



# Crucial Conversations®

## INFORMATIEPAKKET



### INHOUD

*pagina*

Inleiding door Master trainer Willeke Kremer	2
Flyer tweedaagse training Crucial Conversations® <i>Vaardigheden voor gesprekken die er echt toe doen</i>	3
Cursuskalender 2016	5
Klantverhaal MOL Logistics	6
Klantverhaal gemeente Uden	8



**VitalSmarts®**  
BENELUX



# Het Trainingsconcept Crucial Conversations®

**Hartelijk dank voor uw interesse in het trainingsconcept Crucial Conversations.**

Deze bijzondere training is gericht op het beheersen van gesprekken, waarbij veel op het spel staat, de meningen uiteen lopen en de emoties hoog kunnen oplopen. Het zijn vaak belangrijke gesprekken, bepalend voor de toekomst. Helaas zijn we op de meest belangrijke momenten meestal niet op ons best en ontstaat er vecht- of vluchtgedrag. Crucial Conversations biedt een set van vaardigheden om deze gevoelige gesprekken goed te kunnen voeren met behoud van de relatie. Stel dat iedereen in uw organisatie de vaardigheden heeft om zich open en eerlijk uit te durven spreken, met respect voor de ander. Wat betekent dat voor de organisatiecultuur en het halen van doelstellingen?

## Zelfanalyse en informatiebronnen

Op onze website kunt u nog meer informatie vinden, zoals een zelfanalyse 'Stijl onder Stress test', het eerste hoofdstuk van het originele boek Crucial Conversations (*New York Times* bestseller), baanbrekende onderzoeken (o.a. projectmanagement, veiligheid, gezondheidszorg), video's en nog veel meer.

## Train-de-trainer concept

Crucial Conversations heeft een uniek concept gericht op meer impact op een groter deel van de organisatie. Na de reguliere tweedaagse training is er de mogelijkheid om zelf gecertificeerd Crucial Conversations trainer te worden voor uw collega's in uw organisatie. U volgt dan aanvullend de tweedaagse trainersopleiding en ontvangt de uitgebreide trainershandleiding inclusief digitaal platform met vele video's, slides en oefeningen. Trainerservaring is niet noodzakelijk. Ook veel leidinggevenden en HRM-ers kiezen ervoor om hun collega's te trainen en te coachen.

## Volg eerst de Executive Briefing

Nog niet helemaal overtuigd? Dat kunnen wij ons voorstellen. Het is een uitgebreid concept met veel impact. Dan is misschien een Executive Briefing een goede eerste stap. Voor slechts € 50,- (inclusief het originele boek) kunt u deelnemen aan deze leerzame sessie van 2 uur.

Mocht u verder met ons van gedachten willen wisselen neem dan gerust contact op via **0172 - 42 34 58** of bezoek ons op [www.VitalSmarts.nl](http://www.VitalSmarts.nl)

Ik wens u veel leesplezier en hopelijk zien we elkaar terug op één van de trainingen.

Met vriendelijke groet,  
*Willeke Kremer*

**Willeke Kremer**  
Medeoprichter van  
VitalSmarts Benelux  
en Master trainer  
Crucial Conversations en  
Beïnvloeden van Gedrag.



“ONZE INTERNE GESPREKSCULTUUR  
IS BETER, VEILIGER EN OPENER  
DANKZIJ CRUCIAL CONVERSATIONS.”

Nancy Kalbveesch  
Organisatie Adviseur, gemeente Uden

**crucial**  
conversations®

# VAARDIGHEDEN VOOR GESPREKKEN DIE ER ÉCHT TOE DOEN

Wanneer u niet de gewenste resultaten bereikt, is het goed mogelijk dat een cruciaal gesprek een blokkade vormt. Dit geldt voor allerlei problemen, zoals matige kwaliteit, trage processen, afnemende klanttevredenheid, een vastgelopen relatie, of wat voor issue dan ook. Als u niet met (bijna) iedereen over (bijna) alles eerlijk en open kunt praten, zijn slechte resultaten het onvermijdelijke gevolg.

## **Wat is een Crucial Conversations® training?**

Crucial Conversations is een tweedaagse training die vaardigheden leert voor het creëren van afstemming en overeenstemming, door het aangaan van open dialoog rond belangrijke, emotionele en risicovolle onderwerpen op alle niveaus binnen uw organisatie. Door te leren hoe het gesprek aan te gaan en gehoord te worden (en anderen aan te moedigen hetzelfde te doen), brengt u de beste ideeën naar boven, neemt u kwalitatief betere beslissingen, die gezamenlijk met meer commitment worden nageleefd.

## **Wat is een Crucial Conversation?**

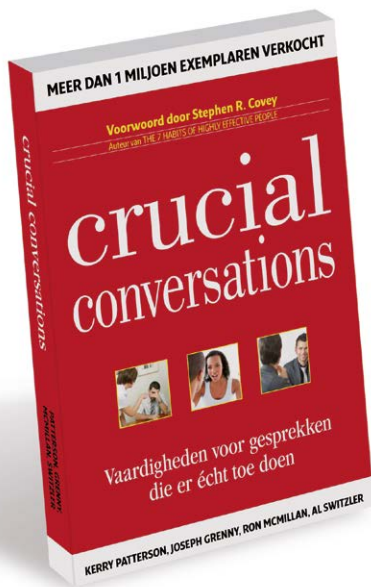
Een crucial conversation (cruciaal gesprek) is een discussie tussen twee of meer mensen, waarbij veel op het spel staat, de meningen uiteenlopen en de emoties oplopen. Wanneer deze gesprekken slecht of helemaal niet worden gevoerd, leidt dat tot vastgelopen relaties en matige resultaten.

## **Wat is het leerdoel van de Crucial Conversations training?**

Crucial Conversations leert deelnemers:

- Overtuigend te spreken, niet dwingend
- Teamwork te stimuleren met een beter beslissingsproces
- Bouwen aan acceptatie en vertrouwen, in plaats van weerstand
- Oplossen van meningsverschillen op individueel en teamniveau.





## Over het boek

Met meer dan 2 miljoen verkochte exemplaren is *Crucial Conversations* een *New York Times* business bestseller die organisaties heeft getransformeerd en de manier van communiceren voor miljoenen mensen heeft veranderd.

## Lesmateriaal

- Crucial Conversations deelnemershandleiding
- Kaarten voor iedere les in een transparante bureaudisplay
- Model kaart van Crucial Conversations
- Een exemplaar van de *New York Times* bestseller: *Crucial Conversations, vaardigheden die er écht toe doen*
- Crucial Conversations box met 6 luister CD's
- Een certificaat van deelname.

## Training opties

- **Incompany**—Een van onze gespecialiseerde trainers geeft de training op een locatie naar uw keuze.
- **Open programma**—Uw medewerkers nemen deel aan één van de geplande trainingen in ons vaste programma.
- **Trainersopleiding**—Uw managers, specialisten of eigen trainers worden opgeleid en gecertificeerd om de training zelf te geven in uw organisatie.

## Voor wie is de training Crucial Conversations?

Heeft uw organisatie last van taboes, disrespect, onenigheid, over analyse, te veel informatie, kantoor politiek en afstandelijkheid? Vecht uw organisatie tegen afnemende productiviteit, overtreden van veiligheidsregels, lage betrokkenheid, dalend kwaliteitsniveau, lage klanttevredenheid of andere kritische succesfactoren? Dan kunt u, uw team, uw organisatie de training Crucial Conversations goed gebruiken.

## Voordelen Crucial Conversations voor de organisatie

Grote organisaties (waaronder veel Fortune 500) hebben de bekroonde training Crucial Conversations ingezet om harde resultaten te verbeteren, zoals kwaliteit, efficiency, tevredenheid, veiligheid etc. Voorbeelden zijn:

- **Productiviteit en kwaliteit.** Sprint Nextel zag 93% verbetering in productiviteit en 10% à 15% verbetering in kwaliteit, tijd en kosten.
- **Teamwork.** Medewerkers van het ziekenhuis MaineGeneral Health waren bereid zich 167% vaker uit te spreken en problemen met hun collega's op te lossen na de training Crucial Conversations.
- **Relaties.** Franklin Pierce College wist 14% van het passief-agressieve gedrag te reduceren en verhoogde het vertrouwensniveau met 15%.
- **Performance.** STP Nuclear Power Plant ging van totale shut-down naar de grootste leverancier van elektriciteit in zijn soort.
- **Efficiency.** AT&T reduceerde de administratieve kosten met 30% en Sprint Nextel verlaagde het kostenniveau voortvloeiend uit klachten met 15 miljoen euro per jaar.



**Bekroond tot "beste trainingsproduct van het jaar"**

*Human Resource Executive*

## Ga niet blindelings op onze verhalen af

Meer dan 1 miljoen mensen en 60% van 's werelds grootste organisaties hebben onze vaardigheden ingezet om hun organisatiecultuur te verbeteren en blijvende verandering te realiseren.

## Wat is de volgende stap?

Als uw organisatie kunt profiteren van de vaardigheden van de Crucial Conversations training, bel ons dan vandaag nog op **0172 - 42 34 58** of bezoek ons op [www.VitalSmarts.nl](http://www.VitalSmarts.nl).

**Over VitalSmarts.** Als innovator in corporate training en leadership development heeft VitalSmarts 30 jaar eigen onderzoek gecombineerd met het beste van 50 jaar sociale wetenschappen, om leiders en organisaties te helpen met veranderen van menselijk gedrag om nieuwe prestatieniveaus te bereiken. We hebben vier sets van hoogwaardige vaardigheden geïdentificeerd, die in combinatie gezonde organisatieculturen creëren. Deze vaardigheden worden getraind in onze bekroonde trainingsprogramma's en beschreven in de gelijknamige *New York Times* bestsellers *Crucial Conversations*, *Crucial Accountability*, *Beïnvloeden van Gedrag (Influencer)* en *Persoonlijke Verandering (Change Anything)*. VitalSmarts heeft wereldwijd meer dan één miljoen mensen getraind.





# Cursuskalender 2016

## Training Crucial Conversations

2 dagen van 09.00 tot 17.00 uur  
€ 1.150,-

### Voorjaar 2016

12 en 13 januari	Brussels (English)	Novotel Brussel Airport
25 en 26 januari	Amersfoort	Fletcher Hotel Het witte huis
16 en 17 februari	Eindhoven	Pullman Cocagne Eindhoven
22 en 23 februari	Antwerpen	Van der Valk Hotel Antwerpen
17 en 18 maart	Amsterdam	Mercure Amsterdam Airport
11 en 12 april	Zwolle	Mercure Zwolle
23 en 24 mei	Utrecht	Fletcher Nieuwegein
31 mei en 01 juni	Amsterdam (English)	Mercure Amsterdam Airport
16 en 17 juni	Rotterdam	BCN Rotterdam
05 en 06 juli	Ede	<b>ZOMERCURSUS VOOR € 750,-</b>

### Najaar 2016

05 en 06 september	Brussels (English)	Novotel Brussel Airport
22 en 23 september	Amersfoort	Fletcher Hotel Het witte huis
26 en 27 september	Antwerpen	Van der Valk Hotel Antwerpen
03 en 04 oktober	Amsterdam	Mercure Amsterdam Airport
13 en 14 oktober	Eindhoven	Pullman Cocagne Eindhoven
01 en 02 november	Amsterdam (English)	Mercure Amsterdam Airport
08 en 09 november	Zwolle	Mercure Zwolle
29 en 30 november	Utrecht	Fletcher Nieuwegein
12 en 13 december	Rotterdam	BCN Rotterdam

## Trainersopleiding Crucial Conversations

2 dagen  
dag 1 van 09.00 tot 17.00 uur  
dag 2 van 09.00 tot 15.00 uur  
€ 1.950,-

### Voorjaar 2016

14 en 15 januari	Brussels (English)	Novotel Brussel Airport
25 en 26 mei	Utrecht	Fletcher Nieuwegein
02 en 03 juni	Amsterdam (English)	Mercure Amsterdam Airport

### Najaar 2016

07 en 08 september	Brussels (English)	Novotel Brussel Airport
03 en 04 november	Amsterdam (English)	Mercure Amsterdam Airport
01 en 02 december	Utrecht	Fletcher Nieuwegein

## Executive Briefing Crucial Conversations

van 16.00 tot 18.00 uur  
€ 50,- inclusief boek

### Voorjaar 2016

15 februari	Utrecht	Fletcher Nieuwegein
09 mei	Utrecht	Fletcher Nieuwegein

### Najaar 2016

26 september	Utrecht	Fletcher Nieuwegein
07 november	Utrecht	Fletcher Nieuwegein

Meer info en inschrijven  
Direct naar [www.VitalSmarts.nl](http://www.VitalSmarts.nl)

# MOL Logistics communiceert beter met Crucial Conversations

Om intern beter te communiceren, is de logistieke dienstverlener MOL Logistics begin 2012 actief aan de slag gegaan met de training Crucial Conversations. Vooral om meer inzicht en vaardigheden te krijgen zodat moeilijke en belangrijke gesprekken goed gevoerd worden. “De eerste resultaten werden al snel zichtbaar”, vertelt Joop van der Loo, general manager administration.



## *‘Wij worden een betere dienstverlener’*

MOL Logistics is onderdeel van de wereldwijd toonaangevende transporteur Mitsui O.S.K. Lines. De Nederlandse kantoren in Tilburg, Rotterdam en op Schiphol maken deel uit van een wereldwijd netwerk met duizenden collega's. De logistieke dienstverlener in Nederland (170 medewerkers) beschikt over een eigen warehouse en verzorgt vrachtovervoer over land, over zee en door de lucht.

### **Wat was de aanleiding voor een training?**

“Onze sales en operations kregen last van gevolgen van de economische crisis met als hoofdgevolg het sluiten van een extra huur-warehouse. Hierdoor ontstond een negatieve voedingsbodem op de werkvloer. Halverwege 2011 zijn we hierover in gesprek gegaan met ons management en middenmanagement om het tij te keren.”

### **Waarom Crucial Conversations?**

“We stelden zelf vast dat op belangrijke momenten intern vaak niet goed gecommuniceerd werd. Emoties kregen de overhand, het gespreksdoel verdween uit het oog of mensen hielden hun mond. Dat is ‘dodelijk’, want wij willen juist een open gesprekscultuur. Een extra factor in ons dagelijks werk is dat de druk flink kan oplopen om een klant snel te helpen. Wij zagen in de training een belangrijk hulpmiddel om bij deze processen onze manier van communiceren te verbeteren.”

[lees verder op pagina 7]

**Hoe zag de training eruit?**

“In december 2011 heeft bij ons een Executive Briefing plaatsgevonden voor een groep van 16 leidinggevendenden. Hier is zeer goed op gereageerd. De training werd echt herkend als mogelijke oplossing voor ons. In januari volgde een incompanytraining van tweeënhalve dag voor dezelfde groep. De theorie is hier besproken en werd met voorbeelden en opdrachten gekoppeld aan onze praktijk. Deelnemers droegen hiervoor zelf praktijkvoorbeelden aan, nadat ze het boek vooraf al konden lezen.”

***‘Het is dodelijk als mensen hun mond houden’*****Wat betekent de training voor jullie manier van communiceren?**

“Het is nu - enkele weken na de training - nog te vroeg om alle resultaten al te kunnen zien. Wel merkte ik al snel dat gesprekken anders beleefd werden. Wat eerder feiten leken, bleken verhalen met een subjectieve beleving. Door dat bewustzijn kunnen we nu beter omgaan met de echte feiten. Dat moet de komende tijd en in de toekomst zeker rendement opleveren, intern maar ook in onze gesprekken met klanten. Door meer begrip en menselijke aandacht worden wij een betere dienstverlener. We gaan de training uitrollen in de hele organisatie en twee eigen trainers opleiden, voor de uitrol en borging in de organisatie.”

**Wat kunnen anderen van jullie traject leren?**

“Zorg vooraf voor een goed draagvlak. Die voedingsbodem is essentieel voor de uiteindelijke oogst. Wij zaten al in een situatie waardoor er snel draagvlak was. Maar als veel in een organisatie goed loopt, zul je wellicht extra aandacht moeten besteden aan de voedingsbodem. De betrokkenheid van het management is daarbij essentieel. Als dat niet meedoet, kun je er net zo goed niet aan beginnen. Het geloof en de goede voorbeelden moeten daar beginnen.”

VitalSmarts Benelux blijft de ontwikkelingen bij MOL Logistics volgen.  
Wordt vervolgd!

# Gemeenten plukken samen vruchten van Crucial Conversations

De gemeente Uden zet Crucial Conversations in om de interne gesprekscultuur beter, veiliger en opener te maken. Hiervoor zijn drie collega's opgeleid als interne Crucial Conversations trainer. Zij helpen hun collega's vooruit om vooral de belangrijke gesprekken beter te voeren. Vanuit de Uden Academie kunnen ook medewerkers van andere regiogemeenten de training volgen. "Er was behoefte aan een veiliger gespreksomgeving."



De gecertificeerde Crucial Conversations trainers van gemeente Uden.  
Van links naar rechts: Hetty van Lemmen, Brigitta Bossink, Katrien Staelens



## *'Beter uitspreken, afspreken en aanspreken'*

Ontwikkeling van de gesprekscultuur maakt deel uit van een brede cultuurverandering, waarvoor bij de gemeente Uden in 2008 een organisatie-ontwikkeltraject in gang is gezet. "In Crucial Conversations zagen we een mooi instrument voor verdere verdieping, toegespitst op onze gesprekken", zegt trainer Katrien Staelens van de Uden Academie.

### **Wat kon er beter?**

"Strevend naar een opener gesprekscultuur zagen we dat moeilijke gesprekken nogal eens vermeden werden. Veel wordt dan niet gezegd, op de verkeerde manier of op de verkeerde plaats. De koffie-automaat is niet de juiste plek voor belangrijke zaken, terwijl ze daar vaak wél worden besproken. Er was behoefte om te zorgen voor een veiliger gespreksomgeving. Naast de inhoud van gesprekken, wilden we daarvoor nadrukkelijk naar het gespreksproces kijken om zaken bespreekbaar te maken."

[lees verder op pagina 9]



**Welke stappen hebben jullie gezet?**

“In 2011 zijn drie mensen opgeleid als interne trainers, waaronder ikzelf. In december hebben twee van onze trainers - samen met onze trainer van VitalSmarts - een eerste incompanytraining gegeven aan 16 medewerkers van drie gemeenten. Dat is goed bevallen. In 2012 gaan wij zelfstandig nog drie groepen trainen. Niet alleen leidinggevend, maar ook andere medewerkers. Om de gesprekscultuur echt te veranderen, moeten we de inzichten en vaardigheden breed door de organisatie verspreiden.”

**Hoe bevalt het gezamenlijk trainen met vier gemeenten?**

“Heel goed. Dat was vooraf best spannend, maar er bleken in de groep direct voldoende overeenkomsten en gemeenschappelijke doelen te zijn waardoor de stof voor iedereen herkenbaar was. Bovendien kwam onderling extra uitwisseling op gang.”

*‘Wij verspreiden de inzichten en vaardigheden door de organisatie’*

**Wat levert Crucial Conversations de gemeenten op?**

“We zijn net begonnen en vrijwel alle deelnemers zijn heel enthousiast. De echte organisatiewinst blijkt op langere termijn, maar we zagen al snel individuele resultaten ontstaan. Tijdens de trainingsfase en daarna. Het bewustzijn rond belangrijke gesprekken groeit en mensen krijgen meer vaardigheden om zaken uit te spreken, af te spreken en elkaar goed aan te spreken. Onze kernwaarde *afpraak = afspraak*, komt hierdoor nog veel meer tot leven. Ik ben ervan overtuigd dat de resultaten heel concreet ook zichtbaar worden in bijvoorbeeld onze HR-gesprekkencyclus. En uiteindelijk ook in de gesprekken tussen onze ambtenaren en burgers. Dit helpt ons excellente dienstverleners te worden.”

**Wat adviseer je andere organisaties die hiermee aan de slag willen?**

“Neem de tijd en ruimte om de lesstof goed te laten landen. Wij hebben tussen de drie trainingsdagen bewust ruime tijd gepland, zodat deelnemers tussendoor in hun praktijk kunnen oefenen met de stof. Het kost tijd voor dit echt in je poriën zit. Dat geldt ook voor het opleiden van eigen trainers. Dat moet een organisatie goed faciliteren en er de ruimte voor geven. Het is intensief, maar zeker de moeite waard!”

VitalSmarts Benelux blijft de ontwikkelingen in Uden volgen.  
Wordt vervolgd!