

**20 en 21 november 2025
22 en 23 januari 2026**

Leiderschapstraject voor gemeentesecretarissen

Vierde editie (GEM.004)



Introductie

Op het bord van gemeenten komt veel samen: grote maatschappelijke vraagstukken, zich snel ontwikkelende technologische veranderingen, spanningen in politiek en samenleving... uitdagingen waar gemeenten en dus ook gemeentesecretarissen mee geconfronteerd worden. De gemeentesecretaris speelt een cruciale rol in het lokale krachtenveld: in de eigen ambtelijke organisatie, in politiek-bestuurlijke verhoudingen, maar ook in samenwerkingen met externe partijen. Gezien alle ontwikkelingen en vraagstukken in het lokaal bestuur, is ook de rol van de gemeentesecretaris in beweging. Dit vraagt vakmanschap als publiek leider; vakmanschap dat nooit af of volleerd is, maar dat voortdurend vraagt om verdere verdieping en reflectie. Dat is dan ook het vertrekpunt van deze opleiding.

Het leiderschapstraject voor gemeentesecretarissen wordt aangeboden door de Vereniging van Gemeentesecretarissen in samenwerking met de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB). De opleiding biedt een rijke leerervaring, toegespitst op (leiderschaps)vraagstukken die voor de gemeentesecretaris van belang zijn. Samen met inspirerende, gezaghebbende docenten en ervaren practitioners, die theorie en praktijk kunnen verbinden, wordt uw denken en uw gedragsrepertoire verruimd. Daarnaast is er intercollegiale reflectie: door gezamenlijk op het balkon te gaan staan van spannende momenten, relaties en verantwoordelijkheden in het eigen vakmanschap, faciliteren we het leren van elkaar.

De opleiding kent twee modules, die zich beide richten op cruciale facetten van de rol van de gemeentesecretaris: de eerste over de rollen van de gemeentesecretaris, de tweede over leiding geven aan verandering en verschil.

‘Een aanrader voor wie onder leiding van inspirerende docenten de kennis wil verdiepen en met een kleine groep gemeentesecretarissen de eigen en elkaars praktijk verder wil verkennen’

Myrte Ferwerda, decaan van de opleiding



Programma

De opleiding bestaat uit twee modules van twee dagen, inclusief avondprogramma en overnachting. Tussen de modules vindt er digitale intervisie plaats.

Module 1. De rol(len) van de gemeentesecretaris in perspectief

We beginnen deze module met het kennis maken met elkaar, de vraagstukken die spelen in de eigen context en met een introductie op het programma. Vervolgens maken we onder leiding van Mark van Twist op dag 1 verbinding met de professionele praktijk waarin de gemeentesecretaris invulling geeft aan diens rol en functie. Die context wordt in hoge mate bepaald door 'taal & verhaal'. Taal beschrijft niet alleen een professionele praktijk, maar schept die ook. Dat geldt ook voor de gemeentesecretaris, die niet alleen 'geheimhouder van het college' is maar ook 'algemeen directeur van het concern' en buiten de deur ook nog eens als 'partner' geldt van de gemeente, opgevat als lokale gemeenschap. In deze verschillende rollen kan een gemeentesecretaris taal strategisch inzetten om richting te geven en invloed uit te oefenen, maar tegelijkertijd ook zelf maar al te makkelijk in het verkeerde verhaal terechtkomen. Wat vraagt dit van de gemeentesecretaris en wat betekent dit voor diens positionering? 's Avonds spreken we verder door over de rollen van de gemeentesecretaris en ook welke dilemma's en afwegingen dit met zich meebrengt, onder leiding van oud-burgemeester Koos Jansen.

Gemeentesecretarissen vormen samen met de burgemeester en griffier een belangrijke driehoek binnen de gemeentelijke organisatie. Deze driehoek is cruciaal voor het realiseren van gemeentelijke opgaven en het effectief functioneren van de gemeente. Gemeentesecretarissen hebben een verbindende rol tussen de politiek en de ambtelijke organisatie, waarbij zij zowel zorgdragen voor ambtelijke ruimte en professionele tegenspraak als het recht doen aan alle belangen. Hoe ga je als gemeentesecretaris om met tegenstellingen en dubbele loyaliteiten? Hoe kun je als professional staande blijven en het goede doen in deze complexe dynamiek? Hoe weet je wat je wel en niet kunt beïnvloeden? Deze vragen staan centraal in het gesprek over de rol van gemeentesecretarissen binnen de gemeentelijke driehoek, waarbij verschillende ideeën over hoe om te gaan met deze dilemma's elkaar kunnen versterken in plaats van uitsluiten.

Docenten: Prof.dr. Mark van Twist, Marloes van der Werf MSc MA CMC en dr. Henk den Uijl

Module 1: De rol(len) van de gemeentesecretaris in perspectief

TIJD	ONDERWERP	DOCENTEN
Dag 1 – ochtend en middag	Het strategisch inzetten van taal & verhaal	Mark van Twist
avond	Het speelveld van de gemeentesecretaris	Koos Jansen
Dag 2 – ochtend en middag	De rol van de gemeentesecretaris in de driehoek: tegenstellingen en dubbele loyaliteiten	Henk den Uijl & Marloes van der Werf

Module 2. Leiding geven aan verandering en verschil

De gemeentelijke organisatie speelt een belangrijke rol bij tal van vraagstukken die zichtbaar en merkbaar zijn op lokaal niveau. Veel gemeentelijke organisaties zijn dan ook zelf (voortdurend) in beweging, bijvoorbeeld om meer opgavegericht te werken of om een inclusievere organisatie te worden. Gedurende deze tweede module formuleren we een antwoord op de vraag hoe we mens en organisatie in beweging brengen. Dag 1 staat onder leiding van Marcel Veenswijk. Deze dag staan we stil bij verandermanagement en veranderstrategieën, waarbij academische inzichten als kapstok dienen om reflectief naar eigen veranderprocessen te kijken en deze vervolgens te verfijnen.

De tweede dag van deze module staan we stil bij diversiteit en inclusie. We werken steeds meer in divers samengestelde teams. Maar een divers team is nog niet direct een inclusief team. Wat is dan precies het verschil en wat is er nodig voor het bouwen van een inclusief teamklimaat? Aan de hand van concepten als inclusief leiderschap en psychologische veiligheid reflecteren we onder leiding van Marieke van den Brink op de eigen lokale context en worden aanknopingspunten geboden om dagelijkse praktijken inclusiever te maken. Ook deze tweede dag staan we stil bij de veranderkundige praktijk, maar dan met name vanuit de vraag hoe verandering in gang gezet te worden om diversiteit en inclusie te bevorderen.

Docenten: prof.dr. Marcel Veenswijk en prof.dr. Marieke van den Brink

Module 2: Leiding geven aan verandering en verschil

TIJD	ONDERWERP	DOCENTEN
Dag 3 – ochtend en middag	Veranderende leiderschap: Veranderingsmanagement	Marcel Veenswijk
avond	Avondprogramma: in gesprek met een ervaren 'veranderaar'	o.l.v. Marcel Veenswijk
Dag 4 – ochtend en middag	Inclusief leiderschap	Marieke van den Brink

Organisatie

Kosten

De deelnamekosten voor de opleiding bedragen € 4.075,00 euro exclusief btw. Dit bedrag is inclusief locatiekosten en kosten voor literatuur.

Onderwijsdagen

De onderwijsdata en locaties zijn:

Module 1	20 en 21 november 2025	Buitenplaats De Bergse Bossen Traaij 299 3971 GM Driebergen-Rijsenburg
Module 2	22 en 23 januari 2026	Woudschoten Conferentiecentrum Woudenbergseweg 54 3707 HX Zeist

Online leerplatform Viadesk

Alle informatie en literatuur in het kader van het leertraject wordt digitaal beschikbaar gesteld via onze digitale leeromgeving **Viadesk**. Je ontvangt informatie over het verkrijgen van toegang tot de online leeromgeving Viadesk in een aparte email kort na het ontvangen van het eerste dagprogramma.

Programmaleiding

De programmaleiding vanuit de NSOB bestaat voor deze opleiding uit:

Dr. Myrte Ferwerda is decaan van de opleiding en begeleidt de intervisie. Ze is directeur/bestuurder bij de NSOB en als psycholoog werkzaam rond thema's als leiderschap en leiderschapsontwikkeling.

Marije Huiting MSc is verantwoordelijk voor de inhoudelijke organisatie en de begeleiding van de onderwijsdagen. Ze is manager kwaliteit en innovatie onderwijs en tevens senior onderzoeker bij de denktank van de NSOB. Voor vragen is ze te bereiken via huiting@nsob.nl en 070 302 49 30.

Chantal Groos is als projectmanager verantwoordelijk voor de organisatie van de opleiding. Ze draagt onder meer zorg voor het rooster, de planning, het digitaal platform Viadesk en de logistieke kant van het leeratelier. Bij organisatorische vragen is ze eerste aanspreekpunt, te bereiken via groos@nsob.nl en 070 302 49 32.

Decaan

M.M. (Myrte) Ferwerda

Opleidingsmanager

M.J. (Marije) Huiting

huiting@nsob.nl

070 302 49 30

Projectmanager

C.M. (Chantal) Groos

groos@nsob.nl

070 302 4932

Nederlandse School voor Openbaar Bestuur

www.nsob.nl

Over NSOB

De Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB) is een hoogwaardig onderwijs- en onderzoeksinstituut in het hart van de hofstad. Binnen dit instituut worden wetenschappelijke kennis met elkaar verbonden.

De NSOB is uitgerust met een gerenommeerde staf van wetenschappers die kritisch, maar altijd toepasbaar reflecteren op bestuurlijke praktijken. De NSOB stelt zich tot taak het ontwikkelen en verspreiden van inzichten en vaardigheden in de publieke sector, door het verzorgen van opleidingsprogramma's, het organiseren van platformbijeenkomsten en het verrichten van toegepast onderzoek.