daar dit een andere groepsdynamiek geeft. Het betreft geen training Diversiteit als zodanig.

Patroonstrainingen/Coachend leidinggeven

Een advocaat-stagiaire leert in beginsel veel van zijn of haar patroon, althans dat is de bedoeling. De Patroonstraining, Coachend Leidinggeven, biedt in de visie van GroeiNU! een belangrijke bijdrage aan een effectief leertraject voor de advocaat-stagiaire.

In de arrondissementen waar de patroonstraining verplicht is gesteld, heeft GroeiNU! gemerkt dat, hoewel een groot aantal patroons aanvankelijk met tegenzin deelnamen aan de training, de evaluaties aan het einde van de training vrijwel eenduidig zeer lovend waren. "Veel geleerd", "nieuwe bruikbare handvatten" en "inzicht in het effect van mijn gedrag op de stagiaire", zijn opmerkingen die GroeiNU! veel hoort tijdens de nabesprekingen en leest op de evaluatieformulieren.

Nu het opleiden van de stagiaire zo belangrijk is vindt GroeiNU! de eis tot het verplicht volgen van een patroonstraining zoals door een aantal arrondissementen wordt gesteld, een goede zaak. GroeiNU! zou dit graag uitgebreid zien naar alle arrondissementen. Temeer daar vergeleken met het bedrijfsleven, de advocatuur weinig aandacht heeft voor vaardigheden als leidinggeven en coachen, terwijl dit van groot belang is voor het opleiden van de nieuwe generatie advocaten.

Samenvattend

De zogenaamde *soft skills* van een advocaat zijn in de visie van GroeiNU! Belangrijk voor de kwaliteit van de advocatuur.

In de beroepsopleiding wordt hiermee een begin gemaakt, echter deze vaardigheden dienen naarmate de advocaat zich ontwikkelt, mee te ontwikkelen en te worden onderhouden.

Het blijven ontwikkelen van deze vaardigheden, samen met zelfreflectie, maakt dat de advocaat zich als professional kwalitatief positief blijft ontwikkelen.

GroeiNU! wil hierin voorzien met op maat gemaakte kleinschalige trainingen met veel aandacht voor de praktijk en doen, door zogenoemd "ervarend leren", vaak met camera en/of trainingsacteur, gefocust op het door de deelnemer geformuleerde leerdoel (hierover meer in hoofdstuk 3).

3 Trainingen

3.1 Inleiding

Aan de totstandkoming van een (nieuwe) training gaat veel vooraf. Mr Leusink en Mr 10.2. bepalen de inhoud van het programma, waarbij zij rekening houden met:

- De doelgroep 11.1
- Het academisch niveau
- De doelstelling
- De voorwaarde dat in de training niet alleen commerciële of algemene vaardigheden centraal staan, maar dat het een programma is toegespitst op de advocatuur en het werken als advocaat

Doordat in het verleden de cursusprogramma's moesten worden aangemeld, weten Mr Leusink en Mr 10. waar zij op dienen te letten en houden zij daarbij de vereisten van de Verordening nauwgezet in het oog. Vaak schaffen zij nieuw verschenen literatuur aan om het betreffende onderwerp zo te behandelen, dat nieuwe inzichten kunnen worden meegenomen in de training.

Mr Leusink en Mr 10.2 brainstormen intensief en uitvoerig over de inhoud, de werkvormen, de doelstelling en welke kennis zij op welke manier kunnen overdragen aan de deelnemers. Ook de opzet van het programma wordt aan de hand van hun 11.1 ervaring zo opgesteld dat de deelnemers de gehele trainingsdag geboeid blijven.

GroeiNU! biedt zowel *open inschrijf* trainingen aan, als trainingen die specifiek voor een advocatenkantoor worden ontwikkeld en gegeven, de zgn. *inhouse* trainingen.

3.2 Open inschrijving

Het trainingsaanbod wordt kenbaar gemaakt via de website van GroeiNU!. Op deze website staat niet alleen het programma, maar ook de opzet, de inhoud en de beoogde doelstellingen van iedere training. Voorafgaande aan de trainingen is voor de deelnemer duidelijk wat het niveau van de training is, het aantal opleidingspunten dat wordt toegekend en de doelgroep PO. Op het programma van de trainingen wordt de doelgroep- en puntenvermelding kenbaar gemaakt door het puntenlogo van de Nederlandse Orde van Advocaten.

Ook wordt gebruik gemaakt van direct marketing, flyers/folders en advertenties in juridische tijdschriften om het trainingsaanbod extra onder de aandacht te brengen. Naast het noemen van de trainingen wordt de inhoud in het kort beschreven en wordt aangegeven voor welke doelgroep een bepaalde training bestemd is. Ook in de materialen wordt de doelgroep en puntenvermelding kenbaar gemaakt door het puntenlogo van de NOVA te gebruiken.

Het opleidingsprogramma bestaat in de meeste gevallen uit een korte opsomming van de onderwerpen die tijdens de training worden behandeld, de opzet van de training, het doel van de training, de begin- en eindtijd, de datum en de prijs.

De trainingen worden gegeven in kleine groepen en veelal met twee trainers. Voorafgaand aan de patroonstrainingen houden de trainers met de deelnemers op verzoek een intakegesprek waarin het persoonlijke leerdoel wordt vastgesteld. Bij andere trainingen wordt veelal voorafgaand aan de training, via een intakeformulier aan de deelnemers gevraagd om op het formulier in te vullen wat zij over dit bepaalde onderwerp willen leren, waar zij in de praktijk tegenaan lopen en wat hun persoonlijk leerdoel is. Tijdens de trainingen wordt regelmatig gewerkt met een trainingsacteur en/of video-opnames om de bewustwording van de eigen rol van de deelnemers en het leereffect te optimaliseren.

GroeiNU! streeft naar interactie met haar cursisten: achteroverleunen en wachten wat er op je af komt, is er zeker niet bij.

De open inschrijf trainingen die de afgelopen jaren zijn aangeboden zijn:

- Patroonstraining / Masterclass Coachend Begeleiden
- Presenteren

- Persoonlijke en Professionele Effectiviteit

3.3 *Inhouse trainingen*

De inhouse trainingen van GroeiNu! zijn vernieuwend en vooral praktijkgericht. In kleine groepen, meestal met twee trainers worden praktijksituaties geoefend, afgestemd op de persoonlijke leerdoelen van de deelnemers. Natuurlijk wordt ook aandacht besteed aan theorie, maar de praktijk en het oefenen van praktijksituaties die de deelnemers zelf lastig vinden, staat in de trainingen centraal. Omdat beide trainers afkomstig zijn uit de advocatuur, kan GroeiNu! met haar trainingen naadloos aansluiten op de praktijk van de deelnemers. De ervaring leert dat het gebruik van een camera, het inzicht van de deelnemers in eigen functioneren vergroot.

GroeiNu! biedt onder meer de volgende trainingen inhouse aan:

- Coachend leidinggeven
- Presenteren
- Persoonlijke en professionele effectiviteit
- Patroontraining
- Coachend leren: vaardigheden voor stagiaires (alleen PO-punten)

Trainingen kunnen bestaan uit één of meerdere dagen of een dagdeel, afhankelijk van de training en de wensen van de opdrachtgever. Behalve bovenvermelde trainingen kunnen ook trainingen op maat worden gemaakt, waarin onderwerpen uit bovenvermelde trainingen worden gecombineerd of aandacht wordt besteed aan andere onderwerpen zoals time management, het hanteren van stress en *mindfulness*.

De inhouse trainingen komen tot stand door nauw contact met de opdrachtgever. Vaak wordt eerst een intakegesprek gehouden met de kantoordirecteur of de HR-functiearis die verantwoordelijk is voor het opleidingsbeleid. Tijdens dit gesprek wordt vastgesteld wat het doel van de training is.

Om de kwaliteit van de trainingen te kunnen waarborgen is het leerdoel van de deelnemers belangrijk. Dit leerdoel dient verband te houden met het thema dat wordt

vastgesteld door en in samenspraak met het kantoor, zoals presenteren of lastige gesprekken voeren met cliënten.

In bepaalde gevallen houdt GroeiNU! voorafgaand aan de training persoonlijke intakegesprekken met de deelnemers. In andere gevallen wordt het leerdoel via een intakeformulier kenbaar gemaakt. Na afloop van de training verwerkt GroeiNU! regelmatig de ervaringen die zijn opgedaan tijdens de training in de syllabus die, uiterlijk binnen 4 weken, samen met de deelnamecertificaten worden toegestuurd aan de deelnemers.

De inhouse trainingen die GroeiNu! aanbiedt komen naast PO punten van de NOVA, in aanmerking voor opleidingspunten van de KNB. De trainingen worden vaak op locatie buiten kantoor gegeven, wat ten goede komt aan de focus van de deelnemers. Indien de trainingen aan het adres van het kantoor worden gegeven, stelt GroeiNU! voorwaarden op om de stipte en continue aanwezigheid van de deelnemers te garanderen.

3.4 Coaching

GroeiNU! biedt ook personal- en loopbaan coaching aan advocaten. De in te zetten methoden worden individueel afgestemd op de coachvraag. Ook hierbij geldt dat de ervaring in de advocatuur die Mr Leusink en Mr 10. hebben opgedaan van grote toegevoegde waarde is.

Door coaching nemen zelfreflectie en zelfkennis toe. Men krijgt zicht op gedrag, vaardigheden, ideeën, overtuigingen en drijfveren. Hierdoor is men in staat om zich effectiever te gedragen en wordt persoonlijke groei en ontwikkeling bevorderd. Het effect dat dit heeft motiveert meer van dit nieuwe gedrag te tonen en resulteert in meer doorzettingsvermogen en zelfvertrouwen.

Geen enkel coachtraject is hetzelfde. GroeiNU! begint met een intake, waarin de coachvraag wordt besproken en het doel vastgesteld. Hierdoor ontstaat focus, belangrijk voor een doeltreffend coachtraject. Tijdens de intake worden afspraken gemaakt over de frequentie en het aantal gesprekken.

In loopbaan coaching ligt de nadruk op het inzicht krijgen in persoonlijke

eigenschappen, drijfveren en talenten. Het gaat er om dat men ontdekt waarin het plezier ligt en waarvoor passie bestaat.

Na ieder gesprek schrijft de klant een reflectieverslag. Dit vergroot het effect van de coachgesprekken. Tot slot wordt het traject geëvalueerd: wat is geleerd en hoe gaat het verder?

Voor zover het coaching traject betrekking heeft op werk gerelateerde vragen die verband houden met het uitoefenen van het vak als advocaat en de coaching gericht is op het vergroten van de persoonlijke en professionele effectiviteit, kunnen ook de coaching trajecten van GroeiNU! in aanmerking komen voor PO punten van de NOVA en de KNB.

3.5 Praktische uitvoering , cursusorganisatie en administratie

Inleiding

De organisatorische en administratieve kant van GroeiNU! kent korte communicatielijnen.

Open inschrijvingen: planning en inschrijving

Ieder voor- en najaar bepalen Mr Leusink en Mr 10.2 welke open inschrijfcursussen zij het daaropvolgende seizoen/kalenderjaar zullen aanbieden. Vervolgens worden data gepland die op de website worden gepubliceerd. Op de website wordt ook het programma gepubliceerd. Wanneer het een training betreft die voor opleidingspunten in aanmerking komt, controleren Mr Leusink en/of Mr 10. of het gepubliceerde programma voldoet aan de door de NOVA gestelde eis dat het geen cursus betreft waarbij alleen algemene of commerciële vaardigheden centraal staan.

De aanvangstijden, pauzetijden en eindtijden worden zo vastgesteld dat er na iedere 2 uur minimaal een pauze volgt van een kwartier. De lunchpauze duurt minimaal een half uur. Ook zaken als datum, locatie en prijs van de cursus worden genoemd. Voor ieder volledig gedoceerd uur wordt 1 punt gerekend. Pauzetijden gelden niet mee bij de puntentoekenning. Het puntenlogo van de Orde van Advocaten wordt op deze programma's gepubliceerd met het vereiste aantal punten en de doelgroep voor wie de trainingen zijn bestemd (PO).

De contacten verlopen per email of telefoon. Vaste contactpersoon met betrekking tot het cursusaanbod is Mr Leusink.

De aanmeldingen door open inschrijvingen verlopen via de website van GroeiNU!, en zijn volledig geautomatiseerd. Indien het maximum aantal deelnemers voor een training is bereikt, wordt dit op de website kenbaar gemaakt door het woord "VOL", achter de naam van de betreffende training.

Inhouse trainingen

Gedurende het gehele kalenderjaar heeft GroeiNU! contact met bestaande en/of nieuwe advocatenkantoren om de leerbehoefte te peilen voor inhouse trainingen. GroeiNU! heeft hiervoor ofwel contact met de betreffende HR-opleidingsfunctionaris, de kantoordirecteur of een advocaat van het kantoor die belast is met de opleidingen.

In overleg wordt de inhoud van de training vastgesteld. Wanneer het een training betreft waarvoor PO-punten kunnen worden gegeven gezien de inhoud van de training, stelt GroeiNU! het programma op waarbij het puntenlogo van de Orde van Advocaten wordt gebruikt, vermeldt zij de doelgroep, de aanvangstijden en eindtijden, de locatie en maakt zij een korte beschrijving van het programma.

GroeiNU! ontvangt van het kantoor de emailadressen van de deelnemers en de rest van de communicatie met de deelnemers verloopt via GroeiNU!

GroeiNU! verzorgt alle cursusmaterialen en bij haar rust de gehele verantwoordelijkheid van de training, inclusief het aftekenen van de presentielijsten, met vermelding van eventueel afwijkende vertrek- en aankomsttijden.

Aantal inschrijvingen per jaar

Aangezien de kernactiviteit van GroeiNU! het geven van trainingen aan advocaten is, zal over het algemeen het vereiste van 5 trainingen per jaar geen probleem zijn.

GroeiNU! houdt in haar planning tevens rekening met het feit dat open inschrijving trainingen niet door gaan, omdat er bijvoorbeeld onvoldoende aanmeldingen zijn.

Voorts zal zij in de toekomst vrijwel alle trainingen onder haar eigen verantwoordelijkheid aanbieden, waardoor het geen probleem moet zijn dit vereiste te halen.

10.1.c

10.1.c

11.1

11.1

Praktische uitvoering: de training zelf

De managementassistent van GroeiNU!, 10.2.e, zorgt voor de administratie, deelnameregistratie, afspraken, uitnodigingen, presentielijsten, deelnamecertificaten en facturen.

Controle op de facturen wordt uitgevoerd door Mr Leusink en/of Mr 10.

In geval van uitval van de management assistent (door bijvoorbeeld ziekte) zullen de trainers zelf de administratieve afwikkeling verzorgen, of desnoods een vervangster regelen. Bij uitval van Mr Leusink of Mr 10. kan 1 van beiden de training ook zelfstandig verzorgen eventueel met behulp van een trainingsacteur. Een andere mogelijkheid is het inzetten van een andere trainer uit het vaste netwerk van GroeiNU! . Niet alleen het contact met de beroepsgroep is daarbij belangrijk: GroeiNU! investeert ook in kwaliteit door nauw contact te onderhouden met verschillende trainingsacteurs die ervaring hebben met de advocatuur. Op deze manier kan bij verhindering een andere ervaren trainingsacteur worden ingezet.

Voor de bij de Orde van Advocaten geregistreerde PO-trainingen worden de volgende cursusdocumenten gebruikt:

- presentielijsten met handtekeningen;
- evaluatieformulieren;
- cursusprogramma (inclusief overzicht tijden en pauzes);
- deelnamecertificaten;
- syllabus.

Tijdens een trainingen kan als naslagwerk een syllabus aan alle deelnemers worden uitgedeeld. Ook kan de syllabus worden nagestuurd. Dit gebeurt wanneer de ervaringen die zijn opgedaan tijdens de training dienen te worden verwerkt in de syllabus.

Uit de evaluaties blijkt dat de wijze waarop ook in het voortraject de communicatie verloopt, tot ieders tevredenheid is.

Annulering van een open inschrijving training dient schriftelijk te geschieden. Tot uiterlijk 6 weken voor aanvang van een training kan kosteloos worden geannuleerd. Tot 4 weken wordt een bedrag in rekening gebracht. Na deze periode is het volledige bedrag verschuldigd. Bij verhindering kan in overleg met GroeiNU! een andere

deelnemer worden ingezet. GroeiNU! neemt hierin een flexibele houding en zoekt altijd naar passende oplossingen.

Annulering van een inhouse training geschiedt in overleg met de opdrachtgever.

Praktische uitvoering: na de training

Na afloop van iedere training geven de trainers aan de managementassistent door wie van de deelnemers een deelnamecertificaat toegestuurd krijgt en hoeveel opleidingspunten per deelnemer worden toegekend. Dit gebeurt aan de hand van de presentielijsten, waarop begin- en eindtijd van de training vermeld met eventuele afwijkende tijden per deelnemer. De trainers zorgen ervoor dat iedere deelnemer de presentielijst aftekent. Wanneer een deelnemer niet de gehele cursus heeft gevolgd door bijvoorbeeld vroegtijdig vertrek, worden punten in mindering gebracht. Dit laatste wordt tijdens de cursus ook aan de deelnemers verteld.

Het deelnamecertificaat wordt uiterlijk 4 weken na de training toegestuurd, maar meestal eerder. Op het deelnamecertificaat worden de volgende onderdelen vermeld: cursusnaam en data, naam cursist, aantal opleidingspunten ov.v.v Niet Juridische PO Punten en bewaard. Alle cursusdocumentatie en –materialen worden zorgvuldig gearchiveerd.

3.6 Docenten

Beide trainers hebben een grote praktijkervaring en vanuit deze ervaringen kunnen zij exact inspelen op situaties die voorkomen binnen de advocatuur. GroeiNU! is een jonge en dynamische instelling, zowel in visie, als in de uitvoering van de cursus. De branche vraagt tegenwoordig om een andere aanpak. GroeiNU! biedt dit door jarenlange ervaring, gedegen achtergrond, opleiding en affiniteit met de advocatuur.

11.1 GroeiNU! maakt voor haar trainingen in een aantal gevallen gebruik van externe docenten. Van deze docenten wordt vereist dat zij evenals de trainers van GroeiNU! grote praktijkervaring bezitten en de visie van GroeiNU! delen. Door de praktijkervaring moet de externe docent weten waar men als advocaat in de praktijk tegenaan loopt. Op niveau van stagiaire, medewerker en partner.

Ook wordt verwacht dat zij ervaring hebben op het gebied van het coachen en trainen van voornamelijk advocaten. GroeiNU! verwacht van de trainer een enthousiaste

aanpak en respectvolle/persoonlijke aandacht voor de deelnemers. Voorafgaande aan de training wordt met de externe trainer niet alleen het programma, maar ook de verwachte trainingsmethodiek uitgebreid doorgenomen.

Mr Leusink en/of Mr 10. kennen de externe docenten veelal persoonlijk en hebben zich er van tevoren van vergewist dat deze docenten de kennis en kunde in huis hebben om effectief met de doelgroep advocaten te werken.

Vrijwel altijd worden de trainingen begeleid door 2 trainers, dus is naast de externe docent ook Mr Leusink of Mr 10. als docent aanwezig om de kwaliteit te waarborgen.

Tijdens de trainingen kunnen ook trainingsacteuren worden ingezet. Deze trainingsacteuren beschikken over grote ervaring, juist met deze doelgroep. Uit de evaluaties blijkt dat het inzetten van trainingsacteuren voor specifieke rollenspellen door de deelnemers goed wordt gewaardeerd.

Wanneer een externe docent of trainingsacteur een slechte evaluatie krijgt, wordt dit met de docent en/of trainingsacteur besproken. Indien een docent en/of trainingsacteur de hoge kwaliteit die GroeiNU! nastreeft niet kan waarmaken, wordt deze niet meer ingezet voor een training. Een herhaaldelijk slechte evaluatie is niet acceptabel voor GroeiNU!

Naast het trainen verrichten Mr Leusink en Mr 10. voor GroeiNU! ondermeer de volgende werkzaamheden:

- Overleg met de managementassistent over de dagelijkse gang van zaken
- Overleg advocatenkantoren en individuele advocaten over wensen en leerbehoeften
- Vertalen van de leerbehoeften naar actuele cursusprogramma's die voldoen aan de NOVA-vereisten
- Door externe trainingen, bestuderen van boeken, intercollegiaal overleg met andere trainers en intervisie wordt de vakkennis op peil gehouden
- Contacten en screenen van externe docenten en trainingsacteuren
- Samen met managementassistent zorgdragen voor een correcte administratie van documenten en correcte facturering en archivering
- Ontwikkelen en aanschaffen van relevant cursusmateriaal
- Bijhouden van praktische uitvoering cursusorganisatie en procedures
- Overleg webmaster over de inhoud van de website
- Schrijven van columns voor het advocatenblad Mr

- Geven van praktijkleer voor NOVA beroepsopleiding

3.7 Toetsing kennisoverdracht

Tijdens de training zijn er voldoende momenten waarop met de groep geëvalueerd wordt en eventuele knelpunten naar boven kunnen komen. Aan het einde van iedere training vullen alle deelnemers een evaluatieformulier in.

Uit de evaluaties blijkt dat de trainingen voldoen aan ieders verwachtingen, vooral de toepasbaarheid in de dagelijkse praktijk wordt door cursisten als een groot pluspunt genoemd.

Bij inhouse trainingen vindt regelmatig een extra toetsmoment plaats, daar de kantoordirecteur of HR-functionaris met deelnemers nabesprekt of de training heeft voldaan aan de verwachtingen.

Hierna volgt vaak een afrondend gesprek plaats met GroeiNU! waarin het voortraject, de training zelf en de evaluaties worden besproken.

In een aantal gevallen is de HR-functionaris of de kantoordirecteur bij de training aanwezig om te bezien of de training aan de verwachtingen voldoet.

4 Kwaliteitsbeleid

4.1 Waarborgen academisch niveau

GroeiNU! onderscheidt zich als opleidingsinstituut doordat de trainers zelf advocaat of daarnaast bedrijfsjurist zijn geweest, waardoor zij het perspectief van de deelnemers goed kennen. Dit waarborgt het niveau van de opleiding.

De trainingen van GroeiNU! die voor opleidingspunten van de Orde van Advocaten in aanmerking komen, zijn voornamelijk bestemd voor advocaten en notarissen. Dat is de doelgroep. Op de website en de programma's staat tevens de doelgroep duidelijk vermeld.

4.2 Waarborgen kwaliteit opleiding

De ervaring van de docenten binnen het vakgebied, de aanvullende opleidingen die zij tot nu toe hebben gevolgd en hun grote didactische vaardigheden maken GroeiNU! tot een zeer goede partner voor de hedendaagse cursussen die nodig zijn om advocaten of een team binnen de advocatuur te laten floreren.

Aan het eind van iedere training vindt met de deelnemers altijd een mondelinge evaluatieronde plaats waarvan de resultaten intern worden besproken en waarop zo nodig actie wordt genomen. Naar aanleiding hiervan kunnen bepaalde onderdelen worden aangepast. Ook het invullen van een schriftelijk evaluatieformulier door iedere deelnemer behoort standaard bij de afronding van de training.

Eventuele klachten worden door beiden vennoten zorgvuldig in behandeling genomen. GroeiNU! heeft een schriftelijke klachten regeling opgesteld en zij zal haar website zo aanpassen dat deze via de website makkelijk toegankelijk is voor alle deelnemers..

De docenten zijn samen verantwoordelijk voor de inhoud en de organisatie van de trainingen. Zij bedenken met elkaar het trainingsconcept en veelal wordt getraind met 2 trainers of 1 trainer met een trainingsacteur. Dit heeft voor de docenten een

toegevoegde waarde omdat degene die niet actief traint de groep kan observeren. Ook bij het uitvoeren van praktijkopdrachten is er met twee trainers een adequatere begeleiding mogelijk. Zoveel mogelijk wordt vooraf bij iedere deelnemer geïnterviewd wat het leerdoel is, hetzij door een gesprek hetzij door een intakeformulier. Op deze manier kunnen verwachtingen worden gemanaged en de klantvraag zo zorgvuldig mogelijk worden geïnterviewd.

4.3 Onderhouden of ontwikkelen van professionele kennis

De docenten volgen zelf trainingen/cursussen, opleidingen en houden door literatuur hun professionele kennis op peil. Ook wordt intervisie ingezet als methodiek waarbij de eigen deskundigheid binnen de organisatie wordt benut en verder wordt ontwikkeld met als doel het bevorderen van de kwaliteit van het werk. De docenten van GroeiNU! doen hierbij een beroep op elkaar en de door hen ingeschakelde docenten.

4.4 Waarborgen inbreng vanuit het advocatuurlijke beroepenveld

Door de persoonlijke evaluatiegesprekken met deelnemers na afloop van iedere training en de inhouse trainingen krijgt GroeiNU! inbreng vanuit het advocatuurlijke beroepenveld. Daarnaast coacht GroeiNU! zelf advocaten waardoor zij weet wat er speelt binnen de advocatuur. De docenten spreken regelmatig HR-functionarissen en kantoordirecteuren. De flexibiliteit van de organisatie is groot dat veranderingen zullen worden doorgevoerd als de noodzaak daartoe door gesprekspartners of deelnemers wordt aangegeven.

Door de jarenlange ervaring van de docenten binnen de advocatuur is een blijvende affiniteit ontstaan en zijn contacten binnen het beroepenveld ontstaan. Hierdoor blijven de docenten op de hoogte van wat leeft binnen de sector.

Momenteel verzorgt GroeiNU! een column in het tijdschrift MR, waarin verschillende onderwerpen die binnen de advocatuur een rol spelen, worden belicht. Al eerder publiceerde GroeiNU! in het Advocatenblad en is zij voornemens te blijven publiceren in bladen als het Advocatenblad of MR over actuele onderwerpen die een rol spelen binnen de advocatuur.

Voorts heeft GroeiNU! contacten met de verschillende Raden van Toezicht uit diverse arrondissementen. Deze contacten hebben niet alleen betrekking op de verplichte Patroonstraining, maar raken ook andere gebieden. Zo heeft GroeiNU! voor advocaten uit het arrondissement Arnhem enige tijd geleden een lezing gegeven over het "coachend begeleiden van de generatie Y advocaten".

Tenslotte heeft GroeiNU! op uitnodiging van de NOVA in verschillende arrondissementen voorlichting gegeven over het nut van intervisie en gestructureerde feedback.

Er zijn concrete plannen voor een structureel overleg met een vaste vertegenwoordiging vanuit de advocatuur, waarmee de totstandkoming, evaluatie en verbetering van het cursusaanbod besproken wordt. GroeiNU! zal de komende maanden benutten om ervaren advocaten te benaderen zitting te nemen in deze Commissie, zodat begin 2013 deze van start kan gaan.

4.5 Kwaliteitsdoelstellingen lange termijn

Bij GroeiNU! staat de kwaliteit van haar opleidingen en de eigen organisatie in hoog vaandel. Zij blijft veel belang hechten aan de evaluaties van deelnemers. Bij een evaluatie die onvoldoende is, neemt zij contact op met deelnemer om na te gaan waar die onvoldoende waardering in zit en om te bezien of aanpassing op welk vlak dan ook in de toekomst nodig is. Hierbij wordt gedacht aan programma, trainer, methodiek, groepsgrootte e.d.

Ook blijft zij in dialoog met opdrachtgevers (advocatenkantoren) of de doelstellingen van trainingen worden gehaald. Op deze manier kan zij te monitoren en inventariseren waar de leerbehoefte van deelnemers zit, opdat deze groep zich ontwikkelt tot betere advocaten.

De ontwikkelingen in de advocatuur en rechtelijke macht dienen nauw in het oog te blijven worden gehouden. Van belang kunnen hierbij zijn de contacten met de NOVA, het lezen van het Advocatenblad en het tijdschrift MR. GroeiNU! dient op de hoogte te blijven wat er gebeurt in de beroepsgroep, waar aanpassingen van bestaande programma's nodig zijn en/of nieuwe programma's nodig zijn, bijvoorbeeld door de

komst van nieuwe media, ethische vraagstukken en/of organisatiestructuren van kantoren.

GroeiNU! dient voortdurend de vinger aan de pols te houden door in gesprek te blijven met de beroepsgroep in de advocatuur: stagiaires, medewerkers, partners en HR-functionarissen. Dit is gewaarborgd door contacten van GroeiNU! met veel leden van beroepsgroep over de hele breedte.

GroeiNU! is een kleine organisatie, wat zijn voordelen heeft: Korte lijnen, snelle communicatie en veel persoonlijke contact met opdrachtgevers.

Een kleine organisatie is ook kwetsbaar wanneer door omstandigheden zoals ziekte, één van de oprichters uitvalt. GroeiNU! is zich hiervan bewust en vindt daarom het investeren in haar netwerk belangrijk. Bij uitval door bijvoorbeeld ziekte kunnen andere ervaren docenten worden ingezet om ofwel Mr Leusink, ofwel Mr 10. te vervangen.

Niet alleen het contact met de beroepsgroep is belangrijk: GroeiNU! investeert ook in kwaliteit door nauw contact te onderhouden met verschillende trainingsacteurs die ervaring hebben met de advocatuur. Op deze manier kan bij verhindering een andere ervaren trainingsacteur worden ingezet.

11.1



Addendum bij kwaliteitsplan 28 maart 2012**d.d. 1 oktober 2012**

Hieronder vindt een nadere uitwerking van het Kwaliteitsplan plaats door middel van beantwoording van de vragen en opmerkingen uit de brief van [REDACTED] d.d. 5 juli 2012. Aangezien het gelet op de diversiteit van de vragen/opmerkingen en onderlinge overlappingsen, onmogelijk is om de antwoorden in het plan zelf op overzichtelijke wijze op te nemen, wordt separaat in de vorm van een addendum gerepliceerd. Hierbij zij opgemerkt dat een deel van de antwoorden ook zijn terug te vinden in het **11.1** Rapport van Cedeo (30 augustus 2011) dat als bijlage aan het Kwaliteitsplan was gehecht. Volledigheidshalve wordt nogmaals naar dit rapport verwezen. De vragen/opmerkingen van **10.2.e** [REDACTED] worden in de door haar gekozen volgorde behandeld.

Artikel 3 lid 1 sub d: Op welke wijze het academisch niveau van een cursus wordt geborgd

Gevraagd werd naar de borging van het academisch niveau van groepstrainingen.

Er is geen wezenlijk verschil tussen groepstrainingen en incompanytrainingen. De groepstrainingen zijn qua inhoud evenals het totale cursusaanbod primair afgestemd op de doelgroep advocatuur en de toehoorders zijn voor het merendeel ook afkomstig uit de advocatuur. Dit hangt samen met de aard van de trainingen (vaardigheden) alsmede met de opzet: alle cursussen en trainingen voor groepen zijn praktijktypcursussen en hangen dus nauw samen met de praktijk van de advocaat of vergelijkbaar werkende jurist. De vergelijkbaar werkende jurist is de jurist met een meestertitel in een juridische adviesfunctie. In de training worden vooral praktijktips gegeven en praktijksituaties besproken die samenhangen met deze context. Bij de toelichting op de trainingen in uitingen (b.v. op de website) wordt meestal ook gerefereerd aan die context. Als deelnemers zich aanmelden, wordt aan de hand van hun opgave van opleiding en werkervaring onderzocht of zij op het niveau van een dergelijke context werkzaam zijn. Aangezien die context zo duidelijk is, zijn zonder uitzondering de advocaten altijd oververtegenwoordigd. De publicatie-uitingen vinden via een nieuwsbrief plaats welke door Honig Coaching onder de doelgroep wordt verspreid, indien men zich via de website heeft opgegeven om op de hoogte te worden gehouden van het cursusaanbod of op aanvraag. Dat zijn vooral advocaten die via de website van de Orde of via mond-op-mond reclame bekend zijn met Honig Coaching. Het cursusaanbod wordt door Honig Coaching zelf niet in de markt gezet en opengesteld voor juristen buiten deze doelgroep door bijvoorbeeld

folders of flyers te verspreiden aan een algemeen juristenbestand. Overigens bestrijken de groepstrainingen op open inschrijving een te verwaarlozen aandeel van het totale cursusaanbod.

10.1.c, 10.2.g

Intervisie is geen training, maar in principe geldt daarvoor ook de advocatuurlijke context en doelgroep, mede tegen de achtergrond van het wezen van intervisie: sparren over allerlei zaken rondom het vak. Dat staat en valt met gelijkwaardige sparringpartners.

Artikel 3 lid 1 sub e: de inbreng vanuit het advocatuurlijke beroepenveld

De vraag is of deze nog meer is gewaarborgd dan alleen door input van de docenten, deelnemers en eigen expertise van mevrouw Honig.

Wij kunnen hiertoe het navolgende inbrengen: het aanbod van Honig Coaching is naar aard ingesteld op wat de klant nodig heeft. Zonder input van de klant is er geen coaching en ook geen incompany cursus. Door dat dit is oververtegenwoordigd in ons aanbod, worden wij gedwongen voortdurend overleg te hebben met onze hoofddoelgroep: de advocatuur. Hierin verschillen wij substantieel van onze concurrenten, de grote instellingen, die op grote afstand van hun deelnemers functioneren.

Dat contact vindt plaats via de navolgende pijlers:

- **Onze docenten hebben zelf grotendeels een advocatuurlijke achtergrond of zijn zelfs nu nog advocaat.** Dat geldt bijvoorbeeld voor [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]. Zij kan het aanbod dus ook bekijken vanuit haar positie als advocaat en om die reden vindt ook regelmatig overleg met haar plaats, zeker eens per kwartaal. Daarin wordt haar eigen performance geëvalueerd maar ook ons aanbod bekeken en de match met de markt. Daarnaast hebben wij als docenten regelmatig intern overleg over het aanbod. Dat kan ook niet anders, want door de op de klant afgestemde dienstverlening moet dit ook continue worden besproken en is daarvoor een formeel kader niet genoeg. Dat geschiedt doorgaans in informele contacten.
- **Er vindt regelmatig overleg plaats met deelnemers-advocaten.** Aangezien wij door de coaching veel individuele contacten met deelnemers-advocaten onderhouden, wordt regelmatig gevraagd naar hun mening over onze programma's. Daaruit ontstaan vaak ideeën voor nieuwe programma's en worden trends gesignaleerd. Wij hebben er zelf belang bij om dat te doen. Zo

11.1 heeft een deelnemer een cursus gevolgd louter om daarop feedback te geven en is een deelnemer gevraagd om het cursusmateriaal van feedback te voorzien.

11.1 **Er vindt regelmatig overleg plaats met vertegenwoordigers van advocatenkantoren.** Dat is minimaal 1 maal per jaar. Bij een aantal opdrachtgevers zijn wij opgenomen in hun opleidingsprogramma. Daartoe bespreken we regelmatig de ontwikkeling van de advocatuur en de bijbehorende ontwikkelingsbehoeften van de advocaten per doelgroep. Deze advocatenkantoren zijn representatief voor de hoge standaard die de Orde nastreeft, zoals 10.1.c te Amsterdam.

10.2.e is aldaar onze gesprekspartner waarmee wij regelmatig sparren.

- **Wij hebben gestructureerd periodiek overleg met onze samenwerkingspartners:** 10.1.c, 10.2.g, 11.1

Daarin delen wij kennis van de markt en de behoeften en stemmen onze

programma's daarop af. Wij hebben o.a. regelmatig overleg met de heer 10.2.e, 10.2.g

met mevrouw 10.2.e van 10.1.c, 11.1

- **Raad van Advies.** De samenstelling van de raad wordt: 3 leden uit verschillende bedrijfsma-
hoeken, waarvan 1 advocaat (geen docent). 2 van de 3 kandidaten zijn reeds informeel over
aangelegenheden geraadpleegd op verzoek van Honig Coaching. 11.1, 10.2.g

11.1, 10.2.g

11.1, 10.2.g

Het overleg zal minstens 1 tot 2 keer per jaar plaatsvinden en zoveel vaker als nodig. Wij zullen dan als onderwerpen bespreken: evaluatie van het aanbod in enig jaar, voorstel voor het programma dat jaar daarop afgestemd op de behoeften en signalen vanuit de markt, marktpositie, te verwachten trends, docentenevaluatie.

Artikel 3 lid 1 sub f: de cursusorganisatie

Interne cursusorganisatie en praktische uitvoering

Er wordt gevraagd naar de capaciteit van Honig Coaching voor de interne cursusorganisatie en de praktische uitvoering en administratie.

Hierbij passen de navolgende opmerkingen:

In de eerste plaats dient bedacht te worden dat de administratieve lasten beperkt zijn door **de aard** van het aanbod en het relatief **beperkte aantal** cursussen, met name op de open inschrijving. In de tweede plaats is veel werk geoutsourcet.

Een groot deel van het aanbod bestaat uit individuele coaching. Uiteraard verlopen de contacten daarvan exclusief via de docent die de coaching doet en hij/zij is dan ook verantwoordelijk voor de cursusadministratie daaromheen, omdat hij de enige is die de controle kan uitoefenen op aan/afwezigheid. De lasten voor de administratie zijn daardoor beperkt tot het versturen van de certificaten, aangezien de aanmelding via de website verloopt en/of via de mail van de docent. Datzelfde geldt voor de incompanycursus. 10.1.c, 10.2.g

11.1

10.1.c, 10.2.g

10.1.c, 10.2.g

Vandaar dat de organisatie

met een relatief kleine bemanning kan worden gestroomlijnd en dat werkt goed, zo bleek ook uit het recente kwaliteitsonderzoek van Cedeo. Door de korte lijnen is de kans op fouten ook klein, een euvel waarvan veel concurrenten van Honig Coaching last hebben, omdat het over te veel schijven verloopt.

De bemanning bestaat naast mevrouw Honig, die algemeen contactpersoon is, uit 1 medewerker, die de telefoon opneemt en secretariaatswerk doet. Als zij ziek is wordt ze vervangen door een vaste afroepkracht, die ook is ingewerkt door deze 10.2.e. Daarnaast is er een arbeidskracht die dagelijks op afroep beschikbaar is voor allerlei secretariaatswerkzaamheden, administratie en hostessactiviteiten en dus ook vervanging bij ziekte, 10.2.e. Ook wordt op afroep gewerkt met een afgestudeerde HBO student. Het "nieuwe werken" heeft ook bij Honig Coaching zijn intrede gedaan en dus is fysieke aanwezigheid niet in alle gevallen nodig. De algemene administratie (inboeken e.d.) is uitbesteed aan de accountant en vindt niet intern plaats, hetgeen de administratieve lasten nog eens verder beperkt. Ook de logistiek is geoutsourcet. Het cursusmateriaal wordt elders gemaakt, gedrukt en bezorgd bij de deelnemers 10.2.g, 10.1.c. De website en marketingactiviteiten worden gedeels ook extern gedaan (10.1.c, 10.2.g).

Bij onverhoopte ziekte van de docent zal in geval van coaching de afgesproken sessie worden verzet naar een andere datum; omdat op afspraak wordt gewerkt is dat geen probleem. Bij langdurige ziekte zal de coaching in overleg met de deelnemer worden overgenomen door een andere docent uit het bestand. Dat laatste is nu eenmaal voorgekomen gerekend vanaf het jaar 2003. Aangezien incompanycursussen ook op afspraak plaats vinden, geldt hetzelfde mutatis mutandis voor een dergelijke cursus. Voor groepstrainingen

op open inschrijving geldt dat het hier gaat om slechts enkele cursussen per jaar 10.1.c, 10.2.g

10.1.c, 10.2.g

10.1.c, 10.2.g

In het algemeen zal de cursus worden

overgenomen door een andere docent van Honig Coaching, indien een andere docent voldoende tijd heeft om zich voor te bereiden en de aard van de cursus niet exclusief verbonden is aan de docent, welke door ziekte is uitgevallen. Kan de cursus niet worden overgenomen, dan zal naar een alternatieve datum worden gezocht. Aangezien de groepen relatief klein zijn zal hierover tijdig contact plaatsvinden met de deelnemers.

Geschiktheid/puntwaardigheid

Onze cursussen ontstaan uit de praktijk en om die reden is de geschiktheid bijna een gegeven. Coaching is afgestemd op de vraag van de deelnemer. (Hetzelfde geldt voor de intervisie bij meerdere deelnemers). Als wij in coaching of intervisie hebben gewerkt met bepaalde onderwerpen, ingebracht door onze deelnemers, en wij gaan ze coachen op die onderwerpen aan de hand van tips en tools, worden deze vervolgens in een cursusvorm gegoten. Wij vragen mondeling naar hun ervaringen en kijken ook of onze tips in de praktijk goed uitpakken door middel van het gegeven huiswerk. In de evaluatie met de werkgever horen wij vaak terug wat bepaalde tips hebben gedaan, waardoor wij ook kunnen beoordelen of ze voor een cursus geschikt zijn. Voorts is onze incompany-markt een belangrijke graadmeter. Voor ons is geschikt, dat waar de klant in de advocatuur behoefte aan heeft. Wij maken de cursus in opdracht en stemmen van te voren af wat we gaan doen en hoe. In de vooraf ingevulde vragenlijsten kunnen wij zien wat onze deelnemers belangrijk vinden en daar stemmen we de cursus op af. Verder hebben wij pilots bij onze vaste opdrachtgevers in de advocatuur. Als het enthousiasme in de evaluatie groot is, dan is de cursus geschikt en puntwaardig voor de advocatuur. Bij intervisie bepalen de deelnemers zelf wat zij geschikt achten, want dat is inherent aan intervisie: de probleeminbrenger bepaalt. De docent is slechts procesbegeleider.

Punten

Het aantal punten wordt – met in acht name van de gestelde eisen – gemeten aan het aantal feitelijke uren dat wij hebben vastgesteld voor een programma of cursus. Daarbij sluiten we aan bij wat gemiddeld gebruikelijk is in de markt (bv dagcursus, 6 po punten)

Kenbaarheid en inschrijving advocatuur

Kenbaarheid geschiedt via publicatie in de daartoe door de Orde aangewezen databank, vergelijkbare databanken (KNB), op de website en via een nieuwsbrief. Af en toe wordt geadverteerd in het blad MR. Advocaten kunnen zich inschrijven voor een programma via het formulier op de website of gewoon per mail.

Puntenlogo

Bij alle publicaties van het aanbod staat in principe ook het puntenlogo vermeld. Er zijn echter weinig externe publicaties, omdat Honig Coaching geen flyers e.d. stuurt over de post.

Cursusmateriaal

Het cursusmateriaal ontstaat in hoofdzaak uit de individuele coaching van advocaten. De knelpunten en behoeften van individuele advocaten zijn representatief voor de knelpunten en behoeften van de gemiddelde advocaat, zo is gebleken. Regelmatig worden de tips in coaching gegeven door de docenten dan ook gedocumenteerd voor groepscursussen. Verder wordt geput uit de expertise van de docenten, die zelfs wordt ingekocht door andere instellingen. Ook wordt voor het samenstellen van materiaal gebruik gemaakt van externe bronnen, zoals boeken over leidinggeven, coachen en persoonlijke effectiviteit, bijvoorbeeld de boeken van S. Covey.

Aanwezigheidsregistratie

Er wordt gebruik gemaakt van de vereiste formulieren volgens de door de Orde gestelde regels voor 11.1 individuele coaching en groepscursussen. Zoals hierboven aangegeven, is bij de individuele coaching 11.1 docent die de coaching uitvoert verantwoordelijk voor de aanwezigheidsregistratie, aangezien hij de enige is die dit kan uitvoeren. Hij dient de bescheiden gedocumenteerd en volledig in te leveren bij het einde van de coaching. Bij groepscursussen incompany en intervisie is de docent verantwoordelijk gelijk hierboven, bij groepscursussen op open inschrijving is de docent samen met de aangewezen hostess verantwoordelijk. De docent krijgt de instructie deelnemers erop te wijzen dat ze en hoe ze moeten tekenen voor aan- en afwezigheid en dat ze geen punten krijgen als dit onduidelijk is. Ook in de algemene voorwaarden wordt benadrukt dat men moet tekenen bij aankomst en vertrek om punten te krijgen en dat bij late aankomst of eerder vertrek puntenafrek plaats vindt.

Cursus missen

Als iemand te laat is of eerder weggaat, zal er een puntenaftrek plaatsvinden voor de afwezige tijd. Als het niet duidelijk is of iemand heeft getekend, krijgt hij geen punten. Als iemand veel weg is tijdens de cursus, krijgt hij ook geen punten. In het algemeen komt dit echter weinig voor. De reden hiervan is dat advocaten die kiezen voor coaching of voor een vaardigheidstraining meestal zeer gemotiveerd zijn en niet louter voor de punten aanwezig zijn. Ook voor incompanycursussen geldt dat een dergelijke cursus op verzoek van de advocaten zelf plaatsvindt en men juist graag van het begin tot het eind aanwezig is. 10.1.c

10.1.c

Deelname na cursus

Er wordt een certificaat van deelname uitgereikt overeenkomstig de gestelde eisen van de Orde en deze wordt meestal kort na de cursus toegezonden. Bij individuele coaching wordt het certificaat soms ook persoonlijk overhandigd bij wijze van afsluiting van het traject.

Outsourcing

Zoals reeds hierboven aangegeven, is de algemene administratie (inboeken, debiteuren, loonadministratie e.d.) uitbesteed aan het administratie- en accountantskantoor 10.1.c, hetgeen de administratieve lasten beperkt. Ook de logistiek is geoutsource. Het cursusmateriaal wordt namelijk elders gedrukt en bezorgd bij de 10.1.c. Het materiaal wordt wel intern gemaakt door de docenten en gecheckt door een medewerker. Steeds vaker wordt ook gebruik gemaakt van de interne faciliteiten van de klant zelf (bijv. 10.1.c, 10.2.g). Deze maken dan zelf het materiaal van de aangeleverde tekst. De website en marketingactiviteiten worden goeddeels ook extern gedaan en bijgehouden 10.1.c.

VSO-stagiaires/junior juristen

Andere doelgroepen kunnen niet deelnemen aan vso cursussen. Dit berust op een misverstand. Dit misverstand komt door de naamgeving in deze incompanycursus en daarom zal de naamgeving worden aangepast. VSO-ers krijgen een andere cursus dan junior juristen.

VSO criteria

11.1

Gesteld wordt dat niet blijkt dat de vso trainingen aan alle 5 vereisten voldoen, maar niet gesteld wordt welke niet 10.1.c, 10.2.g

11.1

Wij verwijzen u naar de rapportage, waarin ook een volledige doorlichting aan alle eisen en criteria heeft plaatsgevonden. Onze programma's voor VSO-ers zijn o.a. opgenomen in de opleidingsprogramma's van enkele advocatenkantoren, waarmee de scholing van de cursist-stagiaire naar vakbekwaamheid wat ons betreft een gegeven is. 11.1

Klachtenregeling

In de algemene voorwaarden wordt verwezen naar de website van de NOBCO. Ook in de bevestigingsbrief wordt de klachtenregeling expliciet genoemd. 11.1

Ondersteunende cursusdocumenten zijn al ten overvloede geproduceerd in het kader van het Cedeo rapport. Wij verwezen ten overvloede naar dit rapport. Nog meer documenten leiden tot misverstanden en maakt het geheel juist ingewikkeld. 11.1

Artikel 3 lid 1 sub g: het cursusaanbod

Gesteld wordt dat niet duidelijk is welke training aan welke doelgroep wordt aangeboden en ook niet in welke vorm.

Betekent dit dat u van alle instellingen verwacht dat het hele programma-aanbod wordt opgenomen? Dit programma wijzigt steeds. Op de website staan alle programma's opgenomen met vermelding van doelgroep, vso of po, de punten en de vorm. Een uitdraai van de stand van programma's opgemaakt in de zomer van 2012 wordt bij wijze van voorbeeld toegevoegd (bijlage: 1). 11.1

Hierbij zij vermeld dat het programma van Honig Coaching nog nooit tot onduidelijkheden heeft geleid. De advocaten weten precies waarvoor, wat staat. Hierover zijn in de praktijk nauwelijks vragen.

Programma Commerciële vaardigheden

U stelt dat dit programma niet puntwaardig is. Dit is echter geen cursus maar een individueel coachingsprogramma, waarbij niet algemene of commerciële vaardigheden centraal staan, als wel de advocaat zelf, zijn gedrag en zijn gedachten in relatie tot dit thema en zijn omgeving. Mocht u alsnog een andere mening zijn toegedaan, zal dit programma worden geschrapt.

Samenwerking andere instanties

Wij hebben kennis genomen van de regels. Wij rekenen de cursussen in samenwerking met onze samenwerkingspartners momenteel niet tot ons eigen aanbod op grond van de gestelde regels, omdat wij zelf de administratie niet uitvoeren. Dat geldt dus voor alle cursussen waarbij vermeld is in samenwerking met 10.1.c, [REDACTED]. In de toekomst kan dit echter wel veranderen, aangezien de inhoud van de cursus wel al geheel voor rekening van Honig Coaching komt 11.1 [REDACTED]

Intervisies organiseren wij daarentegen zelf. Als men een gespreksleider inhuurt verzorgen wij de docent, 11.1 [REDACTED] de cursusadministratie en berichtgeving rondom de intervisie, de eventuele documentatie en het programma. Dit verschilt qua bijdrage nauwelijks van een cursus, temeer daar cursuselementen worden toegevoegd aan de intervisie. Er wordt altijd een onderwerp toegevoegd en van tips voorzien door de docent.

Minimaal 5 cursussen

Zie cursusplanning 2012, bijvoorbeeld van juni–december 2012 (bijlage 1). Dit is de helft van het jaarlijkse aanbod. Het aantal gegeven cursussen op academisch niveau voor advocaten ligt per 1 juli 2012 al ver boven de 5.

Afstandsonderwijs

Dit is nog in een pril stadium en er zijn op dit moment geen concrete plannen om afstandsonderwijs op te nemen in het aanbod. Het beleid van Honig Coaching is nu eerst om te onderzoeken hoe digitale middelen het bestaande cursusaanbod kunnen ondersteunen. Zo wordt het gebruik van e-books en youtube filmpjes als cursusmateriaal reeds uitgetest in enkele incompanycursussen en er wordt geïnventariseerd hoe digitale middelen kunnen worden ingezet in individuele coachingsprogramma's.

Artikel 3 lid 1 sub h: selectie en begeleiding van docenten

U vraagt naar het uitleg van het begrip 'zeer hoge eisen' die aan de docenten worden gesteld, naar de evaluatie, begeleiding en het aantal docenten.

Het is natuurlijk van groot gewicht dat een docent, die advocaten coacht en traint, zelf ook werkervaring heeft in de advocatuur of in ieder geval ruime ervaring heeft met deze doelgroep. Dat geldt met name gezien de aard en inhoud van ons cursusaanbod. Wij vinden dat het uit (eigen) ervaring kennen van de context wel belangrijk is om de deelnemers goed te kunnen helpen met het ontwikkelen van hun vaardigheden. Daarnaast worden de docenten geselecteerd op didactische ervaring en/of coachervaring-en opleiding, afhankelijk waar de betrokken docent wordt ingezet. En er wordt gekeken naar de motivatie tot

zelfontwikkeling. Men moet continue zichzelf willen ontwikkelen en blijven ontwikkelen door middel van vervolgcursussen, literatuur, intervisie.

Het eerste jaar wordt de betrokken docent begeleid door mevrouw Honig en/of een andere ervaren docent. Dat betekent concreet dat elke coachingssessie wordt doorgesproken en op leermomenten wordt geëvalueerd en dat trainingen eerst als 2^e docent worden meegelopen voordat men zelf aan het roer staat. Ook trainingen worden mondeling geëvalueerd. Als blijkt dat er onvoldoende kennis of vaardigheden aanwezig zijn, wordt dat besproken. De docenten krijgen dan advies om bepaalde kennisboeken te lezen of zich bepaalde tools eigen te maken, c.q. aanvullende cursussen te volgen. De documentatie en tools zijn allemaal bij Honig Coaching aanwezig en worden gedeeld met de docenten. De tools worden des nodig geoefend in een rollenspel.

Een docent moet vanaf het begin minstens een 7,5 scoren voor iedere cursus of coaching in enig jaar. De relatie wordt beëindigd als dat niet lukt binnen 2 jaar. Dat is in 1 geval gebeurd. Uiteraard worden de redenen steeds geëvalueerd, waarom een cursus goed is maar niet excellent.

Op dit moment kunnen 5 (hoofd)docenten/coaches ingezet worden. Gezien het feit dat veel van onze cursussen op afspraak plaatsvinden is dit ruim voldoende.

Docenteninstructie

Er wordt gevraagd naar de docenteninstructie voor VSO. De cursussen en coachingsprogramma's voor VSO-ers draaien om persoonlijke effectiviteit. Dit hangt vooral samen met de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden, zoals stressbestendigheid, zelfsturing, doelgericht communiceren, omgevingsbewustzijn en timemanagement. Honig Coaching coacht en traint jonge advocaten op de ontwikkeling van deze persoonlijke vaardigheden, die een steeds groter aandeel in de ontwikkeling van vakbekwaamheid innemen.

Bij VSO-cursussen wordt de inhoud van de cursus apart vastgelegd en krijgen de docenten een aparte instructie. ~~Deze instructie is destijds bij de Orde ingeleverd bij de aanmelding van de cursussen ter registratie.~~ Daarin staat omschreven dat de docenten moeten benadrukken dat persoonlijke effectiviteit draait om het managen van gedrag en hoe en in welke mate je dat kan leren als beginnend professional. Dit is waar de ontwikkeling van een professional mee begint en dus belangrijk om te benadrukken. Dat gebeurt in groepsverband en individueel. Er is een specifiek cursusprogramma (250 praktijktips voor stagiaires), waarin praktische tips worden geven voor de beginnend advocaat over het organiseren van werk en tijd, omgaan met stress, communiceren met je klant en op kantoor, je gedragen in een kantooromgeving enz. In de cursus worden de praktijktips overgedragen die bij de individuele programma's vso geschikt zijn gebleken voor de doelgroep stagiaires. Deze worden aangeleverd in de

vorm van een reader. Inmiddels heeft een aantal kantoren de feedback gegeven dat stagiaires die deze cursus gedaan hebben zich sneller ontwikkelen en dat er minder problemen met functioneren zijn dan voorheen.

In de individuele trajecten is het mogelijk nog meer in te spelen op wat belangrijk is voor de eerste fase in de advocatuur. Er wordt door de coaches aandacht besteed aan het onderwerp zelfvertrouwen, een van de bekendste belemmeringen in de ontwikkeling van stagiaires, en er worden hulpmiddelen aangereikt om dit te verbeteren. Er wordt ook aandacht besteed aan de ontwikkelingsfasen die een professional doorloopt, met name, de eerste fase: de imitatiefase. Verder komen afhankelijk van de behoeften dezelfde onderwerpen aan de orde als in de cursus. Ook de bijgeleverde documentatie is hetzelfde. De docenten die met stagiaires werken zijn ingelicht over deze werkwijze en werken conform. De docentinstructie wordt bijgevoegd als bijlage 2.

Artikel 3 lid 1 sub i: kwaliteit opleiding.

Het gebruik van evaluaties in de praktijk. Uit het vorenstaande blijkt genoegzaam dat de aard van onze producten om een voortdurende dialoog met de doelgroep vraagt. Persoonlijke vaardigheden en coaching hebben met ontwikkelingsbehoeften te maken en dus zullen wij steeds moeten checken of wij op het juiste spoor zitten met ons aanbod. Aangezien wij klein zijn, kunnen we dit ook goed monitoren. In de coaching wordt het traject schriftelijk en mondeling geëvalueerd. We horen dus rechtstreeks van elke deelnemer wat zij vinden van het traject. Aangezien dit ook mondeling gebeurt, voelt de docent zich ook verantwoordelijk. Dit leidt niet zelden tot aanpassing. Recentelijk gaf iemand de feedback om in de coaching met een documentatiemap te gaan werken, zodat alle stukken kunnen worden opgeborgen in 1 map. Dat hebben we nu ingevoerd in bijna elk traject.

Evaluatie in individuele trajecten is verder te veel met de persoon verweven en ook te vertrouwelijk om daarbuiten te bespreken. De evaluatieresultaten van coaching worden wel met kantoren besproken als het professionals van hun kantoor betreft. Meestal met de leidinggevende, maar soms ook op metaniveau met HRM. Daaruit trekken we conclusies voor nieuwe trajecten bij dat kantoor, b.v. ten aanzien van de lengte van het traject, de soort vragen of het type coach dat is ingezet.

Bij groepscursussen en incompanytrajecten wordt de evaluatie besproken met de opdrachtgever indien incompany en intern binnen onze organisatie indien niet incompany. Mevrouw Honig bespreekt de evaluaties met de docenten en kijkt welke lering hieruit getrokken kan worden. Ook in de aangegeven gremia, zoals de raad van advies, zal dit onderwerp van gesprek zijn. Een duidelijk voorbeeld van wat Honig Coaching doet met de evaluaties is het navolgende: uit 4 cursussen persoonlijke effectiviteit kwam naar voren dat de deelnemers het teveel stof vonden voor 1 dag. Hierop berust het recente besluit om de onderwerpen te splitsen in 2 delen en als 2 afzonderlijke dagcursussen aan te bieden. Ook ten aanzien van

de inhoud worden suggesties uit de evaluaties gebruikt, zoals bijvoorbeeld de suggestie om het beïnvloeden en overtuigen van klanten als onderwerp uit te diepen. Dat onderwerp wordt volgend jaar toegevoegd aan de cursus persoonlijke effectiviteit.

De cursussen die wij in samenwerking doen met 10. [REDACTED] worden met deze instanties geëvalueerd en daar waar nodig aangepast. Recentelijk heeft een dergelijke evaluatie met de 10.1.c, [REDACTED] tot het splitsen van 1 cursus in 2 cursussen geleid en aanpassing van de onderwerpen aan de wensen van de deelnemers.

Utrecht, 1 oktober 2012

Met vriendelijke groet,

Honig Coaching B.V.

Rüna Honig, directeur

Cursusagenda 2012 VSO/PO (juni - december)

07/06/2012

Praktisch leidinggeven en coachend begeleiden (tevens patroonscursus)

Effectief begeleiden in weinig tijd!

Locatie: Utrecht

Let op: Deze cursus wordt om logistieke redenen verzet naar 2013

meer informatie >>

12/06/2012

Honig Coaching B.V. 10.1.c, 10.2.g

Non verbale communicatie voor juristen

meer informatie >>

19/06/2012

Honig Coaching B.V. 10.1.c, 10.2.g

Persoonlijke effectiviteit voor juristen: de beste tips en tools

meer informatie >>

25/09/2012

Honig Coaching B.V. 10.1.c, 10.2.g

Effectief coachen en begeleiden van stagiaires (tevens patroonscursus)

Data 2013: 14 maart

meer informatie >>

04/10/2012

Honig Coaching B.V. 10.1.c, 10.2.g

Cursus time management, praktijkorganisatie en stressmanagement ruim 150 praktijktips

Locatie: Utrecht

Data 2013: 14 februari

meer informatie >>

08/11/2012

Honig Coaching B.V. 10.1.c, 10.2.g

Persoonlijke effectiviteit voor juristen

de beste tips en tools

meer informatie >>

Coachingsprogramma's 2012 VSO (juni - december)

in overleg

Timemanagement en praktijkorganisatie voor de junior professional

Minder doen, meer bereiken!

Data: in overleg. Richtprijs basisprogramma: € 1.575,- (ex BTW).

NOVA 10 punten (VSO).

meer informatie >>

in overleg

Persoonlijke Effectiviteit in de juridische praktijk

Data: in overleg. Richtprijs basisprogramma: € 1.550,- (ex BTW).

NOVA 10 punten (VSO).

meer informatie >>

in overleg

De beslissende voorsprong:

**compact-coachingsprogramma Praktische Vaardigheden
(adviseren, overtuigen, beïnvloeden, doelgericht communiceren)**

Data: in overleg. Prijs: in overleg.

Prijs basisprogramma: € 1.575,- (ex BTW).

NOVA 10 punten (VSO)

meer informatie >>

in overleg

**Succesvaardigheden in de juridische praktijk
(tot 4e jaars)**

Alles draait om performance en presentatie. Leer waar je op moet letten om succesvol te worden. Data in overleg. Prijs: € 1.995,- inclusief reader.

NOVA 12 punten (VSO)

meer informatie >>

in overleg

GET a Life!

Work Life Balance en Stressmanagement

Data: in overleg. Prijs: in overleg.

Richtprijs basisprogramma: € 1.575,- (ex BTW). NOVA 10 punten (VSO).

meer informatie >>

Coachingsprogramma's 2012 PO (juni - december)

in overleg

Carrièrecoaching: individuele coaching op loopbaanvragen

Data: in overleg. Prijs: in overleg.

NOVA 8 punten (PO).

meer informatie >>

in overleg

GET a Life!

Work Life Balance en Stressmanagement

Data: in overleg. Prijs: in overleg.

Richtprijs basisprogramma: € 1.575,- (ex BTW). NOVA 8 punten (PO).

meer informatie >>

in overleg

Commerciële vaardigheden: nieuwe cliënten aantrekken/behouden

Data: in overleg. Richtprijs basisprogramma: € 1.575,- (ex BTW).

NOVA 8 punten (PO).

meer informatie >>

in overleg

**High Potential coachingsprogramma:
individuele coaching voor de maatschap of maatschappotential**

Data: in overleg. Prijs: in overleg op basis uurtarief.

NOVA 8 punten (PO).

meer informatie >>

in overleg

**Legal professional coachingsprogramma:
coaching op persoonlijke en professionele ontwikkeling**

Data: in overleg. Prijs: in overleg.

NOVA 8 punten (PO).

meer informatie >>

in overleg

Timemanagement en praktijkorganisatie (individueel)

Data: in overleg. Prijs: in overleg. Richtprijs basisprogramma: € 1.550,-(ex BTW).

NOVA 8 punten (PO).

meer informatie >>

in overleg

Onderscheidend Profileren

Data: in overleg.

Richtprijs basisprogramma: € 1.575,- (ex BTW).

NOVA 8 punten(PO).

meer informatie >>

Coachingsprogramma's 2012 overig (juni - december)

in overleg

De jurist als coach

Individueel coachingsprogramma: Coachen, delegeren en aansturen.

Data: in overleg. Prijs: in overleg. Studiepunten op aanvraag.

meer informatie >>

Incompanycursussen 2012 (VSO/PO) (januari - december)

in overleg

Coachend begeleiden in de advocatenpraktijk

In overleg.

meer informatie >>

in overleg

Praktisch leidinggeven en coachend begeleiden

In overleg. De reguliere cursus wordt beschreven in de actuele agenda.

meer informatie >>

in overleg

Patroonscursus (alleen voor patroons in de advocatuur)

In overleg.

meer informatie >>

in overleg

Persoonlijke effectiviteit in de juridische praktijk(praktijktipcursus)

Mogelijke onderwerpen: timemanagement en praktijkorganisatie, stress-en gedachtenmanagement, communiceren en beïnvloeden, profileren, omgevingsbewustzijn en politiek. In totaal ruim 250 tips.

meer informatie >>

in overleg

Cursus timemanagement, praktijkorganisatie en stressmanagement (meer dan 150 praktijktips)

meer informatie >>

in overleg

Intervisiecursus

Een cursus intervisie voor gespreksleiders en andere juristen die een intervisie binnen of buiten kantoor willen gaan opzetten en/of begeleiden

meer informatie >>

11.1

11.1

in overleg

250 praktijktips voor stagiaires (nieuw!)

Haal meer rendement uit uw professionals!

meer informatie >>

in overleg

Persoonlijk leiderschap in de juridische praktijk (nieuw)

Een zeer actuele praktijktraining voor juristen die hun eigen positie willen versterken en hun impact willen vergroten.

meer informatie >>

Intervisie 2012 (VSO/PO) (januari - december)

in overleg

Inhuren gespreksleider

U kunt zich aanmelden met een groep deelnemers. De intervisie kan op locatie begeleid worden. Er wordt afhankelijk van uw wensen een kostenopgave verstrekt.

meer informatie >>

in overleg

Deelname aan een begeleide intervisiebijeenkomst

Juridische professionals die de behoefte hebben om buiten de eigen organisatie met hun vakgenoten te klankborden over praktijksituaties kunnen zich gratis aansluiten bij het netwerk House of Legals, dat met een zekere frequentie intervisiebijeenkomsten organiseert en deelnemers bijelkaar brengt. U kunt zich via het aanmeldingsformulier op deze website daarvoor opgeven. Nadere informatie over het netwerk vindt u onder de button Intervisie. Ook organiseren wij regelmatig thema-intervisiebijeenkomsten voor advocaten in het kader van de NOVA. Deze bijeenkomsten maken wij bekend op deze website.

Honig Coaching B.V.
Mevrouw mr. R.P.Y. Honig
Ramstraat 23
3581 HC UTRECHT

Den Haag, 10 december 2012

Dossiernummer: 3.8.2/4

Doorkiesnummer: 070 – 335 35 58

E-mail: vso-po@advocatenorde.nl

Betreft: Bevestiging erkenning als opleidingsinstelling

Geachte mevrouw Honig,

De Algemene Raad heeft de beoordeling van verzoeken tot erkenning zoals bedoeld in artikel 6 Regeling vakbekwaamheid en artikel 11a Stageverordening 2005 gemandateerd aan de manager Uitvoering Regelgeving & Helpdesk.

Tot ons genoegen kunnen wij u berichten, dat naar aanleiding van het door uw instelling ingediende kwaliteitsplan is besloten dat uw instelling per 1 januari 2012 als opleidingsinstelling is erkend voor het organiseren van cursussen in het kader van de PO (Onderhoud vakbekwaamheid) en VSO (Voortgezette Stagiaire Opleiding).

Naar aanleiding van beoordeling van het aangepaste kwaliteitsplan vraag ik u nog graag uw aandacht voor het volgende.

In het addendum bij het kwaliteitsplan van 28 maart 2012 heeft u aangegeven, dat het gelet op de diversiteit van de vragen/opmerkingen uit onze brief van 5 juli jl. onmogelijk is om de antwoorden uit het addendum in het plan zelf op te nemen. Voor een toekomstig kwaliteitsplan wijs ik u erop, dat alle voor de erkenning van belang zijnde procedures in het kwaliteitsplan moeten zijn beschreven. De informatie uit het addendum behoort hier ook toe en zal te zijner tijd in het kwaliteitsplan geïntegreerd moeten worden.

Verder worden vele verwijzingen gemaakt naar het auditrapport van Cedeo. De Audit VSO/PO behoort echter tot het oude erkenningssysteem en is op het nieuwe erkenningssysteem per 1 januari 2012 niet meer van toepassing. Ook hier geldt derhalve, dat alle voor de erkenning van belang zijnde informatie in het plan zelf moet zijn opgenomen. Graag zien wij in een toekomstig kwaliteitsplan dan ook volledig beschreven, op welke wijze Honig Coaching invulling geeft aan de voor de erkenning van belang zijnde criteria uit de Regeling erkenning opleidingsinstellingen.

In het voorliggende plan en het addendum is verder te summier ingegaan op het VSO(/PO)-cursusaanbod van Honig Coaching en op de wijze waarop Honig Coaching de aanvullende VSO-criteria in de cursusorganisatie ten uitvoer brengt en waarborgt. In een toekomstig kwaliteitsplan behoeft deze werkwijze ten aanzien van het VSO(/PO)-cursusaanbod een nadere uitwerking.

Bezoekadres

Neuhuyskade 94

2596 XM Den Haag

Tel. 070 – 335 35 35

Fax 070 – 335 35 31

Postadres

Postbus 30851

2500 GW Den Haag

In de bijlage met de cursusplanning 2012 zijn cursussen voor de gecombineerde doelgroep VSO/PO opgenomen, die ons inziens niet puntwaardig zijn voor advocaatstagiaires en niet in het VSO/PO-cursusaanbod opgenomen zouden moeten zijn. Het gaat om de volgende cursussen:

- Praktisch leidinggeven en coachend begeleiden (tevens patroonscursus);
- Coachend begeleiden in de advocatenpraktijk;
- Patroonscursus;
- Intervisie(cursus).

Wij vertrouwen erop, dat deze cursussen verwijderd zullen worden uit het VSO/PO-cursusaanbod en uitsluitend nog zullen worden aangeboden binnen het cursusaanbod voor de doelgroep PO. Wij zullen er in de komende periode op toezien, dat dit gebeurt.

Een ander aandachtspunt is het onderwijs, dat Honig Coaching o.a. met de samenwerkingspartners **10.1.c, 10.2.g** organiseert. Om ketenverantwoordelijkheid te kunnen uitsluiten, dienen in een toekomstig kwaliteitsplan de verantwoordelijkheden en grenzen met betrekking tot dit cursusaanbod duidelijker te zijn beschreven.

Op bladzijde 8 van het addendum wordt tot slot nog gesproken over een 'Programma Commerciële vaardigheden'. U heeft vermeld, dat in dit coachingsprogramma geen algemene of commerciële vaardigheden centraal staan als wel de advocaat zelf, zijn gedrag en zijn gedachten in relatie tot dit thema en zijn omgeving. Op basis van deze beschrijving is niet goed te beoordelen, of het hier een coachingsprogramma betreft waarbij alleen het ontwikkelen van commerciële vaardigheden van de advocaat centraal staat. De naam doet vermoeden dat dit wel zo is. Mocht dit programma inderdaad alleen zien op het ontwikkelen van commerciële vaardigheden van de advocaat, dan raden wij u aan aan dit coachingsprogramma geen opleidingspunten voor advocaten meer te verbinden. Mocht dit niet zo zijn, dan adviseren wij u de naam van dit coachingsprogramma te wijzigen teneinde misverstanden te voorkomen. Wij vertrouwen erop, dat u op juiste wijze zult handelen.

Hierbij sturen wij u de Regeling erkenning opleidingsinstellingen. Wij gaan ervan uit dat u handelt binnen de kaders van de Verordening op de vakbekwaamheid, de erkenningsregeling, het geldende beleid van de Orde wat betreft de inhoud van de cursussen en het door u ingediende kwaliteitsplan. Volledigheidshalve vermelden wij, dat alle cursussen van academisch niveau dienen te zijn. Verder komen cursussen waarbij alleen algemene of commerciële vaardigheden centraal staan niet in aanmerking voor punten (zoals reeds eerder al is aangegeven).

Als erkende opleidingsinstelling dient u zich aan te sluiten bij de kwaliteitsmonitor van de Orde. Die monitor zal naar verwachting in het laatste kwartaal van 2012 klaar zijn. Wij houden u op de hoogte over deze monitor en uiteraard ontvangt u te zijner tijd de inloggegevens.

U kunt uw cursusaanbod op onze website publiceren via de Zoekmachine erkend cursusaanbod advocatuur. De inloggegevens voor deze website heeft u reeds ontvangen. U kunt op deze website ook uw contactgegevens up-to-date houden. De factuur voor de jaarcontributie zal naar verwachting in december verzonden worden. De jaarcontributie voor 2012 bedraagt € 300,-.

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Voor eventuele vragen en opmerkingen kunt u contact opnemen met 10.2.e
op bovenstaand telefoonnummer.

Met vriendelijke groet,
namens de Algemene Raad.

10.2.e

Mr. Elise Bravenboer
Manager Uitvoering Regelgeving & Helpdesk

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag



KWALITEITSPLAN

Honig Coaching B.V.

Utrecht, 28 maart 2012

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	2
2. ORGANISATIEBESCHRIJVING	3
2.1 Inleiding	3
2.2 Bedrijfsbeschrijving	3
3. KWALITEITSMANAGEMENT	7
3.1 Kwaliteit	7
3.2 Toekomstplan	16

BIJLAGE: RAPPORTAGE CEDEO D.D. 30 AUGUSTUS 2011

1. Inleiding

In verband met het nieuwe erkenningsstelsel per 1 januari 2012 wordt van de instellingen, die voor erkenning op basis van de nieuwe erkenningsregeling in aanmerking willen komen, verwacht dat zij een kwaliteitsplan inleveren. Honig Coaching B.V. is één van de instellingen die aan deze verplichting moet voldoen. Op grond van de oude regelgeving was een instelling verplicht zich periodiek te laten auditen teneinde de erkenning te behouden. In de tweede helft van 2011 heeft Cedeo een Audit VSO/PO uitgevoerd en is de kwaliteit van de instelling volledig doorgelicht. De rapportage van de Audit d.d. 30 augustus 2011, op basis waarvan de erkenning is voortgezet, geeft een actueel en compleet beeld van de instelling en wordt als hier herhaald en ingelast beschouwd (bijlage 1). Eventuele aanvullende informatie is op aanvraag uiteraard beschikbaar. De inhoud van dit plan wordt als strikt confidentieel beschouwd.

Met vriendelijke groet,

Mevr. mr. Rüna P.Y. Honig
Directeur

HONIG COACHING B.V.

Ramstraat 23

3581 HC Utrecht

info@honigcoaching.nl



2. Organisatiebeschrijving

2.1 Inleiding

Honig Coaching B.V. is in 2002 opgericht door voormalig advocaat-partner mevr. R.P.Y. Honig en is gespecialiseerd in de opleiding, coaching en training van uitsluitend juristen. Sinds 2003 is Honig Coaching door de NOvA aangemerkt als erkend opleidingsinstituut.

De doelstelling van Honig Coaching is het organiseren van coaching, cursussen en trainingen ten behoeve van juridische professionals. Het niveau en de doelgroep zijn hiermee aangeduid: onderwijs op wetenschappelijk niveau ten behoeve van academische juristen. De programma's van Honig Coaching moeten ervoor zorgen dat de juridische professionals op academisch niveau deskundig blijven in het kader van hun beroep en bedrijf.

De docenten van Honig Coaching zijn zorgvuldig geselecteerd op hun expertise op het gebied van vaardigheden en coaching alsmede op hun voortdurende affiniteit met de juridische doelgroep en dat garandeert hun basiskwalificatie en hun permanente educatie.

Honig Coaching is het eerste opleidingsinstituut binnen de advocatuur dat zich geheel is gaan richten op individuele coaching en vaardigheidscursussen/trainingen. Mevr. Honig signaleerde dat er in de praktijk van de gemiddelde jurist te weinig aandacht was voor het ontwikkelen van persoonlijke vaardigheden en daarop gerichte individuele begeleiding, terwijl het vak van advocaat juist steeds meer om dit soort vaardigheden en begeleiding is gaan vragen. In 2002 klein begonnen met het coachen van juristen, is Honig Coaching langzaam gegroeid, zowel in omvang (meerdere docenten), aanbod (meerdere producten) als in vaste klanten, die zich voornamelijk in het topsegment van de advocatuur bevinden. Het bedrijf is voor 80 procent op de advocatuur gericht en voor 20 procent op andere juristen op vergelijkbaar niveau, zoals de rechterlijke macht, bedrijfsjuristen en overheidsjuristen. Van de advocatuur is ongeveer 40 procent advocaat-stagiaire. Honig Coaching is al jaren trendsetter in de markt als het gaat om coaching en vaardigheidscursussen/trainingen van advocaten en andere juristen.

2.2 Bedrijfsbeschrijving

Missie

De missie van het bedrijf is de best mogelijke bijdrage leveren aan een eigentijdse, moderne manier van opleiden en begeleiden van advocaten en andere juristen en binnen deze doelgroep draagvlak te creëren voor coaching en vaardigheidstrainingen als belangrijke peilers daarvan.

Kernwaarden

Kwaliteit, klantvriendelijkheid, betrouwbaarheid, doelgerichtheid en flexibiliteit zijn kernwaarden van deze organisatie. Deze kernwaarden komen tot uitdrukking in de manier van werken, die gekenmerkt wordt door een op de praktijk toegesneden aanpak van hoog niveau en een prettig, direct contact, met weinig bureaucratie en waarin klanten zich gehoord en gezien voelen en kunnen rekenen op confidentialiteit.

Visie

De juridische werkomgeving is veranderd. Je moet als jurist tegenwoordig heel wat kunnen en het gaat niet meer om kennis alleen. Een goed jurist beschikt vooral over persoonlijke (en praktische) vaardigheden en is bereid zich daarin steeds te ontwikkelen. Maar ook zijn persoonlijk leiderschap en als onderdeel daarvan, zelfkennis, zijn voortdurend aan ontwikkeling onderhevig. Alleen dan is hij persoonlijk effectief en in staat om zijn vak goed uit te oefenen. Individuele coaching en training van persoonlijke (en praktische) vaardigheden zijn tools om daaraan te werken.

Strategie

Kenmerkend voor de aanpak van Honig Coaching is een individuele benadering van opleidings-, en ontwikkelingsbehoeften door het aanbod van individuele coachingsprogramma's met specifieke thema's, de focus op persoonlijke effectiviteit als vaardigheid en de praktische aanpak van de cursussen en trainingen. Het geven van tips voor de dagelijkse praktijk in elke loopbaanfase is de basis van dit bedrijf. Het merendeel van de hoofddocenten/coaches van Honig Coaching heeft zelf een langjarige loopbaan in de advocatuur of andere juridische baan achter de rug en is derhalve toegerust om de vertaalslag naar de praktijk te kunnen maken. Honig Coaching is een informele organisatie met korte lijnen en veel persoonlijk contact met de deelnemers. Ook dat is onderdeel van de strategie: klein maar fijn!

Succesfactoren

Honig Coaching heeft een geheel eigen identiteit in de markt opgebouwd en onderscheidt zich door haar bijzondere expertise op het gebied van vaardigheden en coaching in een juridische werkomgeving, gekoppeld aan de kennis van de doelgroep en hun werksituatie. Daardoor kan goed worden ingespeeld op wat in de praktijk nodig is om bekwaam te worden, zijn en blijven als juridisch professional. Er is een grote vraag naar de diensten van Honig Coaching. Door de individuele aanpak heeft Honig Coaching een kleine afstand tot haar klanten en neemt ze dagelijks kennis van de behoeften aan leerwensen vanuit de praktijk. De individuele coachingstrajecten vormen een voedingsbodem voor de vaardigheidscursussen/trainingen en vice versa. Daardoor ontstaan de producten vanuit de praktijk. De combinatie van de producten

coaching en training maakt het voor Honig Coaching mogelijk om goed in te spelen op de markt. Daarnaast beschikt Honig Coaching over een groot netwerk dat door mond- op- mond- reclame steeds verder groeit. Personeelsfunctionarissen van de verschillende kantoren tippen elkaar om de cursussen van Honig Coaching in te kopen. Ook is de bekendheid van het instituut groot. Mevr. Honig wordt regelmatig als deskundige geïnterviewd of uitgenodigd als spreker op evenementen. Zij had tot 1 januari 2012 bovendien een column in het blad Mr. "De coachtip van de maand" waardoor zij onder juristen een zekere bekendheid geniet.

Honig Coaching heeft een sterke concurrentiepositie, omdat zij voorloper is in de markt, de afstand tot klanten en potentiële klanten klein is en omdat andere instellingen niet over de expertise beschikken waarover Honig Coaching beschikt.

Programma-aanbod

Het aanbod van Honig Coaching berust op de navolgende drie pijlers:

- Individuele coaching
- Vaardigheidscursussen/trainingen
- Intervisie

In 2012 worden er verschillende coachingsprogramma's aangeboden met elk een eigen thema of doelgroep. Voorbeelden daarvan zijn:

- Timemanagement en praktijkorganisatie voor de junior professional
- Persoonlijke Effectiviteit in de juridische praktijk
- GET a Life! Work Life Balance en Stressmanagement
- Onderscheidend Profileren
- Commerciële vaardigheden: nieuwe cliënten aantrekken/behouden

Maar er is bijvoorbeeld ook een individueel programma om high potentials klaar te stomen voor het compagnonschap (High Potential programma).

De cursussen en trainingsprogramma's van Honig Coaching bestaan voornamelijk uit vaardigheidscursussen/trainingen op het gebied van persoonlijke effectiviteit, communicatie en coachvaardigheden. Deze worden voor 60 procent gegeven in opdracht (incompany).

Voorbeelden van dergelijke programma's:

- Coachend begeleiden in de advocatenpraktijk
- Praktisch leidinggeven en coachend begeleiden

-
- Patroonscursus (alleen voor patroons in de advocatuur)
 - Persoonlijke effectiviteit in de juridische praktijk
 - Cursus timemanagement, praktijkorganisatie en stressmanagement
 - Non verbale communicatie in de juridische praktijk
 - 250 praktijktips voor stagiaires/junior juristen

Sommige cursussen/trainingen of varianten daarop worden in samenwerking met andere instellingen gegeven.

Intervisie

Er wordt een cursus intervisie voor gespreksleiders gegeven en er kan een gespreksleider worden ingehuurd. Ook worden er regelmatig thema-intervisiebijeenkomsten door Honig Coaching georganiseerd voor advocaten die zich op hebben gegeven voor het intervisienetwerk van Honig Coaching.

Het aanbod wordt steeds aangepast aan de behoeften vanuit de markt. De verwachting is dat de vraag naar programma's op het gebied van time –en stressmanagement verder zullen groeien door de toenemende druk van de informatietechnologie en de invloed daarvan op de dagelijkse praktijk. Indien nodig zal het programma-aanbod op dit vlak verder worden uitgebreid in 2013.

3 Kwaliteitsmanagement

3.1 Kwaliteit



Kwaliteit is voor Honig Coaching diensten kunnen leveren in overeenstemming met de verwachtingen en behoeften van de klant. Het gaat er dus om wat de klant nodig heeft en verwacht en het managen van kwaliteit betekent dat de organisatie daar op monitort.

Kwaliteitsmanagement en kwaliteitszorg hebben betrekking op een aantal basisprincipes, waarvan planmatig werken de belangrijkste is. Daarnaast een vastlegging van werkwijzen om aan te tonen dat de gevraagde kwaliteit wordt gerealiseerd (borging). Het is in het kader van kwaliteitszorg ook van groot belang voor de organisatie om mee te groeien met nieuwe ontwikkelingen.

Honig Coaching is erkend door de NOVA, Cedeo, de KNB en de NOBCO. Kwaliteit is een kernwaarde van Honig Coaching en staat hoog in het vaandel. Door de kleinschaligheid van de organisatie is het mogelijk om de kwaliteit relatief eenvoudig te monitoren. De administratie is betrekkelijk eenvoudig en de controle op de docenten is gemakkelijk te handhaven. Het resultaat van 8 jaar praktijk spreekt voor zich. De gemiddelde evaluatiecijfers van alle programma's variëren tussen de 8 en 10. Alle activiteiten van Honig Coaching worden derhalve hoog gewaardeerd.

11.1

De kwaliteit van de te leveren diensten wordt in grote lijnen gewaarborgd door:

- Productkwaliteit
- De klant (opdrachtgever) centraal stellen
- Personeel goed opleiden en monitoren
- Alle werkwijzen beschrijven die gebruikt zullen worden om de kwaliteitseisen van de klanten/opdrachtgevers te realiseren
- Het bepalen hoe klachten van klanten behandeld zullen worden

Productkwaliteit

Programma

Het programma-aanbod wordt elk jaar vastgesteld door mevrouw Honig met in acht name van de evaluaties van de programma's in het jaar daarvoor. Evaluatie van het totale aanbod vindt structureel plaats en leidt tot bijstellingen. Met name bij de ontwikkeling van nieuwe cursussen wordt de klant betrokken.

Productontwikkeling

Omdat de wensen en eisen van klanten constant veranderen en hoger worden, is het belangrijk dat de organisatie haar producten blijft vernieuwen. Een oplossing hiervoor is het ontwikkelen van eigen producten, maar ook het op de hoogte blijven van ontwikkelingen van andere bedrijven. Om dit te kunnen bewerkstelligen blijven de docenten op de hoogte van innovaties door de markt te volgen en via het lidmaatschap van beroepsorganisaties, zoals de NOBCO, en vaktijdschriften. Zolang de organisatie op de hoogte is van deze veranderingen, kunnen deze ook worden verwerkt in de aan te bieden programma's. Door het gebruik van gastdocenten wordt expertise ingehuurd die niet in eigen huis is. Uit deze kruisbestuiving zijn ook nieuwe producten ontstaan, die aansluiten bij de klantbehoefte. Ook kunnen de docenten zelf producten bedenken en deze voorleggen aan de klant of haar om feedback vragen. Dit is in de praktijk een goede manier gebleken om diensten te blijven afstemmen op de klant en vernieuwingen aan te brengen met het oog op de actuele kwaliteitsborging.

Ook de website is de afgelopen jaren sterk gemoderniseerd en van actuele besturingsprogramma's voorzien, waardoor deze toegankelijker is geworden voor de klanten. Dit is een voortdurend proces dat door een externe deskundige wordt beheerd. Verder is regelmatige scholing een belangrijk instrument om de producten en diensten op een hoog niveau te houden. Beroepsorganisaties, waaronder de NOBCO waarbij mevr. Honig is aangesloten, hebben een zelfde soort puntensysteem als de Orde en verplichten docenten/coaches derhalve tot permanente educatie.

Niveau, inhoud en leerdoelen

Het beroepenprofiel van advocaten speelt een belangrijke rol bij de leerdoelen van cursussen/trainingen. Er wordt gewerkt met drie niveaus: basis, verdieping en specialisatie. De

11.1

leerdoelen worden regelmatig geëvalueerd en er vindt structurele bijstelling plaats. De evaluaties worden regelmatig besproken en de uitkomsten worden aantoonbaar gebruikt voor verbetering. Evaluaties vormen een structureel onderdeel van de cyclus voor de kwaliteitszorg. Bij de evaluaties worden docenten, cursisten en de klant betrokken. De mening van de cursisten telt zwaar bij evaluaties. Dat is ook logisch gezien de eigen verantwoordelijkheid van de advocaat voor zijn permanente educatie.

Per cursus/training zijn de leerdoelen doorgaans beschreven. Bij coaching wordt dit op individuele basis gedaan. De leerdoelen worden aangepast aan nieuwe inzichten, voorkomend uit de praktijk. Bij de informatievoorziening in de markt worden inhoud en leerdoelen van cursussen/trainingen en coaching duidelijk gecommuniceerd.

Voor bijna alle cursussen/trainingen en coachingsprogramma's is er een inhoudsbeschrijving met een aanduiding van de behandelde onderwerpen en beschrijving van de leerdoelen.

De cursisten worden bij een aantal cursussen/trainingen getoetst. Dat geschiedt op meerdere manieren (verplichte huiswerkopdrachten, het beantwoorden van open vragen, mondelinge evaluatie e.d.). De programma's worden steeds geëvalueerd en aan de hand daarvan wordt de inhoud van de cursus/training of coachingsprogramma verbeterd.

Door de betrokkenheid van de docenten met het vak van advocaat wordt gegarandeerd dat de docenten het juiste niveau hebben en dat er wordt aangesloten bij de opleidingsstatus van de deelnemers. Bovendien worden in beginsel alleen die cursussen/trainingen gegeven waarvoor expertise in huis is. Mede door de band met de praktijk kunnen docenten de relatie met de praktijk goed beoordelen. VSO-cursussen hebben het doel om op te leiden naar vakbekwaamheid, daar waar PO-cursussen dienen ter onderhoud van die vakbekwaamheid. Doordat dezelfde docenten in deze twee circuits werken is aansluiting gegarandeerd. Het zijn de advocaten zelf die als eerste competent zijn om vast te stellen of het niveau van de cursussen/trainingen adequaat was. Zij worden altijd bij de evaluatie betrokken.

Cursustijd en invulling daarvan

Onderwijstijd wordt goed geprogrammeerd en bewaakt. Inhoud, doel en werkwijze van de cursus/training/coaching worden soms met deelnemers doorgenomen. Bij een aantal cursussen/trainingen/coaching zijn de beoogde gedragskenmerken en competenties in meerdere of mindere mate beschreven. Er wordt geëvalueerd met de deelnemers of de onderwijstijd effectief besteed is. Deze evaluaties leiden tot bijstellingen van het cursusprogramma en horen bij de vaste kwaliteitscyclus.

Onderwijsvisie

Bij de vaardigheidskursussen/trainingen is de onderwijsvisie vastgelegd met inbegrip van de te hanteren werkvormen en dat wordt door de deelnemers geëvalueerd. Bij coaching geschiedt dit

in overleg met de individuele deelnemer. Dat leidt tot verbeteringen en het geschiedt structureel. Bij incompanycursussen/trainingen worden met de opdrachtgever expliciet inhoud en leerdoelen van de cursus vooraf doorgesproken en beschreven. In alle gevallen is er vooraf contact tussen de docenten en de opdrachtgever. Achteraf vindt altijd evaluatie plaats, zowel onder de deelnemers als bij de afnemende organisatie.

Samenhang programma

Honig Coaching biedt een gevarieerd programma aan, zodat advocaten op vele aspecten van vaardigheden cursussen/trainingen kunnen volgen. Er wordt gewerkt met bouwstenen die een onderlinge samenhang vertonen, maar ook los van elkaar een afgerond geheel vormen. De samenstelling van het totale programma wordt doorlopend bewaakt. De inhoud van het programma wordt steeds geëvalueerd en er wordt gekeken of wel de juiste onderdelen aan bod komen. Dat leidt tot verbeteringen.

Studieduur

Gezorgd wordt voor een inhoud die past bij de beoogde lengte van de coaching of cursus/training. Voor een aantal cursussen/trainingen geldt dat het programma te vol is voor 1 dag. Hier moet door minder programmaonderdelen op te nemen verbetering op worden gemaakt.

Maximaal aantal deelnemers

De bezetting van cursussen/trainingen wordt bewaakt, met name doordat er een maximum wordt gesteld aan het aantal deelnemers dat wordt toegelaten ter bewaking van de kwaliteit van de cursus en ter beveiliging van de interactie en persoonlijke aandacht. Er wordt altijd geëvalueerd en de resultaten worden gebruikt om de efficiency te verhogen.

Materiaal

Gezorgd wordt voor ondersteunend materiaal vooraf, dat bestudeerd kan worden, zodat deelnemers zich goed kunnen voorbereiden op cursussen/trainingen. Het materiaal van Honig Coaching is zeer uitgebreid en goed verzorgd gebundeld aangeboden in de vorm van een reader. Er wordt nagenoeg altijd een handout uitgereikt van een eventuele powerpointpresentatie.

Bij coaching wordt materiaal achteraf uitgereikt aangepast aan de persoonlijke behoeften van de deelnemer.

Intake

De deelnemers beoordelen zelf of een cursus/training past in hun opleidingsbehoefte. Niet juristen worden niet toegelaten. Aan de hand van gegevens over opleiding en werkervaring wordt per deelnemer beoordeeld of ze met succes aan een cursus kunnen meedoen. Deze aanpak is bij alle docenten bekend. Zij staat

ook op de website bij de aanmeldingsgegevens. Bij coaching vindt de intake tevens mondeling plaats. Dan wordt aan de hand van de klantbehoefte beoordeeld welk programma past en of coaching daarvoor het geschikte middel is. Dit wordt altijd door een docent/coach gedaan. De intake en beoordeling wordt regelmatig geëvalueerd en dat leidt tot bijstellingen. Het geschiedt structureel.

11.1

Omvang

Bij VSO-cursussen wordt uitgegaan van een minimum omvang van tenminste tweemaal 5 studie-uren. Bij de overige cursussen/trainingen wordt de omvang afgestemd op de te behandelen onderwerpen, de methode van behandelen en de wenselijkheid van interactie en casusbehandeling. Bekeken wordt of de aangekondigde onderwerpen daadwerkelijk behandeld kunnen worden in de tijd die ervoor geboden. In de individuele programma's moet dit met name nog beter gemonitord worden. Elk jaar vinden er bijstellingen plaats.

Didactische werkvormen

De didactische invulling van de reguliere cursussen/trainingen en coaching wordt in beginsel overgelaten aan de desbetreffende docenten. Bij de vaardigheids cursussen/trainingen worden de werkvormen zorgvuldig gekozen om een optimaal resultaat uit oefening en feedback te krijgen. Bij de cursus non verbale communicatie wordt bijvoorbeeld bewust met beeldmateriaal gewerkt, hetgeen past bij het onderwerp. Meer aandacht kan besteed worden aan de onderlinge uitwisseling tussen de docenten van de werkvormen. Om de eigen ervaringen van de docenten structureel uit te wisselen zal een verplichte intervisie worden ingevoerd.

De klant

Inspelen op de behoeften en wensen van de klant is – zoals gezegd – een belangrijk onderdeel van de kwaliteitsbewaking van Honig Coaching. Bij groepstrajecten gebeurt dat doordat de klant naast een intake op voorhand een vragenlijst invult, waarin geïnventariseerd wordt welke wensen en behoeften aanwezig zijn. In individuele trajecten wordt naast een uitvoerige intake gewerkt met vragenlijsten en een 360 graden feedback.

Verder worden alle trajecten, individueel of groepsgewijs, altijd geëvalueerd met de klant, mondeling of schriftelijk. Met de klant wordt ook regelmatig contact onderhouden per mail, vaak nog lange tijd na het traject.

11.1

Het resultaat van de individuele trajecten wordt gemeten aan de hand van een vragenlijst. Hierin wordt de klant/opdrachtgever gevraagd of de doelstellingen zijn bereikt en welke resultaten meetbaar zijn na de coaching.

Verder worden de docenten goed gebriefd over wat er in klantcontacten wordt verwacht.

De navolgende instructies komen daarbij aan de orde:

Verdiepen in de ander. Wat heeft de klant nodig om vertrouwen te hebben? wat vindt hij belangrijk? Achterhaal zijn doelen, drijfveren en belangen.
 Investeren in de relatie. Geef aandacht, neem de tijd, toon oprechte interesse.
 Geef regelmatig complimenten, onthoud persoonlijke details.
 Gebruikmaking van de SPIN-methode van vragenstellen.

Personeel

Het secretariaat wordt door 1 persoon bemand en dat kan makkelijk. De administratie is beperkt door de beperkte omvang van de organisatie.

Voor de uitvoering van het programma-aanbod wordt uit een netwerk van gespecialiseerde coaches/trainers geput, die veelal een jarenlange loopbaan in de advocatuur of een ander juridisch werkveld hebben gehad. Dit bestand is aangevuld met specialisten op het gebied van communicatie en presentatie en docent met een psychologische achtergrond. De ingezette docenten/coaches zijn van hoge kwaliteit. Aan nieuwe docenten/coaches worden zeer hoge eisen gesteld. Er bieden zich vele docenten/coaches aan, maar slechts een enkeling komt door de strenge selectie. Vanuit de cursusorganisatie wordt contact met docenten/coaches onderhouden op basis van de formulering van leerdoelen, inhoud en evaluaties. Bij nieuwe plannen voor cursussen/trainingen en coaching worden de ervaringen en gegevens van eerdere programma's expliciet betrokken. De keuze van personeel geschiedt in overleg met de directeur mevrouw Honig.

Elke docent/coach krijgt bij aanvang een begeleidingsplan en wordt door mevr. Honig persoonlijk begeleid. Aan het eind van iedere opdracht is er contact tussen de docent/coach en mevrouw Honig en vindt er een evaluatie plaats, waarin de docent/coach zijn leerpunten verwoordt en feedback krijgt op zijn prestaties. Betreft het cursussen, dan wordt de eerste cursus door een andere docent bijgewoond en van feedback voorzien. Naast bewijsbare expertise hebben zij allen ook een gedegen opleiding genoten. Ook aan professionalisering schenken alle docenten/coaches continu de nodige aandacht. De meeste docenten/coaches zijn aangesloten bij een beroepsvereniging. Mevr. Honig is aangesloten bij de Nederlandse Orde van Beroepscoaches (NOBCO), die zich vooral bezighoudt met de professionalisering van het vak van beroepscoach. Bijeenkomsten, evenementen of cursussen van de NOBCO worden door haar regelmatig bezocht. Tevens was zij de afgelopen jaren juridisch adviseur van de NOBCO en lid van de klachtencommissie van deze organisatie, die klachten over coaches behandelt.

Inrichting en werkwijze

De coachingstrajecten en vaardigheidsprogramma's zijn zeer gestructureerd ingericht en er zijn diverse evaluatieve momenten ingebouwd met het oog op de kwaliteitshandhaving.

De coachingstrajecten

Aan het begin van de coachingstrajecten moeten de deelnemers in beginsel een 360 graden feedbackvragenlijst laten invullen door mensen uit hun privé- en werkomgeving, zodat duidelijk is waar de leerpunten liggen en soms maken zij ook een persoonlijkheidstest of een andere test die samenhangt met het doel van de coaching, bv een loopbaantest. De coachingsprogramma's starten met een bevestigingsbrief waarin het soort programma, aantal sessies, kosten en overige voorwaarden zijn vastgelegd. Aan de hand van een analysemodel wordt vervolgens de huidige (a) en gewenste situatie (b) bepaald en hoe van a naar b te komen. Daarbij worden de belemmeringen en hulpbronnen in kaart gebracht die hierbij een rol spelen. De coach richt zich op het verminderen van de belemmeringen en het vergroten van de hulpbronnen en past daartoe een scala aan instrumenten toe, zoals het kernkwadrantenspel, de Roos van Leary, de RET, het zelfreflectie-instrument, de Loopbaanwaarden en diverse andere modellen en methodieken. Er wordt uitsluitend gebruik gemaakt van betrouwbare methodieken en instrumenten, die steeds worden afgestemd op de specifieke thema's van de deelnemer. De bijeenkomsten verlopen allemaal volgens een vaste structuur. Na elke sessie maakt de coachee een reflectieverslag en de volgende sessie begint met het terugkijken op de vorige sessie naar aanleiding van dit verslag. Daarna wordt het huiswerk besproken, vervolgens de afgelopen periode tussen de bijeenkomsten en dan wordt het programma vervolgd met een onderwerp naar keuze.

Halverwege en aan het eind van een traject vindt er een evaluatie plaats met de deelnemer en – indien gecontracteerd – ook met de achterliggende opdrachtgever. Maar ook aan nazorg wordt ruim aandacht besteed. Na drie tot zes maanden ontvangt de deelnemer – als hij dat wenst – nog een vragenlijst, waarin de vorderingen van zijn leerproces worden geëvalueerd, en hem wordt ook de mogelijkheid geboden per mail in contact te blijven met de coach.

Er wordt bij de meeste coachingstrajecten een reader ter beschikking gesteld waarin alle praktijktips zijn gedocumenteerd, zodat blijvend geoefend kan worden met het geleerde.

Op deze manier en in deze structuur werken alle docenten/coaches.

De trainingsprogramma's

De trainingsprogramma's van Honig Coaching bestaan voornamelijk uit vaardigheidstrainingen/cursussen op het gebied van persoonlijke effectiviteit, coachvaardigheden en een intervisiecursus voor gespreksleiders. De meeste van deze trajecten

11.1 verlopen volgens de zelfde structuur en worden ingeleid met een vragenlijst aan de deelnemers of een 360 feedback. Alle trainingen worden geëvalueerd met een formulier en soms ook mondeling. Bij de trainingen wordt standaard een reader ter beschikking gesteld en veel ander materiaal waaronder een uitgebreide pp-presentatie. Ook wordt sinds kort met e-books gewerkt. De tevredenheid van de klanten met de kwaliteit moge blijken uit het feit dat Honig Coaching een lange lijst met vaste opdrachtgevers heeft die elk jaar de zelfde trainingen inkopen.

Bij incompanycursussen wordt aan de opdrachtgever doorgaans gevraagd welke onderwerpen specifiek aan bod moeten komen. Bij veel incompanycursussen worden de deelnemers van te voren gevraagd wat hun aandachtspunten zijn en aan welke problemen tijdens de cursus aandacht geschonken moet worden.

Na afloop van cursussen vindt altijd evaluatie plaats. De evaluaties van alle cursussen vormen een structureel onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus. Bij de evaluatie worden de docenten en cursisten betrokken. Bij de incompanycursussen is er nagenoeg altijd contact met de afnemende organisatie.

Intervisie

Honig Coaching heeft veel expertise op het gebied van intervisie en wordt regelmatig gevraagd groepen te begeleiden. De deelnemers krijgen op voorhand een uitnodiging voor de intervisie met het verzoek om casusposities in te leveren. Er worden hand-outs verstrekt over intervisie de werkmodellen worden uitgelegd en gedocumenteerd. Bij de intervisie wordt een reader ter beschikking gesteld en er wordt geëvalueerd met een standaardformulier en mondeling tijdens de bijeenkomst. De docenten krijgen 1 maal de gelegenheid om mee te kijken, de 2^e keer begeleiden ze een deel van de intervisie en de derde keer begeleiden ze de intervisie alleen. De cursus gespreksleider intervisie, nodig om in de advocatuur puntwaardig intervisies te begeleiden, is door de betrokken docenten gevolgd.

Stagiaires/VSO

Honig Coaching mag zich vanaf het begin verheugen in een grote belangstelling van stagiaires. Daar is een verklaring voor. De huidige groep stagiaires behoort tot de generatie y, een generatie die persoonlijke aandacht belangrijk vindt en hoge eisen stelt aan opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden. Persoonlijke- en professionele ontwikkeltrajecten, zoals Honig Coaching aanbiedt, zijn zeer geschikt voor deze doelgroep. Deze doelgroep groeit op in een tijd dat er hoge eisen worden gesteld aan performance en prestaties en daarnaast is de snelheid van werken toegenomen door de informatietechnologie. Wil je als jonge advocaat op een effectieve en evenwichtige manier succesvol zijn in je vak, dan heb je tegenwoordig veel bagage nodig, die je meestal niet van nature al hebt. Het gaat vooral om de mate waarin je in staat bent

persoonlijk effectief te zijn. Dit hangt vooral samen met de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden, zoals stressbestendigheid, zelfsturing, doelgericht communiceren, omgevingsbewustzijn en timemanagement. Het functioneren van de moderne jurist wordt in toenemende mate door dit soort vaardigheden bepaald. Dat is iets waaraan je moet werken, maar de meeste jonge professionals weten niet hoe. In de praktijk wordt de aanwezigheid van de vaardigheden die iemand effectief maken vaak ten onrechte verondersteld. Er is een grote discrepantie tussen wat je kan en moet kunnen. Honig Coaching coacht en traint jonge advocaten op de ontwikkeling van deze persoonlijke vaardigheden, die een steeds groter aandeel in de ontwikkeling van vakbekwaamheid innemen.

Bij VSO-cursussen is als doelstelling geformuleerd dat ze moeten bijdragen aan de weg naar vakmanschap. Dat betekent dat ze een meer inleidend en instructief karakter hebben.

Bij VSO-cursussen wordt de inhoud van de cursus apart vastgelegd en krijgen de docenten een aparte instructie. Deze instructie is destijds bij de Orde ingeleverd bij de aanmelding van de cursussen ter registratie. Daarin staat omschreven dat de docenten moeten benadrukken dat persoonlijke effectiviteit draait om het managen van gedrag en hoe en in welke mate je dat kan leren als beginnend professional. Dit is waar de ontwikkeling van een professional mee begint en dus belangrijk om te benadrukken. Dat gebeurt in groepsverband en individueel. Er is een specifiek cursusprogramma (250 praktijktips voor stagiaires/junior juristen) waarin praktische tips worden gegeven voor de beginnend advocaat over het organiseren van werk en tijd, omgaan met stress, communiceren met je klant en op kantoor, je gedragen in een kantooromgeving enz. In de cursus worden de praktijktips overgedragen die bij de individuele programma's vso geschikt zijn gebleken voor de doelgroep stagiaires. Deze worden aangeleverd in de vorm van een reader. Inmiddels heeft een aantal kantoren de feedback gegeven dat stagiaires die deze cursus gedaan hebben zich sneller ontwikkelen en dat er minder problemen met functioneren zijn dan voorheen.

In de individuele trajecten is het mogelijk nog meer in te spelen op wat belangrijk is voor de eerste fase in de advocatuur. Er wordt door de coaches aandacht besteed aan het onderwerp zelfvertrouwen, een van de bekendste belemmeringen in de ontwikkeling van stagiaires, en er worden hulpmiddelen aangereikt om dit te verbeteren. Er wordt aandacht besteed aan de ontwikkelingsfasen die een professional doorloopt, met name, de eerste fase: de imitatiefase. Verder komen afhankelijk van de behoeften dezelfde onderwerpen aan de orde als in de cursus. Ook de bijgeleverde documentatie is hetzelfde. Al onze docenten zijn ingelicht over deze werkwijze en werken conform.

Organisatie

11.1
Honig Coaching is professioneel georganiseerd met een secretariaat en voorzieningen voor aanmelding, administratie, cursusorganisatie (inclusief aanwezigheidscontrole), evaluatie, digitale archivering en back-up, accommodatie, financiële administratie e.d.

De website, de financiële administratie en de cursusdocumentatie zijn geoutsourced.

De organisatie valt onder de verantwoordelijkheid van de directie van Honig Coaching. Mw.

Honig is voor de algehele organisatie eindverantwoordelijk. De kwaliteitscontrole is geborgd.

Tevens is voorzien in een klachtenafhandelingsprocedure aangesloten bij de NOBCO. Honig

Coaching beschikt over algemene voorwaarden van dienstverlening. In contact met cursisten

wordt daaraan ruim aandacht besteed. Binnen Honig Coaching worden zelfstandig nieuwe

ontwikkelingen opgestart. Dit geschiedt in samenwerking met andere instituten, zoals

10.1.c, 10.2.g. Veel aandacht wordt besteed aan een goede voorlichting over het

programma-aanbod. Doel is dat de juridische professionals optimaal inzicht hebben in de

inhoud en leerdoelen van een cursus, zodat ze een zo goed mogelijke keuze voor hun

permanente educatie kunnen maken.

Honig Coaching beschikt over representatieve eigen accommodatie voor de individuele

coaching. Voor de cursussen/trainingen wordt, tenzij op locatie van de klant, gebruik gemaakt

van externe locaties, meestal 10.1.c, een zalencomplex met verschillende typen

zalen, voorzien van alle onderwijsondersteunende voorzieningen en met eigen receptie- en

cateringvoorzieningen. De kwaliteit van de accommodatie en van de voorzieningen wordt

structureel geëvalueerd en de uitkomsten worden structureel gebruikt voor verbeteringen.

3.2 Toekomstplan

Honig streeft als doel na om de komende jaren toonaangevend te blijven in de coachings- en vaardighedenmarkt. De basis om de gestelde doelen te bereiken is op korte termijn vooral het behouden van de contacten met vaste klanten en het verwerven van nieuwe klanten, al zal het accent zeker op de korte termijn op het eerste komen te liggen. Het aanbod van

coachingsprogramma's, vaardigheids cursussen en intervisiebijeenkomsten en de

kwaliteitsgerichte inrichting daarvan zal daartoe de komende jaren op dezelfde manier

gehandhaafd worden. De vaardigheids cursussen/trainingen op het gebied van persoonlijke

effectiviteit (vooral time- en stressmanagement), communicatie en coachend

leidinggeven/begeleiden zullen hierbij de boventoon voeren. Door de focus te leggen op een

paar werkvelden, kan nog meer aandacht aan de kwaliteit worden gegeven. De vraag naar deze

cursussen/trainingen is groot, met name op de incompany-markt. Van incompany-opdrachten

zal steeds meer het speerpunt van de organisatie worden gemaakt, gezien de vraag in de markt,

waarbij Honig Coaching naadloos weet aan te sluiten. De cursussen op de open inschrijving

zullen in toenemende mate in samenwerkingsverband met 10.1.c, 10.2.g worden uitgevoerd en

10.1.c, 10.2.g Hiermee wordt beoogd de kwaliteit nog verder te verbeteren en

administratieve lasten nog verder te verlagen.

Er zal ook aan productontwikkeling gedaan worden. Op het gebied van communicatie, beïnvloeding en adviesvaardigheden wordt in 2013 een nieuwe cursus op de markt gebracht. Ook is men intern bezig met het bestuderen van de mogelijkheden om meer gebruik te maken van de informatietechnologie door toepassingen als interactief werken en e-learning. De strategie van de mond –op– mond reclame zal worden gehandhaafd als hoofdstrategie, omdat deze zeer goed werkt. Er zal derhalve geen uitgebreid reclamebudget worden ingezet voor brochures en advertenties.

In het kader van de kwaliteitsbewaking worden de docenten met ingang van 2012 verplicht aan onderlinge intervisie te doen. Daarnaast worden zij geacht deel te nemen aan de docentenbijeenkomsten, die vanuit Honig Coaching worden georganiseerd. Het doel hiervan is om uniformiteit in de manier van werken verder te bevorderen. In de loop van dit jaar wordt beoogd een Raad van Advies te benoemen, die als taak krijgt met het oog op de kwaliteitsborging gevraagd en ongevraagd te adviseren en zelf voorstellen te doen met betrekking tot onze producten en dienstverlening. Voor het overige wordt op dezelfde voet doorgegaan als hierboven onder hoofdstuk 3 beschreven onder het motto “Never change a winning team.”

Kansen en bedreigingen

De kans voor de organisatie is om trendsettend te blijven in de markt door te blijven innoveren met nieuwe producten, al dan niet in samenwerking met andere organisaties en om door middel van het geven van lezingen en interviews het belang van coaching en vaardigheden binnen juridische organisaties onder de aandacht te houden. De succesvolle groei van Honig Coaching kan ook een bedreiging vormen. Om aan de grote vraag te voldoen, zal de organisatie evenwichtig moeten groeien, teneinde de huidige identiteit van “klein maar fijn” te behouden. Het is één van de grootste uitdagingen waarvoor de organisatie zich de komende jaren gesteld zal zien.

OSR Juridische Opleidingen

10.2.e
Postbus 19077
3501 DB UTRECHT

Den Haag, 24 januari 2012

Dossiernummer: 3.8.2/4

Doorkiesnummer: 070 – 335 35 58

E-mail: vso-po@advocatenorde.nl

Betreft: Bevestiging erkenning als opleidingsinstelling

Geachte 10.2.e,

De Algemene Raad heeft de beoordeling van verzoeken tot erkenning zoals bedoeld in artikel 6 Regeling vakbekwaamheid en artikel 11a Stageverordening 2005 gemandateerd aan de manager Uitvoering Regelgeving & Helpdesk.

Tot ons genoegen kunnen wij u berichten, dat naar aanleiding van het door uw instelling ingediende kwaliteitsplan is besloten dat uw instelling per 1 januari 2012 als opleidingsinstelling is erkend voor het organiseren van cursussen in het kader van de PO (Onderhoud vakbekwaamheid) en VSO (Voortgezette Stagiaire Opleiding).

Hierbij sturen wij u de Regeling erkenning opleidingsinstellingen. Wij gaan ervan uit dat u handelt binnen de kaders van de Verordening op de vakbekwaamheid, de erkenningsregeling, het geldende beleid van de Orde wat betreft de inhoud van de cursussen en het door u ingediende kwaliteitsplan. Volledigheidshalve vermelden wij, dat alle cursussen van academisch niveau dienen te zijn. Verder komen cursussen waarbij alleen algemene of commerciële vaardigheden centraal staan niet in aanmerking voor punten.

Als erkende opleidingsinstelling dient u zich aan te sluiten bij de kwaliteitsmonitor van de Orde. Die monitor zal naar verwachting in het tweede kwartaal van 2012 klaar zijn. Wij houden u op de hoogte over deze monitor en uiteraard ontvangt u te zijner tijd de inloggegevens.

U kunt uw cursusaanbod op onze website publiceren via de Zoekmachine erkend cursusaanbod advocatuur. De inloggegevens voor deze website heeft u recentelijk ontvangen. De factuur voor de jaarcontributie zal naar verwachting medio 2012 verzonden worden. De jaarcontributie voor 2012 bedraagt € 300,-.

Voor eventuele vragen en opmerkingen kunt u contact opnemen met 10.2.e op bovenstaand telefoonnummer.

Met vriendelijke groet,
namens de Algemene Raad.

10.2.e

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 – 335 35 58
Fax 070 – 335 35 51

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Mr. Elise Bravenboer
Manager Uitvoering Regelgeving & Helpdesk

OSR Juridische Opleidingen

10.2.e

Nieuwegracht 94
3512 LX UTRECHT

Den Haag, 6 oktober 2011
Doorkiesnummer: 070 - 335 35 71
Faxnummer: 070 - 335 35 31
E-mail: 10.2.e@advocatenorde.nl

Betreft: bevestiging goedkeuring kwaliteitsplan OSR Juridische Opleidingen

Geachte 10.2.e

Graag bevestig ik bij deze dat wij het kwaliteitsplan van OSR Juridische Opleidingen voor het jaar 2012 goedkeuren.

Volledigheidshalve vermelden wij nog dat wij ervan uitgaan dat wordt gehandeld volgens het kwaliteitsplan. Wij gaan er ook vanuit dat u handelt binnen de kaders van het geldende beleid van de Orde wat betreft de inhoud van de cursussen. Alle cursussen dienen van academisch niveau te zijn. Verder komen cursussen waarbij alleen algemene vaardigheden of commerciële vaardigheden centraal staan niet in aanmerking voor punten.

Mocht u nog vragen hebben, dan horen wij het graag.

Met vriendelijke groet,

10.2.e

Mevrouw mr. E. Bravenboer
Manager Uitvoering Regelgeving & Helpdesk

10.2.e

Bezoekadres
Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 - 335 35 35
Fax 070 - 335 35 31

Postadres
Postbus 30851
2500 GW Den Haag

KWALITEITSPLAN

Inhoudsopgave

Inleiding	2
Nieuwe erkenningsregeling	2
Kwaliteitsinstrumenten	2
Kwaliteitsplan OSR	2
INK model	3
Opzet van het kwaliteitsplan	3
Hoofdstuk 1: algemeen beeld van OSR.....	4
Doelgroepen, behoeften en technologieën	4
Behoeftedoelgroep advocaten	5
De producten	5
Vestigingsplaats	6
Docenten	6
Personeel	6
Hoofdstuk 2: resultaten van het kwaliteitsbeleid.....	7
Kwaliteitsbedrijf	7
Missie OSR	7
Rendement	8
Hoofdstuk 3: waardering van medewerkers, klanten en maatschappij.....	8
Belanghebbenden.....	8
Doelstellingen per belanghebbende	9
Hoofdstuk 4: het interne proces van OSR.....	10
Doelstelling	10
Ondersteunend systeem.....	10
Beschrijving van het primair proces	10
Hoofdstuk 5: Strategische en didactische uitgangspunten.....	11
Klantfocus	12
Lerende organisatie.....	12
Didactische uitgangspunten.....	12
Managementsummary	14

Inleiding

Nieuw erkenningssysteem

In verband met de komst van de Verordening op de vakbekwaamheid heeft de Algemene Raad van de NOvA het huidige erkenningssysteem voor de VSO/PO tegen het licht gehouden en besloten dat de regelgeving op het gebied van de VSO/PO aan verandering toe was. Gedurende 2011 zijn door de NOvA stappen gezet om het nieuwe erkenningssysteem te ontwikkelen. Naar verwachting wordt het systeem per 1 januari 2012 ingevoerd.

Dit nieuwe systeem behelst het volgende:

1. Een erkende instelling dient opleiden als core business te hebben. De instelling hoeft zich daarbij niet volledig te richten op de advocatuur. Wel moet een onderdeel van het cursusaanbod zich richten op advocaten/juristen.
2. Een erkende instelling dient minimaal vijf cursussen per jaar aan te bieden waarvan de hoofddoelgroep de advocatuur is. Deze cursussen dienen daadwerkelijk plaats te vinden.

Kwaliteitsinstrumenten

Naast de twee eisen die hierboven zijn genoemd, worden twee nieuwe kwaliteitsinstrumenten geïntroduceerd: het kwaliteitsplan en de kwaliteitsmonitor. De gedachte daarachter is dat daarmee de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de opleiding weer meer bij de instellingen komt te liggen in plaats van bij de Orde, en de administratieve werkzaamheden rondom erkenning voor zowel de instellingen als de Orde worden teruggedrongen.

Kwaliteitsplan

Een instelling die voor erkenning in aanmerking wil komen, dient een kwaliteitsplan in bij de Orde. In dit plan moet onder meer worden beschreven hoe de instelling de opleiding vormgeeft en de kwaliteit waarborgt. De Orde beoordeelt dit plan en keurt het goed als het aan de criteria voldoet. Het plan zal periodiek door de Orde worden geëvalueerd.

Kwaliteitsmonitor

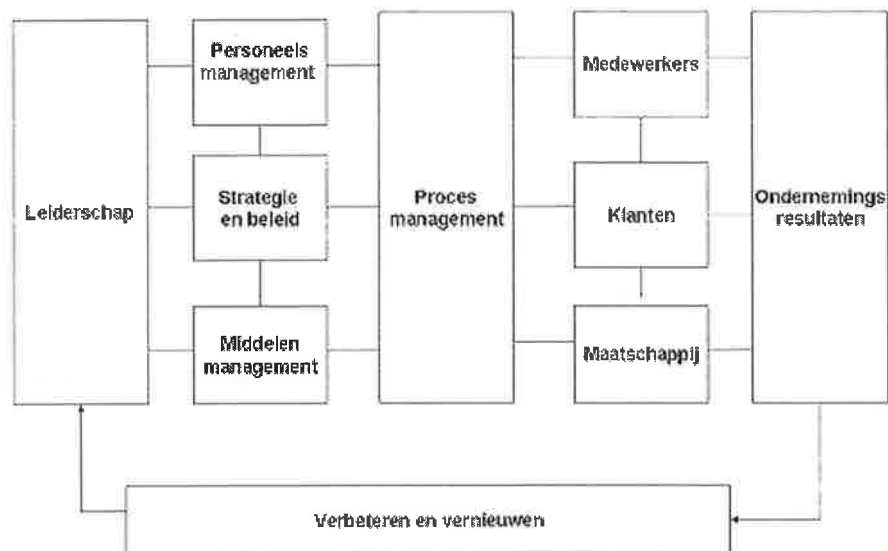
Wordt het kwaliteitsplan goedgekeurd, dan dient de instelling zich aan te sluiten bij de kwaliteitsmonitor.

Kwaliteitsplan OSR

Dit kwaliteitsplan is geschreven in het kader van de hierboven beschreven nieuwe erkenningsregeling. OSR wil geregistreerd blijven als erkend opleidingsinstituut voor advocaten en zal daarom meewerken aan de nieuwe criteria. Naast het kwaliteitsplan zullen we ook participeren in de kwaliteitsmonitor. Beiden zijn gebaseerd op het INK model (zie hieronder).

INK model

Het INK-model is een breed gebruikt managementmodel en is bedoeld voor organisaties om een zelfevaluatie uit te voeren. Vaak worden deze zelfevaluaties uitgevoerd door auditors (in dit geval via de kwaliteitsmonitor), om zo een onafhankelijk mogelijk beeld van de organisatie te krijgen. Door middel van het INK-model wordt de volwassenheid van de organisatie bepaald en worden verbeterpunten geïdentificeerd. Het helpt organisaties te focussen op de gebieden waar verbeteringen mogelijk zijn. Het model wordt schematisch als volgt weergegeven:



Bron: www.ink.nl

Het INK model wordt van buiten naar binnen 'gelezen', ofwel outside-in. De externe omgeving van een opleidingsorganisatie zoals OSR die permanent wil vernieuwen en verbeteren, is immers leidend voor de inrichting van het interne kwaliteitsproces. Dit betekent voor het kwaliteitsplan dat allereerst de gewenste ondernemingsresultaten worden vastgesteld: het continue verbeteren en vernieuwen van de kwaliteit van advocaten in Nederland. Vervolgens wordt bepaald welke waardering OSR nastreeft van medewerkers, klanten en maatschappij. Deze waardering is een belangrijke toets of we op de goede weg zijn om onze kwaliteit te verbeteren. Via procesmanagement verbinden we de kwaliteitsdoelen met onze interne organisatie: hoe richt OSR haar processen en organisatie in om de gewenste kwaliteitsdoelen te kunnen realiseren? Personeelsmanagement, strategie en beleid en middelenmanagement sturen deze processen en organisatie in de goede richting. En tot slot is leiderschap nodig om het kwaliteitsproces in de gewenste banen te leiden.

Opzet van het kwaliteitsplan

OSR gebruikt het bovengenoemde INK model als basis voor dit kwaliteitsplan, met dien verstande dat we het hebben aangepast aan de criteria die de Orde heeft geformuleerd voor het meten van de kwaliteit van opleidingen voor advocaten en advocaat-stagiaires.

In hoofdstuk 1 schetsen we een algemeen beeld van OSR met daarin een karakterisering van de doelgroepen, producten en kengetallen die voor het realiseren van kwaliteit relevant zijn.

Hoofdstuk 2 benoemt de beoogde ondernemingsresultaten op het gebied van kwaliteit. Niet alleen de effecten worden beschreven, maar ook de manier waarop we willen leren en groeien zodat we nog betere kwaliteit voor de advocatuur kunnen leveren.

In hoofdstuk 3 staat de gewenste waardering van belanghebbenden centraal. De in het INK model genoemde belanghebbende medewerkers, klanten en maatschappij komen aan bod, maar ook belanghebbenden als NOvA en docenten.

Het primair proces om de kwaliteitsdoelstellingen te kunnen realiseren beschrijven we in hoofdstuk 4.

We sluiten in hoofdstuk 5 af met strategische en didactische uitgangspunten die OSR hanteert voor de opleidingen en de organisatie als geheel. Dit komt overeen met het onderdeel 'Strategie en beleid' uit bovenstaand model. Het personeels- en middelenmanagement is daarin verwerkt, net als aspecten van leiderschap.

Tot slot vatten we het kwaliteitsplan van OSR samen in een mananagementsummary.

Hoofdstuk 1: algemeen beeld van OSR

Doelgroepen, producten en technologieën

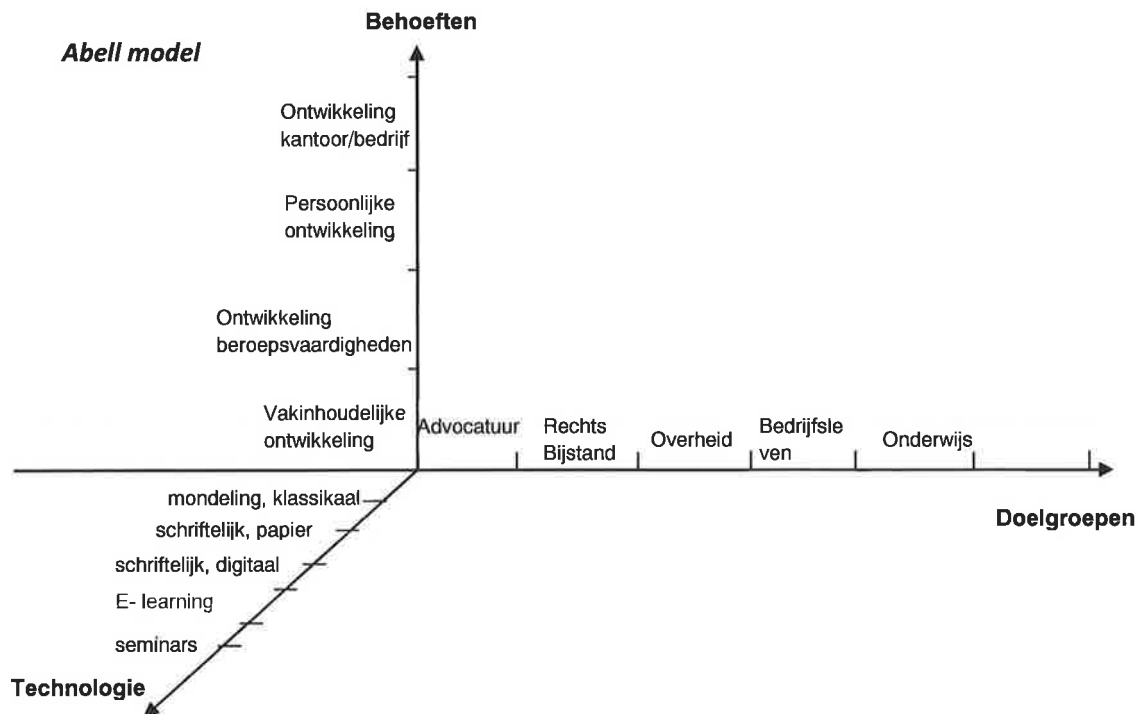
OSR gebruikt het businessdefinition model van Abell om haar markt af te bakenen (Abell businessdefinition model). Dit model is ontwikkeld om bedrijfsactiviteiten van een organisatie in beeld te brengen. Het bestaat uit drie assen die samen antwoord geven op de volgende bedrijfsvragen: voor *wie* brengen wij onze producten op de markt, op *welke* wijze brengen we het op de markt en *wat* brengen we op de markt?

Beschrijven we de markt waarop OSR actief is aan de hand van het 3-assen model van Abell dan levert dit het onderstaande plaatje op, waarbij moet worden opgemerkt dat de kern van de activiteiten bestaat uit het aanbieden van een- en tweedaagse cursussen aan advocaten en advocaatstagiaires.

10.1.c

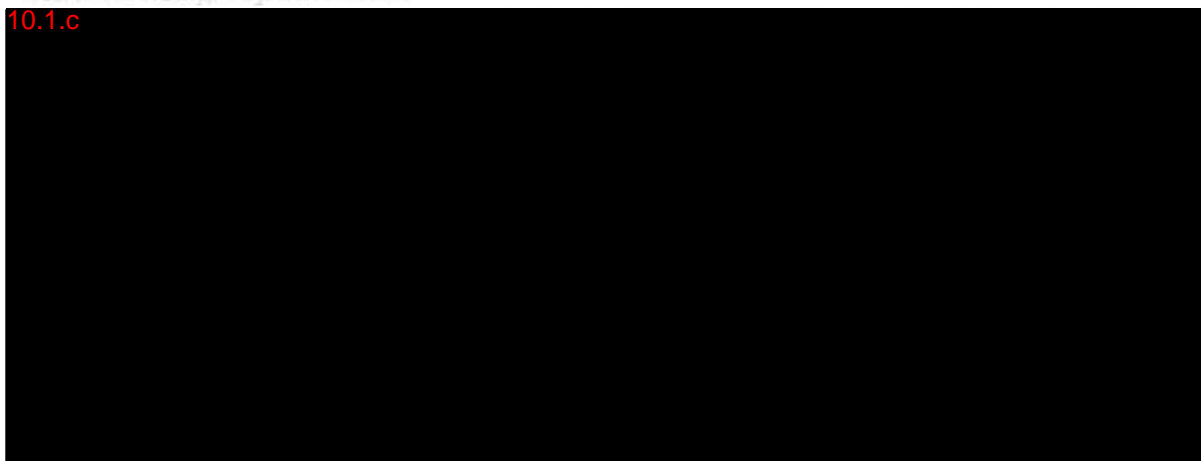
OSR voldoet daarmee

ruimschoots aan de norm van minimaal 5 opleidingen voor advocaten per jaar.



Behoeften doelgroep advocatuur

10.1.c



De producten

Alle cursussen en trainingen van OSR kenmerken zich door de praktijkgerichtheid en daarmee de toepasbaarheid in de dagelijkse praktijk. Het spreekt voor zich dat OSR voortdurend inspeelt op nieuwe juridische ontwikkelingen en haar cursusaanbod daarop aanpast. De werkvormen die we aanbieden zijn zeer divers. De klassikale cursussen, maar onder andere ook digitale cursussen en seminars. Onze producten spelen in op diverse behoeften: van vakinhoud, ontwikkeling beroepsvaardigheden en persoonlijke ontwikkeling tot de ontwikkeling van het kantoor en het leiderschap binnen een kantoor.

Kennis en vaardigheden direct kunnen toepassen in de praktijk is zeker voor advocaat-stagiaires essentieel. Daarom biedt OSR VSO-cursussen en -trainingen aan die naadloos aansluiten op de dagelijkse praktijk van de startende advocaat. Aan de hand van uitdagende voorbeeldsituaties

en zaken uit de eigen praktijk wordt intensief gewerkt aan het ontwikkelen van het vakmanschap. In elke module gaan de cursisten op uiteenlopende manieren met de materie aan het werk. Inleidingen, opdrachten, simulaties, praktijkoefeningen en vaardigheidstrainingen wisselen elkaar af. En dat alles onder begeleiding van ervaren trainers en docenten uit de top van de advocatuur, wetenschappelijk onderwijs en rechterlijke macht.

De groepsgrootte hangt af van de soort opleiding, variërend tussen de 10 en 30 deelnemers. We kiezen voor relatief kleine groepen om daarmee het leereffect voor elke cursist zo groot mogelijk te maken.

Alle cursussen krijgen een duidelijke aanduiding van het aantal studiepunten dat er mee verdiend kan worden en een aanduiding van het niveau.

Verdichtingsplaats

De meeste cursussen worden in het centrum van Utrecht georganiseerd, op een eigen locatie. Hierdoor kan OSR optimaal persoonlijke aandacht aan de cursisten geven. Deze cursuslocatie wordt door onze cursisten omschreven als "mooi" en "gastvrij". We werken met een vast team gastvrouwen en -heren om daarmee constante kwaliteit van de dienstverlening te kunnen verlenen.

Daarnaast worden ook op advocatenkantoren maatwerk en incompany's uitgevoerd en bieden we opleidingen op afwijkende tijdstippen (ochtend, zomer, rond kerst) en in diverse regio's (Amsterdam, Amersfoort, Arnhem, Tilburg) om zo veel mogelijk aan verschillende behoeften te voldoen.

Alle locaties worden vooraf door opleidingsmanagers getoetst op geschiktheid als opleidingslocatie. Het moet laagdrempelig, praktisch en comfortabel zijn.

Docenten

Niet alleen de inhoud maakt een cursus zo praktijkgericht, maar zeker ook de docent speelt hierin een grote rol. Alle docenten die OSR aantrekt voor haar cursussen en trainingen zijn professionals, juristen, die hun sporen in het vak reeds dubbel en dwars verdiend hebben. Dit zijn veelal advocaten, maar ook rechters en wetenschappers. En vaak ook nog in een duo, waardoor meerwaarde ontstaat door perspectieven vanuit meerdere invalshoeken te belichten. De selectiecriteria voor docenten zijn

- juiste (academische juridische) opleiding,
- relevante praktijkervaring,
- relevante functie in de praktijk
- leservaring
- naamsbekendheid,
- affiniteit met de doelgroep.

Personeel

10.1.c

Hoofdstuk 2: resultaten van het kwaliteitsbeleid

Kwaliteitsbedrijf

De kwaliteit van de dienstverlening van OSR hangt vanzelfsprekend af of de verkregen dienst (opleiding, training etc.) overeenkomt met de verwachtingen vooraf van onze cursisten.

Als kwaliteitsbedrijf willen we leren en groeien. Het INK model dat we in de Inleiding beschreven geeft deze 'loop' ook aan. We hebben kwaliteitsdoelstellingen die we via waardering door belanghebbenden en het primair proces willen realiseren. Deze waardering wordt uitgewerkt in hoofdstuk 3. We plannen, voeren uit, evalueren en verbeteren permanent. Ofwel, als kwaliteitsbedrijf kennen we een cyclisch kwaliteitsproces.

De klant bepaalt de kwaliteit van OSR door regelmatig terug te komen. De NOvA bepaalt of we voldoen aan de zware eisen voor erkenning. Onze missie verwoordt waar we als OSR voor staan en welke resultaten we met ons kwaliteitsbeleid willen realiseren.

Missie OSR

In 2008 heeft OSR een missie geformuleerd die leidend is voor onze activiteiten in de komende jaren. Als basis voor deze nieuwe missie diende onder meer een uitgebreid imago onderzoek onder docenten en cursisten en uitvoerige studie van ontwikkelingen in de markt van juridische professionals.

Ontwikkelingen in de omgeving en daarmee ook in de verschillende rechtsgebieden maken dat continue verbetering van het functioneren van de juridische vertrouwenspersoon belangrijk blijft voor een goed functionerende rechtsstaat. Ondersteuning door OSR zal vooral gevraagd worden bij ontwikkelen en bijhouden van de vakbekwaamheid, het borgen van kwaliteit 'in de kantoororganisatie' en bij het aanleren van professionele (management)vaardigheden om de kernwaarden van de beroepsgroep in de praktijk toe te kunnen passen.

De missie van OSR luidt als volgt:

“OSR wil op eigen wijze bijdragen aan voortdurende ontwikkeling van de rechtspraktijk. Dit doet zij door het aanbieden van leertrajecten waarmee continue verbetering van de professionaliteit en kwaliteit van juridische vertrouwenspersonen en hun medewerkers mogelijk is. Zij biedt daarvoor binnen de in de rechtspraktijk geldende ethische normen en waarden een praktische en respectvolle leeromgeving waarin de ontwikkeling van cognitieve kennis, managementkwaliteiten en vaardigheden centraal staat”.

Met deze missie geven we uiting aan onze doelstellingen van kwaliteitsbeleid. We streven niet alleen naar verbetering van professionaliteit en kwaliteit van advocaten (en andere juridische

vertrouwenspersonen) maar willen dat ook doen binnen de door de NOvA geformuleerde kernwaarden voor de advocatuur (de geldende ethische normen en waarden).

Daarnaast zijn in de missie ook de kernwaarden van OSR verwoord: Flexibel, Respect, Eigenwijs, Engagement, Kwaliteit. De kernwaarden hanteren we als richtlijn voor de interne organisatie.

Rendement

Het rendement van opleidingsinterventies is niet direct meetbaar. OSR streeft naar continue verbetering van de professionaliteit en kwaliteit van juridische vertrouwenspersonen en hun medewerkers (zie ook de missie hierboven). Het volgen van opleidingen speelt daarin een belangrijke, maar niet de enige rol. Een advocaat die gemotiveerd is om professioneler te worden en betere kwaliteit te leveren, zal naast voldoende en actuele juridische kennis en vaardigheden ook in de gelegenheid moeten zijn (of worden gesteld) om die professionaliteit verder te ontwikkelen. Naast opleidingen zullen ook middelen (tijd en geld) beschikbaar moeten zijn om hem of haar in de gelegenheid te stellen zich professioneel te ontwikkelen. Capaciteiten, motivatie en gelegenheid zijn tevens belangrijke factoren voor gedragsverandering en daarmee ook voor professionele ontwikkeling ¹.

10.1.c

10.1.c

Daarnaast is

ons didactisch concept zoals hieronder in hoofdstuk 5 beschreven een kader waarbinnen de mogelijkheid wordt geschapen voor cursisten om optimaal rendement te halen uit de opleiding.

Hoofdstuk 3: waardering van medewerkers, klanten en maatschappij

Belanghebbenden

In het vorige hoofdstuk hebben we beschreven welke kwaliteitsdoelen we nastreven en hoe we deze doelen willen realiseren door middel van onze cursussen en trainingen, docenten, processen en personeel. In dit hoofdstuk geven we aan welke waardering we nastreven van belanghebbenden. Met belanghebbenden bedoelen we individuen of groepen (organisaties) die belang hebben bij continue kwaliteitsverbetering van advocaten en advocaat-stagiaires.

We onderscheiden de volgende belanghebbenden:

- cursisten
- docenten
- NOvA
- maatschappij (MVO)
- personeel

¹ Theo Poiesz, 1999, Triade-model

Doelstellingen per belanghebbende

We hebben per belanghebbende een kwaliteitsdoelstelling geformuleerd en monitoren de voortgang op diverse manieren. Hieronder een overzicht van de doelstellingen en de wijze waarop we de doelstelling meten.

Cursisten

10.1.c, 10.2.g

10.1.c, 10.2.g Dit wordt per cursus of ander leertraject gemeten door middel van een evaluatieformulier. Op dit formulier staan vragen over inhoud cursus, kwaliteit docent, cursuslocatie, catering. De formulieren worden digitaal verwerkt en per kwartaal gerapporteerd in de managementrapportage. 10.1.c

10.1.c

10.1.c

In speciale bijeenkomsten worden de resultaten besproken, geëvalueerd en worden zonodig aanpassingen gedaan die de waardering van cursisten verhogen.

Daarnaast hebben we een klantenpanel dat bestaat uit een afvaardiging van onze cursisten. Het panel komt vier keer per jaar bij elkaar en bespreekt de performance van OSR in het algemeen. Van de bijeenkomsten met het klantenpanel wordt een verslag gemaakt dat in de organisatie wordt besproken. Daaruit vloeien logischerwijs zo nodig ook aanpassingen voort.

Het commercieel personeel bezoekt regelmatig bijeenkomsten met actoren uit het juridisch werkveld om voeling met de markt te houden. Van deze bezoeken worden korte verslagen gemaakt die onder collega's worden verspreid.

Voor klachten hebben we een officiële klachtenprocedure die gepubliceerd is op de website.

Regelmatig vinden tevredenheidsmetingen via onze website plaats (marktonderzoek).

Docenten

De waardering van de docenten voor de dienstverlening van OSR wordt gemeten in persoonlijke gesprekken. De evaluatiescores, 10.1.c, worden aan hen teruggekoppeld en de opleidingsmanagers zijn waar mogelijk persoonlijk aanwezig bij cursussen. Dit natuurlijke moment wordt door de opleidingsmanagers gebruikt om de tevredenheid van de docenten te meten. Op basis daarvan wordt besloten of de samenwerking gecontinueerd wordt. We bieden docenten ook train-the-trainer cursussen aan om hun didactische vaardigheden te verbeteren.

NOvA

De waardering van de NOvA wordt gemeten door een externe instantie. Op basis van een digitaal instrument wordt door OSR jaarlijks een kwaliteitsmeting uitgevoerd. We bieden de NOvA inzicht in de resultaten van deze meting en lichten het indien gewenst mondeling toe. Het streven is te komen tot een meerjarig vertrouwen door de branche in onze kwaliteit. Het instrument is op het moment van schrijven van die kwaliteitsplan nog niet beschikbaar.

Maatschappij

OSR wil een bijdrage leveren aan een goed functionerende rechtsstaat. Om die reden selecteren wij onze docenten op basis van bovengenoemde criteria en bieden we kwalitatief zeer goede en praktische leertrajecten aan. Ook zijn we anderszins maatschappelijk betrokken. We sponsoren jaarlijks een gerelateerd goed doel (in 2010 bijvoorbeeld Advocaten zonder Grenzen en de

Stichting Leergeld en in 2011 Alpe d'Huez) en zijn lid van MVO Nederland. De waardering van de samenleving hebben we niet in een kwantitatieve doelstelling vastgelegd..

Personeel

10.1.c

Hoofdstuk 4: het interne proces van OSR

Doelstelling

Het primair proces van OSR zorgt voor de transfer tussen doelstellingen van het kwaliteitsbeleid en de doelen van de organisatie. We streven naar transparante processen die systematisch geborgd zijn. Processen en procedures zijn duidelijk beschreven en dragen eenduidig bij aan de klantfocus van klantenpartner.

Ondersteunend systeem

Het primair proces wordt ondersteund door een ERP systeem, Profit. Alle activiteiten uit de organisatie vinden plaats via dit systeem. Op deze wijze zijn data snel toegankelijk en kan de klant adequaat en snel te woord worden gestaan. De administratieve procedures staan beschreven op het intranet en zijn dus voor alle medewerkers toegankelijk.

Beschrijving van het primair proces

Hieronder beschrijven we in grote lijnen hoe het primair proces bij OSR er uit ziet.

Ontwikkelen van cursussen

De cursussen worden door opleidingsmanagers in intensief overleg met docenten ontwikkeld. Voor elk rechtsgebied heeft OSR een vaste opleidingsmanager en een Adviesraad van prominente juristen. In totaal zijn er 8 Adviesraden. In die adviesraden zitten verschillende professionals, die elk vanuit hun eigen achtergrond weten wat er in hun rechtsgebied speelt. Mede dankzij hun input blijft het aanbod van OSR actueel en concurrerend. Ook wordt het bestaande aanbod door de leden van de adviesraden geëvalueerd. Van de bijeenkomsten worden verslagen gemaakt. We hebben daarnaast met verschillende universiteiten en organisaties strategische samenwerkingen gesloten. Deze staan vermeld op de website. Doel is door samenwerking tot innovatie en synergie te komen. De opleidingsmanagers zijn verantwoordelijk voor het implementeren van de (verbeter)voorstellen uit de adviesraden en andere samenwerkingsverbanden. Voor elke cursus, opleiding of training worden duidelijke leerdoelen beschreven, ook wordt aangegeven voor welke doelgroep de cursus bestemd is, wie de docent is en – indien nodig – hoe getoetst wordt. Het aantal studiepunten en het niveau wordt duidelijk vermeld. Om het logistieke proces van een cursus in goede banen te leiden worden projectbeschrijvingen gemaakt.

Communicatie met de cursisten

Er wordt gebruik gemaakt van een mix communicatiemiddelen zodat elke cursist de informatie van OSR kan ontvangen via zijn favoriete medium en daarmee optimaal bereikt kan worden. De communicatiemiddelen die we gebruiken zijn: mail, brief, telefoon, website, informatie tijdens

cursussen, fax, congressen, sponsoring, nieuwsbrief, advertentie, klantenpanel, adviesraden, evaluaties, klachten, Social media als Twitter, LinkedIn en Facebook.

Inschrijven op cursussen

Cursisten kunnen zich via de website, per fax of per mail inschrijven. Elke cursist krijgt een bevestiging van de inschrijving en ontvangt ruimschoots voor aanvang van de cursus een zorgvuldig samengestelde reader met relevant studiemateriaal. Correspondentie met de cursist wordt in het ERP systeem gearcheveerd. Zo nodig wordt ook een fysiek archief bijgehouden.

Deelname aan cursussen

Cursisten wordt verzocht zich voor aanvang van de cursus te registreren bij een van de gastvrouwen/heren van OSR. De aankomsttijden worden bijgehouden. Bij vertrek wordt de cursist weer afgemeld en wordt de vertrektijd vermeld. De cursist ontvangt studiepunten op basis van het aantal uren dat hij/zij aanwezig is bij de cursus. Controle hiervan vindt plaats door docent en gastvrouw/gastheer.

Voorafgaand aan een cursus wordt het beginniveau van de cursisten getoetst. Dat kan op verschillende manieren gebeuren: een mondelinge intake, een schriftelijke intake, een korte vragenlijst bij aanmelding, mondeling door de docent aan het begin van de cursus, via huiswerkopdrachten. De docent start de cursus vanuit het gemeten beginniveau.

Indien een cursist voldoende contacturen heeft gevolgd ontvangt hij een certificaat van deelname. In geval sprake is van een examen, ontvangt de cursist een diploma.

Evaluatie van de cursus

Elke cursus wordt geëvalueerd. Voor het eind van de cursus ontvangen alle cursisten een evaluatieformulier. Dit formulier wordt binnen 14 dagen verwerkt en de uitkomsten worden teruggekoppeld aan docent en interne organisatie (zie ook hoofdstuk 3).

Veiligheid

De waarborg van fysieke en sociale veiligheid van cursisten en docenten is beschreven in een arbobeleidsplan dat jaarlijks wordt geëvalueerd. Ook zijn we aangesloten bij een externe organisatie waar medewerkers terecht kunnen in geval van sociale onveiligheid.

Klachtenafhandeling

OSR heeft een procedure voor de afhandeling van klachten. Deze procedure is gepubliceerd op de website. De klachtenprocedure is intern besproken en voorzien van een personeelsinstructie. Klachtafhandeling wordt gearcheveerd en jaarlijks geëvalueerd.

Hoofdstuk 5: Strategische en didactische uitgangspunten

Klantfocus

OSR kiest expliciet voor de strategische klantfocus van 'klantenpartner' (customer intimacy). Naast cursisten beschouwen we ook docenten als klant. We bieden onze klanten een reeks unieke diensten die het hen mogelijk maken maximaal voordeel te halen en willen expert zijn in het oplossen van problemen van onze klant. Persoonlijke service hoort daar bij, net als de mogelijkheid onze producten, diensten, prijzen en locaties eenvoudig en snel aan te passen om tegemoet te komen aan unieke klantenwensen. Relatiebeheer is daarbij cruciaal. We kennen onze klanten persoonlijk en weten wat hun eisen en verwachtingen zijn. Dit vraagt om een goed functionerend CRM (customer relations management) systeem. De processen en de organisatie worden ingericht om de klantfocus te realiseren. Ook monitoren we systematisch de klanttevredenheid. Hoe we dat doen wordt in het volgende hoofdstuk beschreven.

Lerende organisatie

OSR wil een lerende organisatie zijn waar onderling vertrouwen, respect, zakelijk omgaan met problemen en emoties centraal staan. Waar leerprocessen plaatsvinden ten behoeve van verhoging van zowel het prestatieniveau van individuen als van de organisatie.

De medewerkers zijn betrokken bij het werkveld en streven naar continue verbetering van hun prestaties. 10.1.c

10.1.c

In een lerende organisatie is leiderschap vooral coachend en stimulerend. Daarnaast ook kader stellend. De leidinggevendenden binnen OSR zijn goed toegerust voor deze taak.

Didactische uitgangspunten

De cursussen bij OSR worden aan de hand van een uniek ontwerpmodel ontworpen en ontwikkeld.

Dit ontwerpmodel heeft vier pijlers:

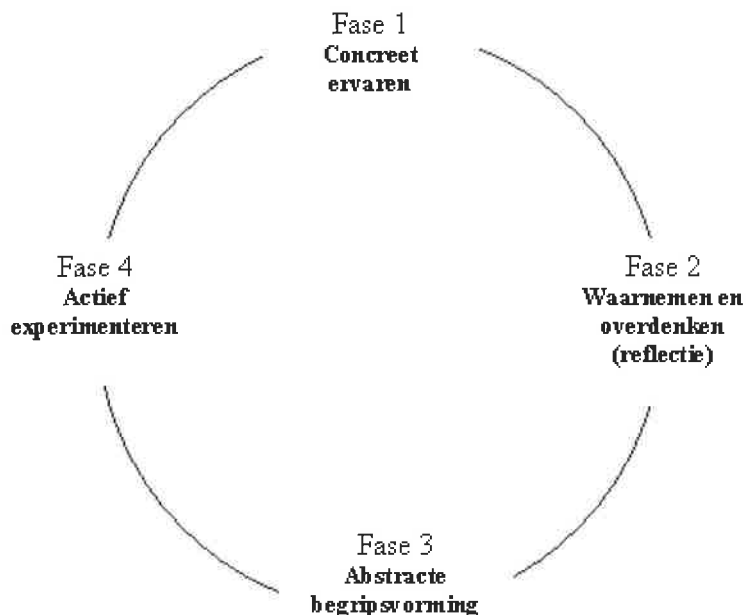
1. Interne consistentie: het ontwerp is geschikt om het doel te bereiken door een systematische benadering. Dat bereik je door:
 - leernoodzaak vast te stellen (beginsituatie vaststellen)
 - Gewenst gedrag (de eindsituatie) te analyseren
 - Competenties/leerdoelen te formuleren
 - Leerstof te ordenen, didactisch vorm te geven en leerprocessen te reguleren
 - Evalueren
2. Externe consistentie: het ontwerp wordt door alle betrokkenen geaccepteerd en als relevant ervaren: door een relationele benadering.
3. Creativiteit: het ontwerp biedt het beste alternatief: door een creatieve benadering.
4. Realisme: het ontwerp is realiseerbaar binnen de geldende randvoorwaarden: door een realistische benadering.

Tevens hanteren wij het KOLB-model bij bovenstaande onderwijskundige ontwerpcyclus. Deze methode van leren gaat uit van de volgende vier stappen: ervaren, reflecteren, conceptualiseren en toepassen. De Kolb-methode heeft zijn meerwaarde reeds in de praktijk bewezen en zorgt ervoor dat de cursist zich kennis en vaardigheden eigen kan maken.

Deze vier leerfasen kunnen worden beschreven in termen van de vaardigheden die bij die fasen horen.

* Concreet ervaren ('feeling')

- * Waarnemen en overdenken ('watching')
- * Abstracte begripsvorming ('thinking')
- * Actief experimenteren ('doing')



Het ontwerp van de opleiding wordt door de opleidingsmanager gedaan. Vervolgens ontwikkelt de opleidingsmanager samen met de docent de cursus. De opleidingsmanager houdt daarbij de didactische aspecten in het oog. Om de docent didactisch te ondersteunen biedt OSR zijn docenten een train-de-trainer opleiding, een werkvormenboek en een docentenhandleiding VSO en VSO/PO-cursussen aan.

In ons ontwerp- en ontwikkelproces hebben de VSO- en PO-cursussen speciale aandacht. VSO-cursussen staan in het teken van de ontwikkeling naar vakbekwaamheid. De advocaat-stagiaire weet aan het einde van zijn stageperiode de theorie goed toe te passen in de praktijk. De VSO richt zich naast theorie over een speciaal specialisme of rechtsgebied, vooral op de ontwikkeling van praktijkvaardigheden, zodat de advocaat-stagiaire aan het einde van zijn stageperiode de praktijk zelfstandig kan uitoefenen. De PO-cursus staat in het teken van de verdere ontwikkeling van de vakbekwaamheid.

Alle cursussen zijn praktijkgericht en interactief. Hiertoe worden verschillende werkvormen ingezet. Indien gewenst maakt OSR gebruik van huiswerk- en praktijkopdrachten en examens om het gewenste leereffect te behalen.

Het cursusmateriaal wordt op een zorgvuldige wijze in samenspraak tussen docenten en opleidingsmanagers samengesteld en geactualiseerd. OSR maakt o.a. gebruik van readers, boeken en hand-outs.

Managementsummary

In dit kwaliteitsplan wordt beschreven welke doelen OSR heeft met haar kwaliteitsbeleid en op welke wijze zij deze doelen wil realiseren. Het INK model dient daarbij als uitgangspunt. Het plan is opgesteld in het kader van het nieuwe erkenningssysteem voor opleidingsinstellingen dat de Nederlandse Orde van Advocaten in 2011 heeft geïntroduceerd.

Achtereenvolgens zijn de verschillende stappen van het INK model voor OSR beschreven. We hanteren daarbij de outside-in methode. Allereerst hebben we gekeken naar de doelstellingen het kwaliteitsbeleid. De missie van OSR staat daarbij centraal: *“OSR wil op eigen wijze bijdragen aan voortdurende ontwikkeling van de rechtspraktijk. Dit doet zij door het aanbieden van leertrajecten waarmee continue verbetering van de professionaliteit en kwaliteit van juridische vertrouwenspersonen en hun medewerkers mogelijk is. Zij biedt daarvoor binnen de in de rechtspraktijk geldende ethische normen en waarden een praktische en respectvolle leeromgeving waarin de ontwikkeling van cognitieve kennis, managementkwaliteiten en vaardigheden centraal staat”*.

OSR wil deze missie realiseren door aan te sluiten bij de waardering van medewerkers, klanten, maatschappij en vanzelfsprekend ook NOvA en docenten. Voor elke belanghebbende zijn voor zover mogelijk kwaliteitsdoelstellingen geformuleerd die ook systematisch gemeten worden.

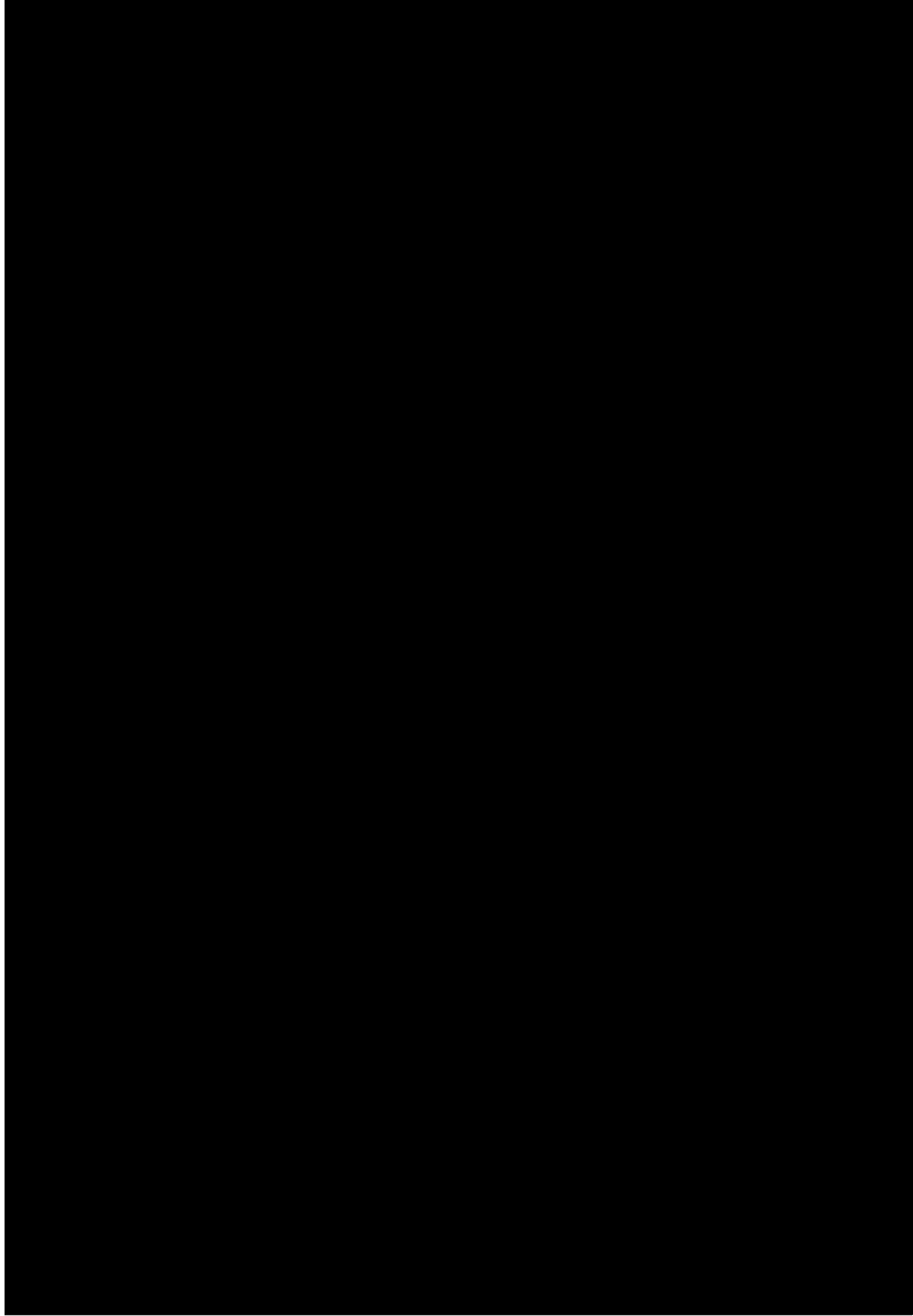
Het procesmanagement wordt ingezet om de koppeling te maken tussen externe omgeving en interne organisatie. Het proces van ontwikkeling tot evaluatie van een cursus is beschreven in kwaliteitstermen. Het beschrevene is ook te toetsen door de nader te ontwikkeling kwaliteitsmonitor.

Tot slot hebben we inzicht gegeven in een aantal aspecten van ons strategisch en didactisch beleid voorzover dat van toepassing is op het kwaliteitsbeleid.

We hopen met dit kwaliteitsplan voldoende vertrouwen van de NOvA te ontvangen om als erkend opleidingsinstituut de toekomst in te gaan.

10.2.e [REDACTED], directeur

Juli 2011



SmitBertens Trainers
Mevrouw mr. M.C.J. Smit-Bertens
Charlotte van Pallandtlaan 8
7425 NP DEVENTER

Den Haag, 6 september 2012
Dossiernummer: 3.8.2/4
Doorkiesnummer: 070 – 335 35 58
E-mail: vso-po@advocatenorde.nl
Betreft: Bevestiging erkenning als opleidingsinstelling

Geachte mevrouw Smit-Bertens,

De Algemene Raad heeft de beoordeling van verzoeken tot erkenning zoals bedoeld in artikel 6 Regeling vakbekwaamheid gemandateerd aan de manager Uitvoering Regelgeving & Helpdesk.

Tot ons genoegen kunnen wij u berichten, dat naar aanleiding van het door uw instelling ingediende kwaliteitsplan is besloten dat uw instelling per 1 januari 2012 als opleidingsinstelling is erkend voor het organiseren van cursussen in het kader van de PO (Onderhoud vakbekwaamheid).

Hierbij sturen wij u de Regeling erkenning opleidingsinstellingen. Wij gaan ervan uit dat u handelt binnen de kaders van de Verordening op de vakbekwaamheid, de erkenningsregeling, het geldende beleid van de Orde wat betreft de inhoud van de cursussen en het door u ingediende kwaliteitsplan. Volledigheidshalve vermelden wij, dat alle cursussen van academisch niveau dienen te zijn. Verder komen cursussen waarbij alleen algemene of commerciële vaardigheden centraal staan niet in aanmerking voor punten.

Als erkende opleidingsinstelling dient u zich aan te sluiten bij de kwaliteitsmonitor van de Orde. Die monitor zal naar verwachting in het laatste kwartaal van 2012 klaar zijn. Wij houden u op de hoogte over deze monitor en uiteraard ontvangt u te zijner tijd de inloggegevens.

U kunt uw cursusaanbod op onze website publiceren via de Zoekmachine erkend cursusaanbod advocatuur. De inloggegevens voor deze website heeft u reeds ontvangen. U kunt op deze website ook uw contactgegevens up-to-date houden. De factuur voor de jaarcontributie zal naar verwachting medio 2012 verzonden worden. De jaarcontributie voor 2012 bedraagt € 300,-.

Voor eventuele vragen en opmerkingen kunt u contact opnemen met 10.2.e op bovenstaand telefoonnummer.

Met vriendelijke groet,
namens de Algemene Raad

10.2.e

Bezoekadres

Neuhuyskade 94
2596 XM Den Haag
Tel. 070 – 335 35 35
Fax 070 – 335 35 31

Postadres

Postbus 30851
2500 GW Den Haag

Mr. Elise Bravenboer
Manager Uitvoering Regelgeving & Helpdesk

Kwaliteitsplan SmitBertens Trainers

Nederlandse Orde Van Advocaten

Gegevens opleidingsinstelling

Naam: SmitBertens Trainers
Adres: Charlotte van Pallandtlaan 8
Postcode: 7425 NP Deventer
Telefoon: 0570 – 510373
Opgericht: 2004
Contactpers: mr M.C.J. Bertens
Email: [REDACTED]
Website: www.smitbertens.nl

10.2.e

Inhoudsopgave

1	VISIE EN STRATEGIE	3
2	PROFESSIONALISEREN VAN DE DOELGROEP	5
3	BEROEPENVELD	6
4	DOCENTEN	7
5	PROGRAMMA- AANBOD EN PLANNING	8
5.1	PERSOONLIJKE EFFECTIVITEIT (5 PO PUNTEN)	8
5.2	TEAM EFFECTIVITEIT (5 PO PUNTEN)	8
5.3	LEIDINGGEVEN EN COACHEN (6 PO PUNTEN)	9
5.4	EFFECTIVITEIT EN NIEUWE COMMUNICATIE (5 PO PUNTEN)	9
5.5	INTERVISIE BEGELEIDING VOOR 3 SESSIES (6 PO PUNTEN)	9
5.6	TRAINING VOOR INTERVISIE LEIDERS (6 PO PUNTEN)	9
6	AANPAK	11
7	CURSUSORGANISATIE	13
8	KWALITEITSZORG	16
9	KLACHTENREGELING / KLACHTENCOMMISSIE	17
10	BIJLAGE (EVALUATIE VOORBEELDEN)	21
11	BIJLAGE 2 (BEROEPENVELDCOMMISSIE: AGENDA&NOTULEN)	22

1 VISIE EN STRATEGIE

PROFIEL

SmitBertens Trainers is een training, coaching en adviesbureau op het gebied van Management en Communicatie vaardigheden. Vanuit de kennis en ervaring van de oprichters, de partners en de (ingehuurde) trainers richten wij ons met name op de kring van juridische professionals in de advocatuur, rechterlijke organisatie en (semi-) overheid en onderwijs en wetenschappelijke wereld.

Missie/Visie

Onze missie is om mensen te helpen hun resultaten significant te verbeteren en daarmee het rendement van hun organisaties te laten groeien. We willen mensen vrijmaken van belemmerende patronen en daarmee energie laten stromen en passie vrijmaken. Onze visie is dat mensen een oneindig potentieel hebben, wanneer ze in staat zijn hun belemmerende patronen te doorbreken. Wij werken via zelflerend en zelfsturend vermogen van individuen. Ieder mens is zelf de bron van alle verandering en kan die bron gebruiken door deze in zichzelf te vinden en aan te boren. Door onze benaderwijze geven wij mensen nieuw elan en enthousiasme. Dit is samen met een gevoel voor verantwoordelijkheid de beste basis voor resultaat.

Advocatuur

In opdracht van advocatenkantoren verzorgt SmitBertens Trainers sinds 2007 (op maat gemaakte) trainingen, coachings trajecten voor (individuele) medewerkers en workshops leidinggeven en coachen voor groepen. De samenwerking met de andere trainers van SmitBertens Trainers waarborgt kennis en ervaring met een brede kring van zakelijke en juridische professionals. SmitBertens Trainers heeft veel ervaring opgedaan met een zeer brede kring juridische professionals in rechtspraak, overheid én advocatuur. De groep juridische professionals uit rechtspraak en overheid heeft veelal affiniteit, maar vaak ook werkervaring in de advocatuur. Juist door onze jarenlange werkervaring als trainer van juristen en ons netwerk in de juridische omgeving, weten wij ons ook zeer (in de breedte!) verbonden met de advocatuur en notariaat.

Onze visie op de ontwikkeling in de advocatuur is gebaseerd op de gedachte dat de medewerkers op elke kantoor in individuele én vooral ook onderlinge effectiviteit het verschil kunnen maken. De menskracht is immers het werkkapitaal en duurzame en intensieve relaties buiten én binnen het advocatenkantoor zorgen voor een duurzame en succesvolle praktijk. Wij hebben door onderzoek geconstateerd dat er nog veel te verbeteren is aan de onderlinge werkverhoudingen, de persoonlijke effectiviteit en blijvende motivatie én de kunst om als partners (solisten) gezamenlijk één missie en visie te bepalen. Vervolgens deze visie duidelijke te communiceren en binnen kantoor zoveel mogelijk éénduidig uit te dragen. De leidinggevende vaardigheden van de partners zijn daarbij ook essentieel.

In de afgelopen jaren hebben wij vanuit deze visie een specifiek cursusaanbod ontwikkeld. De individuele deskundigheid en ervaring per advocaat is en was altijd dé basis voor succes, maar voor het behoud en verdere ontwikkeling van succes op kantoor is het essentieel om aandacht te besteden aan de elementen van gezamenlijk een praktijk bouwen. Dan komen de vragen aan bod als: "hoe werken we samen en hoe dragen we kennis, ervaring en relaties aan elkaar over?", "hoe binden en boeien we talent?" en "Hebben we genoeg oog en ruimte voor behoefte aan flexibele arbeidsverhoudingen?". Wij verdiepen het inzicht in verschillende gedrag- en communicatiestijlen van mensen zodat ze zichzelf, elkaar én cliënten beter begrijpen en daarmee tot effectievere dienstverlening in staat zijn.

In de leerlijn Van Solist naar Praktijkbouwer, hebben wij programma's ontwikkeld zoals (persoonlijke) Effectiviteit, Teameffectiviteit, Commerciële Effectiviteit & Nieuwe Communicatie én Leidinggeven en Coachen (patroonscursus).

Wij leveren daarmee een bijdrage aan versterking en bewustwording van professionele (beroeps-) vaardigheden van advocaten. Tevens verzorgen wij intervisie/feedback bijeenkomsten voor advocaten; we begeleiden intervisie en verzorgen een training voor intervisiebegeleiders. Vanuit onze visie is het van groot belang om voor advocaten een platform te creëren waarbij ze niet alleen vakinhoudelijk zaken uitwisselen, maar ook processen van gedrag, samenwerking, client-benadering en leidinggeven kunnen uitwisselen. In intervisie-bijeenkomsten leren wij met intervisie-methoden hen hoe ze elkaar oordeels-vrij kunnen bevragen en van elkaars verschillende perspectieven kunnen leren.

11.1

De trainingen uit de leerlijn Van Solist naar Praktijkbouwer en daarmee in verband staande trainingen en activiteiten zoals Intervisiebegeleiding, training voor Intervisieleiders en Coaching voor advocaten zijn puntwaardig (PO) binnen de erkenning.

achtergrond

SmitBertens Trainers verzorgde in opdracht van SSR (Studiecentrum Rechtspleging) sinds 2002 trainingen en leergangen voor medewerkers in de rechterlijke organisatie.

Rosemarie Bertens, één van de oprichters van het bedrijf, coördineerde en ontwikkelde maatwerk programma's voor (junior- en senior) Juridisch Medewerkers. Tevens was zij verantwoordelijk voor de ontwikkeling en revisie van de Managementleergang voor (vice-) presidenten, sectorvoorzitters en sectormanagers van rechtbanken en de gerechtshoven. In samenwerking met Management adviesbureaus heeft zij invulling én uitvoering gegeven aan deze leergang en module Motiveren en Coachen van Professionals.

Vanaf 2006 verzorgen trainers van SmitBertens Trainers binnen de gehele rechtspraak feedbacktrainingen, workshops omgaan met morele dilemma's en leergangen leidinggeven.

Sinds juni 2007 heeft SmitBertens Trainers (ook in samenwerking met Kluwer) regelmatig workshops Leidinggeven en Coachen voor advocatuur en notariaat en Persoonlijke Acquisitie en Onderhoud van relaties voor advocaten en notarissen ontwikkeld en uitgevoerd.

2 PROFESSIONALISEREN VAN DE DOELGROEP

Er worden door SmitBertens Trainers diverse trainingen, cursussen, coaching en intervisie aangeboden die specifiek voor de advocatuur gelden. Het betreft voornamelijk trainingen op het gebied van Beroepsvaardigheden (conflicthantering, onderhandelen, gesprekstechnieken, intervisie, feedback en presenteren) en op het gebied van Management & Organisatie (vergadertechnieken, persoonlijke effectiviteit, relatiebeheer en overige managementvaardigheden zoals leidinggeven en delegeren en persoonlijk leiderschap).

Advocatuur

De Leerlijn Van Solist naar Praktijkbouwer is speciaal voor de advocatuur ontwikkeld. In verschillende kerntrainingen gaan we in op persoonlijke effectiviteit, teameffectiviteit, leidinggeven en coachen en –naar behoefte- commerciële effectiviteit. Dit programma is gericht op de advocaat, die een brede praktijk bouwt in een krupper wordende markt.

Op hoofdlijnen betreft het de volgende ontwikkelingsgebieden:

- Persoonlijke Effectiviteit voor de Advocaat
- Teameffectiviteit en Samenwerking op het Advocatenkantoor
- Effectiviteit en Nieuwe communicatie voor de Advocaat
- Leidinggeven en Coachen aan professionals (leidinggeven, delegeren en leiderschap)
- Intervisie workshops en Intervisie begeleiding (gesprekstechnieken en conflicthantering)
- Coaching in persoonlijke/professionele effectiviteit
- Missie/visie trajecten voor partners
- Peer review en FeedBack geven en ontvangen

In deze trainingen verschaffen wij de deelnemers inzichten in hoe zij medewerkers op kantoor kunnen stimuleren/begeleiden en motiveren om een goede (en voor kantoor belangrijke) ontwikkeling door te maken. De leidinggevende advocaat is meestal een ervaren en vakbekwaam jurist met veel vakkennis, pleitervaring en/of een brede cliëntenkring. Daarbij is hij niet direct bezig met aansturen, ontwikkelen en coachen van medewerkers. Toch zijn leidinggevende en coachende vaardigheden van essentieel belang bij de groei en continuïteit, maar ook de uitstraling en de wervende kracht van het kantoor.

Academisch geschoolde Juridische professionals

Binnen de rechtspraak verzorgen wij intervisie en supervisie voor rechters en (senior) juridisch medewerkers. Daarnaast worden wij gevraagd als procesbegeleiders bij andere (academisch) geschoolde juristen zoals de Ombudsman, Universiteiten (promovendi en begeleiders/hogleraren van o.a. juridische faculteit), Landelijke Netwerk voor vrouwelijk Hoogleraren. We faciliteren bijeenkomsten Intervisie en Peer review voor Mediation Functionarissen. In opdracht van SSR en Raad voor de Rechtspraak verzorg(d)en wij trainingen didactische vaardigheden/professionaliseren voor juristen in binnen- en buitenland (Kroatië en Indonesië) die doceren als nevenfunctie hebben. Tevens verzorgen wij intervisie training en intervisiebegeleiding, feedbacktrainingen en workshops "omgaan met morele dilemma's" voor de gehele rechtspraak. Wij merken dat advocaten veel interesse én belang hebben bij een breed inzicht en kennismaking met het perspectief van andere (academisch) juridisch geschoolde juristen en juridische professionals. Wij kunnen hen dat perspectief geven én de beroepsgroepen samen brengen indien gewenst.

3 BEROEPENVELD

De solistische praktijk is voor de grote en middelgrote advocatenkantoren een gepasseerd station. Om overeind te blijven is het van belang om teamwork te creëren binnen een organisatie met verschillende disciplines en/of vakgebieden. Het is ook belangrijk om de juiste begeleiding en aandacht aan stagiaires en medewerkers te bieden. Daartoe is inzicht in de persoonlijke gedrags- en communicatiestijl een belangrijke voorwaarde. De programma's die SmitBertens Trainers specifiek aanbiedt voor de advocatuur zijn gericht op persoonlijke- en teameffectiviteit. Gezien onze ruime ervaring met juridische professionals en advocaten kunnen wij onze deelnemers uitstekend faciliteren in hun ontwikkeling waarbij ze leren reflecteren op hun werk. Juist omdat wij niet zozeer op de juridisch inhoudelijke zaken ingaan is het mogelijk om vanuit onze eigen expertise de actualiteit en scherpheid in onze cursussen te bewaren. Het is voor de praktijkgerichte aanpak van al onze trainingen van essentieel belang om in nauw contact met opdrachtgever en cursisten te staan opdat wij in de training datgene behandelen wat in de dagelijkse praktijk van de deelnemers aan de orde is.

Om de input vanuit het beroepenveld mogelijk te maken en te waarborgen hebben wij een Beroepenveldcommissie ingesteld, bestaande uit de volgende personen:

10.2.e, 10.2.g

- de heer H. Smit, eigenaar SmitBertens Trainers
- mevrouw mr M.C.J. Bertens, eigenaar SmitBertens Trainers

Agenda, data, notulen, besluitvorming

- De Beroepenveldcommissie van SmitBertens Trainers bespreekt 2 keer per jaar de actuele onderwerpen in de advocatuur en in de (rechts-) gebieden daarbuiten. Aan de hand van een agenda wordt ervaring en kennis uitgewisseld vanuit het brede beroepenveld in én rond de advocatuur alsmede vanuit het notariaat, rechterlijke organisatie en overheid (beleid).
 - SmitBertens Trainers legt onderwerpen voor die zij vanuit training en opleiding en de doelgroep tegenkomt en bevraagt de BvC leden over nut en noodzaak van cursusonderwerpen die zij in haar cursusaanbod wil behouden en/of invoeren.
 - Bij signalering van opleidingsvragen en marktontwikkelingen bevraagt zij haar BvC leden en toetst of produktontwikkeling en/of herziening van lesmateriaal zinvol is.
 - SmitBertens bespreekt resultaten uit de evaluaties (evaluatieformulieren van de training en mondelinge evaluatie met de opdrachtgevers) en overlegt eventuele aanpassing/herziening.
 - In de bijlage zijn –ter illustratie- enkele agenda's, notulen en stukken opgenomen.
- De eerstvolgende BvC vergadering staat gepland op vrijdag 31 augustus 2012 in Deventer.

Beroepenveld-informatie en ondersteuning

Mevrouw mr M.C.J. Smit-Bertens heeft tevens zitting in de Beroepenveldcommissie van de HBO rechten van de LOI Hogeschool. In deze BvC hebben vertegenwoordigers uit advocatuur, universiteit, bedrijfsleven en overheid zitting.

4 DOCENTEN

Onze trainers (op free-lance basis) zijn ervaren (> 10 jaar trainingservaring) en zijn gewend om zich in trainingstrajecten te verdiepen in de praktijksituaties van de cliënt. SmitBertens

Trainers acht haar freelance trainers toegerust voor een trainingsopdracht als zij zich aantoonbaar hebben verdiept in de situatie van de betreffende opdrachtgever. In het kader van open inschrijvingstrainingen dient de trainer zich van diverse praktijksituaties op de hoogte te stellen. Dan vragen wij door middel van schriftelijke intakeformulieren en website bestudering een gedegen voorbereiding.

Academisch niveau

In ons vaste bestand zitten 2 trainers met een specifiek juridische achtergrond die veel inhoudelijke, trainings- en werkervaring in de advocatuur hebben opgedaan. Tevens hebben wij 3 trainers met veel ervaring binnen de rechterlijke organisatie én ruime, diverse en diepgaande ervaring met zakelijke professionals (advocatuur, consultancy, accountancy en financiële dienstverlening). Onze trainers hebben meestal een academische opleiding ofwel een academisch niveau verworven door opleiding en ervaring.

Vakinhoudelijk en didactische ontwikkeling gewaarborgd

Al onze trainers volgen inhoudelijke her- en bijscholing op het gebied van training, coaching, intervisie en supervisie. De trainers zijn zelfstandige ondernemers/freelancers en zzp-ers en zijn niet bij ons in dienst. Zij worden door SmitBertens Trainers gevraagd en ingezet op basis van de vraag van de klant en de daarbij best passende trainer. Wij hebben regelmatig telefonisch én persoonlijk contact voor intervisie, overleg, feedback en evaluatie. Alle trainers die werken met SmitBertens Trainers zijn up-to-date met vakgerichte literatuur op het gebied van management, communicatie, leiderschap en commerciële vaardigheden.

Mw. Mr. M.C.J. Bertens, trainer/coach, juriste, programmacoördinator SSR, docent recht, ruime trainingservaring in rechtspraak en advocatuur/notariaat.

10.2.e, 10.2.g

Dhr H. Smit, trainer/coach, salesmanager, ruime trainingservaring rechterlijke organisatie.

10.2.e, 10.2.g

Werving en selectie

Wanneer wij nieuwe trainers zoeken en/of aanstellen voor een project of training binnen onze leerlijn voor de advocatuur stellen wij de volgende (minimum-) eisen:

- academische opleiding (bij voorkeur juridisch met ambitie in communicatie).
- minimaal 5 jaar training- of coachings ervaring.
- aantoonbare ervaring en/of affiniteit met de advocatuur.

Evaluatie en kwaliteitsborging

10.1.c, 10.2.g

Wanneer dit gemiddelde niet behaald wordt gaan wij in gesprek met de betreffende trainer en 1 of 2 deelnemers. Tevens stemmen wij verwachtingen af met de opdrachtgever. (zie ook onze evaluatie-procedure onder "Kwaliteitszorg" op pagina 16 van dit plan). Dan krijgt de trainer één kans voor verbetering en als het resultaat niet wordt verbeterd, zullen wij deze docent niet meer inzetten.

5 PROGRAMMA- AANBOD EN PLANNING

Wij hebben een programma/leerlijn opgesteld die speciaal voor de advocatuur is ontwikkeld. Het betreft het programma: Van Solist naar Praktijkbouwer en is gericht op de doelgroep PO. De deelnemers aan onze cursussen zijn advocaat-medewerkers en/of advocaat-partners.

In dit programma zijn een 4-tal trainingsgebieden opgenomen:

- Persoonlijke effectiviteit (puntwaardig voor 5 PO punten)
- Teameffectiviteit (puntwaardig voor 5 PO punten)
- Leidinggeven en coachen (puntwaardig voor 6 PO punten)
- Commerciële effectiviteit (niet puntwaardig, wordt -naar behoefte 11.1 opdrachtgever- ingepast in een maatwerktraining)

Deze trainingen worden zowel als open inschrijvingen aangeboden als in de vorm van maatwerktrajecten (In Company), waarbij de specifieke vraag van de opdrachtgever bepaalt welke aandachtspunten en thema's benadrukt moeten worden. Soms betreft het ook een combinatie van trainingsgebieden die een opdrachtgever (een kantoor) graag aan de orde wil laten komen.

De trainingsgebieden persoonlijke effectiviteit, teameffectiviteit en leidinggeven en coachen komen voor PO punten in aanmerking en het trainingsgebied commerciële effectiviteit in principe niet. Op enkele onderdelen van dit trainingsgebied én/of in combinatie met de andere trainingsgebieden kan het soms PO punten opleveren, als het een maatwerktraining betreft.

5.1 PERSOONLIJKE EFFECTIVITEIT (5 PO PUNTEN)

In deze 1-daagse training Persoonlijke Effectiviteit krijgt u inzicht in uw persoonlijk meest effectieve gedragsstijlen en hoe u die kunt inzetten. In combinatie met uw kennis en ervaring zorgt dit voor optimaal resultaat in interne en externe samenwerking!

Programma onderwerpen

- Persoonlijke strategie
- Wie ben ik? Wie is de ander? Perceptie als sleutel voor succes.
- Inspirerend werken aan persoonlijke ontwikkeling
- FeedBack geven en ontvangen
- Persoonlijke drijfveren, waarden en principes
- Inzicht in de eigen gedragsstijl
- Interpersoonlijke dynamiek vergroten
- Inzicht in de verschillende Types
- Afstemmen en verbinding maken, zodat uw relaties en resultaten zullen verbeteren.
- Effectief beïnvloeden

5.2 TEAM EFFECTIVITEIT (5 PO PUNTEN)

In deze training Team Effectiviteit gaan we in op de kansen en bedreigingen voor Teams van advocaten in samenwerking met elkaar en andere juridische professionals. Hoe kun je als team succes beoordelen zodat voortdurend verbeteren mogelijk is?

Programma onderwerpen

- Wat is een Team?
- Doelstellingen van het Team
- Team Ontwikkelingsfases
- Inventarisatie Teamproblematiek en Casuïstiek

- Team Analyse van kwaliteiten en beperkingen
- Team Opdracht
- Besluitvormingprocessen
- Teamrollen
- Succesfactoren van het Team
- Actieplan en vertaalslag

5.3 LEIDINGGEVEN EN COACHEN (6 PO PUNTEN)

Welke stijl van begeleiding heeft mijn stagiaire nodig en hoe kan ik daar – binnen mijn eigen mogelijkheden – op aansluiten? In deze Patroonstraining bieden wij u een helder en effectief programma Leidinggeven en Coachen. U krijgt in deze training handvatten en inzichten in de kansen en mogelijkheden van uw eigen meest krachtige stijl van coachen en begeleiden die u kunt inzetten voor uw stagiaires.

Programma

- *Leidinggeven, wat is dat?
- *Welke stijl van leidinggeven past mij?
- *Wat heeft mijn stagiair nodig?
- *Feedback geven en ontvangen
- *Oefenen van lastige gesprekken
- *Hoe haal ik het beste uit mijn mensen? (coachings vaardigheden)
- *Wat beweegt mijn stagiaires? (drijfveren van de huidige generatie)
- *Persoonlijk Actieplan en begeleidingsplan

5.4 EFFECTIVITEIT EN NIEUWE COMMUNICATIE (5 PO PUNTEN)

Voor de ambitieuze advocaat is het van belang een goed en interessant cliëntenbestand te creëren dat hij goed kan bedienen. De advocaat kan het zich niet permitteren om te wachten totdat hij gevraagd wordt, omdat daarmee het toekomstperspectief (omzet en cliëntenbestand) te onzeker kan worden. De advocaat zal van een reactieve naar een pro-actieve benadering moeten gaan en (nieuwe) effectieve vormen van communicatie moeten onderzoeken. In de training Effectiviteit en Nieuwe communicatie leert de advocaat hoe hij effectief met zijn werk en cliëntenkring om kan gaan, met meer plezier en gemak! Hoe kan hij daarbij gebruik maken van alle daartoe beschikbare middelen van communicatie.

5.5 INTERVISIE BEGELEIDING VOOR 3 SESSIES (6 PO PUNTEN)

Wij doen externe procesbegeleiding van intervisie sessies.

De externe procesbegeleider (trainer) bewaakt het proces en ziet toe op de uitvoering van het stappenplan van de intervisie. Hij ziet toe op het oordeelsvrije kader en zorgt dat de deelnemers door *doorvragen* de meerwaarde van intervisie zelf ervaren.

In deze begeleiding leren de deelnemers tevens de verschillende technieken van intervisie om hiermee zelf verder te gaan (en eventueel een eigen groep op te starten).

Planning (op aanvraag en in overleg worden data gepland)

Optie 1: 3 dagdelen in juni, juli, augustus van 9.00 uur tot 11.30 uur

Optie 2: 3 dagdelen in september, oktober en november van 9.00 uur tot 11.30 uur

De intervisie vindt bij voorkeur plaats buiten het eigen kantoor. Deelnemers schrijven een procesverslag van de intervisie en ontvangen dan een bewijs van deelname.

5.6 TRAINING VOOR INTERVISIE LEIDERS (6 PO PUNTEN)

In deze 1-daagse training behandelen wij verschillende methoden van intervisie.:

-Case bespreking, probleembespreking en toepassing, *aanpak en theorie*.

- Kennismakingsvarianten en positieve feedback: *hoe introduceer ik intervisie?*
- Werkvormen en groepsdynamiek: *welke intervisietechniek is voor mij toepasbaar?*
- Intervisie in uw dagelijkse praktijk: *hoe werkt het?*
- Stappenplan van intervisie: *hoe begeleid ik zelf intervisiegroepen?*

Na deze 1-daagse training bieden wij een terugkom moment (in overleg met de groep).
Na oefening in de praktijk bieden wij hier gelegenheid tot evaluatie en vragen.

Planning 2012 voor doelgroep PO

Teameffectiviteit (maatwerktraject)	23 februari 2012
Effectiviteit en Nieuwe communicatie (maatwerk)	maart 2012
Effectiviteit voor de advocaat (maatwerk)	4 juni 2012
Training voor Intervisie leiders (maatwerk overleg)	september (in
Leidinggeven en Coachen	13 september 2012
Persoonlijke Effectiviteit	15 november
Intervisie begeleiding	op aanvraag
Training voor Intervisie Leiders	6 november 2012
Workshop Van Solist naar Praktijkbouwer 2012	24 sep en 31 okt

11.1

6 AANPAK

Opbouw en structuur

Onze trainingen worden meestal voorafgegaan door een intake (telefonisch of schriftelijk en bij voorkeur persoonlijk en/of door middel van een Insights Discovery Profiel) zodat de individuele leerwensen optimaal kunnen worden afgestemd op het programma. In de trainingen wordt veel geoefend met praktijkgerichte situaties. We werken met maximale groepsgrootte van 12 deelnemers.

Didactische werkvorm

Bij al onze trainingen gaan wij uit van dezelfde principes. Wij gaan ervan uit dat leren een interactief proces is. De deelnemers aan een ontwikkelings- en leertraject krijgen kennis en inzichten aangeboden om houding, attitude en gedrag effectiever te laten zijn. Dit gebeurt in een doorlopend feedbackproces tussen de deelnemer en de andere deelnemers, de cursusleiding, de direct leidinggevende, de medewerkers en de feedback door middel van (zelf) assessment instrumenten. We verwachten daarbij van deelnemers dat ze zich in het leerproces actief opstellen en verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen leerproces. Dit impliceert dat het geven en ontvangen van feedback – en daarmee dus ook luisteren – kernvaardigheden zijn, die doorlopend tijdens een programma geoefend worden.

Actief leren

Actief leren betekent dat we in een opleiding sterk de nadruk leggen op het in praktijk brengen van hetgeen geleerd is, of dat nu om kennis, inzichten, vaardigheden of houding gaat. Door middel van gerichte, persoonsgebonden opdrachten gaan deelnemers in de praktijk aan de slag. Het leren van concrete ervaringen, het opdoen van kennis om concepten uit te kunnen proberen, het actief leren op de eigen werkplek en experimenteren met nieuw gedrag; het behoort allemaal tot onze programma's.

Reflectief leren

De fase die voor ons van essentieel belang is, is die van het "Reflectief leren". De deelnemers leren om letterlijk zelfbewust om te gaan met hun eigen capaciteiten. Om het zelfbewustzijn te vergroten, leggen we in het begin van een opleiding sterk de nadruk op het vergroten van het zelfinzicht.

Het doel van onze management- en communicatieopleidingen is het eigen maken van die kennis, inzicht, vaardigheden en houding (attitude) die nodig zijn om slagvaardig en effectief leiding te geven. Met name het inzicht in eigen handelen en houding (attitude) is noodzakelijk om de effectiviteit van gedrag te verhogen. Pas met dit inzicht is het reflecteren op eigen gedrag zinvol. Vaardigheden trainen zonder dit inzicht leidt niet tot internalisering van nieuw gedrag en het bereiken van de fase van onbewust bekwaam gedrag.

We onderscheiden in het leerproces ook de fasen van willen, kunnen, durven en doen, waarbij de schakel van durven erg belangrijk is. Als je namelijk na de fase van onderzoeken van wat je wilt en het verwerven van inzichten en vaardigheden niet de houding hebt geleerd het geleerde ook in de praktijk te durven brengen, is de laatste fase van het doen gedoemd te mislukken. Mede door de aandacht die we geven aan het inzicht in eigen handelen, komt het "durven" nadrukkelijk aan de orde, zodat de deelnemers in staat worden gesteld om een optimaal resultaat te halen om uiteindelijk effectief in de praktijk te gaan doen.

Veilige leeromgeving

Zoals hierboven beschreven is onze cursusaanpak zeer praktijkgericht, waarbij we deelnemers zoveel mogelijk willen laten oefenen met nieuwe vaardigheden, waardoor ze nieuwe inzichten verkrijgen en zich bewust worden van huidig gedrag en gewenst gedrag. In onze cursussen faciliteren we een veilige en optimale leer- en oefenomgeving, waarbij deelnemers ook veel leren van elkaar.

Praktijkgerichte oefeningen

Ons cursusmateriaal wordt opgebouwd uit een reeks van oefeningen, simulaties en rollenspelen, waarmee de advocaat zijn dagelijkse praktijksituatie zoveel mogelijk kan herkennen en kan oefenen. Onze trainers spelen direct in op de vraag en zijn in staat om de oefening te vertalen naar de specifieke situatie van de betreffende individuele cursist.

Insights

Bij de trainingen Effectiviteit (persoonlijke effectiviteit, teameffectiviteit en effectiviteit en nieuwe communicatie) maken wij gebruik van de cursusmaterialen van Insights. Deze materialen zijn bij SmitBertens Trainers aanwezig, daar zij geaccrediteerd is als Insights Discovery Practitioner. Insights is gebaseerd op het gedachtegoed van Jung en de psychologische gedragsvoorkeuren en persoonlijke gedragsstijlen die daaruit af te leiden zijn. Met behulp van deze theorie en inzichten verschaffen wij de advocaten in onze effectiviteitstrainingen veel inzicht in hun persoonlijke stijl, hun onderlinge interactie en hun stijlen van communiceren, leidinggeven, samenwerken, conflicten oplossen, intervisie en begeleiding.

Literatuur

- The psychology of CGJung, Jolanda Jacobi with a forward by Dr. Jung
- Stories of Discovery, a practical guide to Jung's typology, Anne Buchanan.
- De zeven eigenschappen van effectief leiderschap, Stephen R. Covey
- De Kernkwaliteiten van het Enneagram, Daniel Offman en Rita van der Weck
- Bezieling en kwaliteit in organisaties, Ir. Daniel D. Offman
- Handboek Enneagram, Helen Palmer
- Managementvaardigheden, R.E. Quinn e.a.
- Situationeel leiding geven, Dr. Paul Hersey
- Hoe zal ik het zeggen?, Berend Schildner
- Werken met cultuurverschillen, Gert Jan Hofstede e.a.

Cursusmateriaal:

In het hoofdstuk Cursusorganisatie (van dit Kwaliteitsplan) wordt uiteengezet hoe de cursusmaterialen tot stand komen en hoe deze getoetst worden op actualiteit en samenhang. Door evaluatie van onze cursussen, evaluatie en nauwe contacten met onze opdrachtgevers én regelmatige bijeenkomsten met onze Beroepenveldcommissie zorgen wij dat de cursusmaterialen continu worden herzien en op een kwalitatief hoogwaardig niveau blijven. Hierbij voegen we een programma-voorbeeld met oefeningen waarmee inzicht in de opbouw van de trainingsprogramma's wordt gegeven.

7 CURSUSORGANISATIE

11.1 **Personele capaciteit voor adequate cursusorganisatie**

SmitBertens Trainers voert kantoor aan de Charlotte van Pallandtlaan 8 te Deventer. De partners van SmitBertens Trainers zijn Henry Smit en Rosemarie Bertens. Het kantoor van SmitBertens Trainers is telefonisch bereikbaar op 0570 - 510373. Bij fysieke afwezigheid van de partners (Smit of Bertens) wordt het kantoornummer doorgeschakeld naar één van de mobiele telefoonnummers van de partners (06- 22 95 73 41 of 06- 11 11 11 11). Wij hanteren een terugbelgarantie van 24 uur bij ingesproken voicemail berichten. In overleg wordt dan bepaald op welke termijn nader antwoord wenselijk of noodzakelijk is. Onze office manager (10.2.e) wordt ingezet indien noodzakelijk. Email berichten worden binnen 24 uur beantwoord. Bij langdurige fysieke afwezigheid van kantoormedewerkers op kantoor van SmitBertens Trainers wordt de office-manager ingeschakeld. De office manager heeft (op afstand) inzicht in website, planning van cursussen, beschikbaarheid trainers en overige cursusinformatie.

Cursusadministratie en vervanging bij ziekte of vakantie

SmitBertens Trainers verzorgt de cursusadministratie online en per email. Dagelijks wordt de telefoon en de email gecontroleerd en afgeluisterd, zodat cursisten de volgende dag direct worden teruggebeld of per mail geïnformeerd en daarmee actueel op de hoogte blijven. In de vakantieperiodes en/of bij eventuele langdurige ziekte wordt de office-manager op langere basis ingezet (2^o back-up office manager is ook direct inzetbaar).

Totstandkoming Cursusaanbod

SmitBertens Trainers doet regelmatig aan marktonderzoek (door interviews, telefonische gesprekken, relatie-onderhoud en bestuderen van vakliteratuur). SmitBertens Trainers waarborgt continue verbetering en innovatie van haar cursusaanbod. Door marktonderzoek ontstaan ideeën voor produktontwikkeling en herziening of uitbreiding van les- en cursusmateriaal. Potentieel nieuw cursusaanbod wordt getoetst en voorgelegd aan deskundigen (en deskundigheid uit hun netwerk) van de Beroepenveldcommissie van SmitBertens Trainers.

Totstandkoming Cursusprogramma's en Cursusmaterialen

Na goedkeuring en advisering van deskundigen uit de Beroepenveldcommissie gaat een trainer van SmitBertens Trainers een leerplan met eindtermen uitwerken. Dit leerplan wordt voorgelegd aan de BvC-leden. Na goedkeuring van het leerplan wordt een trainershandleiding opgesteld. De trainershandleiding is de leidraad waarmee de ervaren trainers van SmitBertens Trainers (én die dus voldoen aan de kwaliteitseisen voor een docent) de training kunnen verzorgen. Op basis van de trainingshandleiding worden oefeningen bijgevoegd en eventueel –in geval van In Company trajecten- op maat gemaakt. De oefeningen worden in de training gebruikt. De trainer is – in overleg met cursusorganisatie van SmitBertens Trainers- verantwoordelijk voor het programma dat de deelnemers op de trainingsdag krijgen uitgereikt.

PO punten bepalen

Het cursusaanbod Van Solist naar Praktijkbouwer wordt getoetst doordat wij nauwkeurig evalueren (cursist, opdrachtgever, evaluatieformulier, statistiek, BvC). Daarnaast bevragen wij onze Beroepenveld commissie om het cursusaanbod van SmitBertens Trainers continue te beoordelen op actualiteit en op toepasbaarheid voor het professionaliseren van de doelgroep advocatuur. Bij twijfel zullen wij de Orde raadplegen. De puntentoekenning van open inschrijvingen gaat op basis van voorschriften van de Regeling vakbekwaamheid.

De maatwerktrajecten bevatten de thema's uit het puntwaardige cursusaanbod uit de leerlijn Van Solist naar Praktijkbouwer. Hiermee hanteren wij de regeling dat er voor een één-daags trainingsprogramma met méér dan 6 uur training/onderwijs max 6 PO punten te geven zijn.

Aankondiging, uitnodiging met PO-punten-logo, bevestiging

Onze office-manager c.q. verantwoordelijke marketingmedewerker maakt een voorstel voor de planning. Deze zal – in overleg met mr M.C.J. Bertens- de informatie op de website van SmitBertens Trainers plaatsen én op de website van de Orde van Advocaten. Zij zal daartoe een 1^o voorstel doen en dit overleggen met eindverantwoordelijke contactpersoon van de Orde (mw mr. M.C.J. Bertens). Er wordt vastgesteld welke cursussen voor publicatie in aanmerking komen en welke cursussen niet gepubliceerd hoeven te worden, omdat het bijvoorbeeld een maatwerktraject betreft. Na een check en definitieve goedkeuring kan de planning van de cursussen op de website van de Orde komen.

Op basis van deze planning komt de planning van de puntwaardige cursussen voor de advocatuur (leerlijn Van Solist naar Praktijkbouwer) ook op de website van SmitBertens Trainers.

De opdrachtgever krijgt een schriftelijke opdrachtbevestiging en de deelnemers ontvangen een schriftelijke uitnodiging met vermelding van cursus, thema's, cursustijden, gewenste voorbereiding, plaats en tijd en vermelding van het aantal PO punten.

Totstandkoming Cursusrooster

De cursussen die SmitBertens Trainers aanbiedt worden voor de doelgroep van advocaten meerdere keren per jaar georganiseerd. Dus in het voorjaar worden data gepland en in het najaar. We houden daarbij rekening met schoolvakanties en feestdagen. Bij vragen kan telefonisch contact worden opgenomen met kantoor van SmitBertens Trainers.

Maatwerktrajecten

Naast een rooster voor open inschrijvingen onderhouden wij contact met onze relaties in de advocatuur en springen wij in op hun specifieke opleidingsbehoeften. Wij ontwikkelen dan in overleg én tevens met behulp van onze reeds bestaande programma's een specifiek programma op maat. Inhoud, invulling én planning gaat dan ook in overleg.

De opdrachtgever (partners van het kantoor) geven we specifieke thema's voor de groep deelnemers van kantoor aan. Onze trainers doen op basis van deze thema's een programmavoorstel voor de training (meestal een 1-daags programma). De trainers maken hiervoor gebruik van onderwerpen uit de leerlijn Van Solist naar Praktijkbouwer.

Cursusmateriaal

In de trainingen effectiviteit (van solist tot praktijkbouwer) gebruiken wij materialen van Insights. Daartoe overhandigen wij de Powerpoint sheet van de presentatie Effectiviteit. In de training Leidinggeven en coachen overhandigen wij een cursusmap. Deze map bevat achtergrond theorieën waar in de training naar verwezen en/of mee gewerkt wordt.

Deelnemersregistratie

Op de training dienen de deelnemers aan het begin van de training (meestal s'morgens) en aan het einde van de training (meestal s'avonds) hun deelname te registreren. Alleen bij deelname aan het gehele programma ontvangen de deelnemers een certificaat als bewijs van deelname.

Bij aanmelding van de deelnemers vragen wij om een legitimatie mee te sturen (scannen) en/of de deelnemer de legitimatie te laten meenemen op de cursus.

Onze cursusprogramma's lenen zich (door teamdynamiek, de veiligheid en de opbouw in de training) niet voor "halve" of onvolledige deelname.

Onze aanwezigheidsregistratie (er)kent daarmee géén pro rata puntentoekenning.

Certificaten

Na afloop van de training ontvangen de deelnemers een bewijs van deelname in de vorm van een certificaat. Hier staan training, datum en plaats op vermeld met de naam van de betreffende deelnemer én het aantal behaalde PO punten. Het certificaat wordt ondertekend door mevr. mr M.C.J. Smit-Bertens.

Evaluatieformulier

Na afloop van de training vragen wij de deelnemers een evaluatieformulier in te vullen. Hier vragen wij naar tevredenheid omtrent inhoud van het programma, interactie, toepasbaarheid voor het werk, aanpak van de trainer en een algeheel waarderingscijfer. Zie het voorbeeld in de Bijlage.

Eisen aan cursusaccommodatie

De training van SmitBertens Trainers worden verzorgd in goed verzorgde liefst buitengelegen conferentievoorden. De accommodatie dient mogelijkheden te hebben voor outdoor activiteiten en dient ruime zalen beschikbaar te hebben. In de zaal dient een ruime U-vorm voor 12 deelnemers te kunnen worden opgesteld, waarbij het meubilair beweegbaar is. In de zaal staan 2 flip overs en is voldoende electra voor presentatiemateriaal (laptop, beamer en eventuele opnameapparatuur nemen de trainers zelf mee).

Annuleringsregeling

Bij minimaal 4 deelnemers aan de training gaan onze open inschrijvingen door.

Tot 2 weken voor aanvang van de training of leergang kunnen partijen annuleren.

SmitBertens Trainers behoudt zich het recht voor om bij onvoldoende deelname in overleg de cursus te annuleren en/of te verschuiven naar een ander tijdstip.

Archief

Alle cursusdocumenten (uitnodiging, opdrachtbevestiging/offerte, cursusprogramma, trainershandleiding, oefeningen, aanwezigheidsregistratie, certificaten, evaluatieformulieren,) worden gearcheveerd en bewaard op kantoor van SmitBertens Trainers.

De meeste van onze bestanden worden automatisch digitaal gearcheveerd en wekelijks wordt er een back-up gemaakt.

8 KWALITEITSZORG

Evaluaties

SmitBertens Trainers evalueert alle trainingen mondeling en direct na afloop van de training. Tevens vragen wij cursisten om na afloop van de training een evaluatieformulier in te vullen. (in de bijlage teft u een voorbeeld van een evaluatieformulier (kopie)).

Van de ingenomen eveluatiefomulieren maken wij een totaalscore (verzamelstaat).

Hierdoor kunnen wij in één oog-opslag de opvallende zaken zien en vaststellen welke zaken wij aan een nadere analyse dienen te onderwerpen.

De evaluatieformulieren bespreken wij in 1ste instantie met de trainer en bij bijzonderheden vragen we de deelnemers waarom er een (bijzondere of afwijkende) opmerking is gemaakt.

Na een periode van 1 maand nemen wij contact op met de opdrachtgever om te evalueren of de doelstellingen en verwachtingen van de cursus zijn behaald.

Op basis van deze mondelinge directe evaluatie, schriftelijke formulieren, verzamelstaat en totaalscore, en achteraf mondelinge evaluatie met de opdrachtgever bepalen wij in hoeverre wij zaken eventueel moeten gaan herzien.

We maken een verslag van de punten die uit de evaluaties opvallen.

We maken daarbij een onderscheid:

- vooraankondiging, verwachtingen over de cursus
- cursus materialen en handouts
- cursusaccommodatie en verzorging en bereikbaarheid
- aanpak en werkwijze in de cursus
- presentatie en deskundigheid van de trainer
- toepasbaarheid van het geleerde in de praktijk
- algehele tevredenheid over de cursus.

Op basis van de evaluaties hebben we op kantoor overleg hoe we hiermee verder gaan.

In 1ste instantie hebben wij met de partners (Smit en Bertens) en de cursusorganisatie een overleg. Dan bepalen wij met welke partijen een afspraak dient te worden gemaakt (trainer, accomodatie, deelnemer, opdrachtgever).

De specifieke didactische aspecten bespreken wij in het docenten-overleg. Bij urgente zaken roepen wij direct een docenten-overleg bij elkaar (eventueel via skype of conference call).

De verzamelstaten en verslag van de evaluaties bespreken wij in de BvC vergadering.

We stellen onze zaken bij, indien de evaluaties daar aanleiding toe geven.

In de Bijlage (op aanvraag per post) treft u voorbeelden van evaluatie (formulieren) aan.

Klachtenregeling

Wanneer er een klacht zou ontstaan of een klant om nadere toelichting of uitleg vraagt, zullen wij altijd in een persoonlijk (telefonisch) gesprek uitgebreid in gesprek gaan. Wij zullen er altijd voor zorgen dat de relatie een win/win verhouding behoudt en een voor alle partijen aanvaardbare oplossing wordt gevonden. In de Bijlage (hierachter) treft u de

Klachtenregeling/Klachtencommissie aan.

Kwaliteitszorg en Toetsing

Onze evaluatiemomenten en onze evaluatieformulieren zijn de basis voor het behoud en de bewaking van onze kwaliteit. Bij twijfel nemen wij direct contact op met de betrokken coachee, de betrokken (ex-) deelnemers en natuurlijk met de opdrachtgever.