

# Sociaal leiderschap

Leernetwerk voor leidinggevenden  
in het **HR domein**



**A&O**  
fonds  
Gemeenten

# De gemeente als veranderende wereld

Voor leidinggevend in het HR domein starten wij op 15 februari 2022 een Leernetwerk sociaal leiderschap. Jij vormt als leidinggevende de schakel tussen de ambtelijke processen en de bestuurlijke agenda. En jij zorgt ervoor dat de gemeentelijke organisatie blijft aansluiten op de maatschappelijke dynamiek buiten de muren van het gemeentehuis. Daarmee heb je een hele mooie maar ook een kwetsbare rol. Hoe goed jouw organisatie met alle veranderingen, nieuwe taken en veranderende vraag vanuit de samenleving om kan gaan, hangt voor een groot deel af van jou als leidinggevende. Weet jij precies wat het bestuur, de politiek en de samenleving vraagt? En heb je daarnaast ook voldoende oog voor de ontwikkelingsbehoefte van je medewerkers?

## **Vergroot je sociaal leiderschap...**

Het programma van dit leernetwerk is erop gericht om ervoor te zorgen dat jij meer zelfvertrouwen ontwikkelt en

beter leert omgaan met de druk binnen en buiten de eigen organisatie. Hoe steek je duurzaam boven het maaiveld uit? Sociaal Leiderschap draait om het vermogen gaandeweg en met elkaar alle uitdagingen aan te gaan. Het is geen doel op zich, maar een middel om de inwoner centraal te stellen bij alles wat je doet. Leiderschap stelt vragen aan jezelf: Wie wil je zijn in relatie tot de ander? Leiderschap is van iedereen, het ontstaat en groeit in de interactie tussen betrokkenen. En leiderschap wordt zichtbaar in handelen; het is actiegericht en concreet. Sociaal leiderschap is in het belang van jezelf, van je medewerkers, de hele gemeente. In dit leernetwerk is het resultaat en het einddoel leidend. We werken met jouw praktijk en jouw vragen toe naar een vorm van leiderschap waarin je kunt ingrijpen waar nodig is, maar waarin er ook ruimte is voor kwetsbaarheid, autonomie en eigen verantwoordelijkheid van je medewerkers.

Dit leernetwerk helpt jou als leidinggevende je verder te ontwikkelen in je veranderende rol. De onderwerpen die aan bod komen zijn:

- het belang van een voorbeeldrol richting medewerkers en organisatie
- kritisch durven zijn en ruimte bieden voor ontwikkeling
- jouw strategische positie, je sleutelrol in de organisatie
- versterken van je luistervaardigheden
- het delen van verantwoordelijkheden met je team en collega's
- bouwen aan (zelf)vertrouwen, en daarmee ruimte creëren voor verandering

### ... samen met andere leidinggevendenden

In zes verschillende bijeenkomsten werk je samen met andere leidinggevendenden aan sociaal leiderschap. Je breidt je handelingsrepertoire uit, je vergroot je zelfvertrouwen en je leert omgaan met druk binnen en buiten de organisatie.

Na dit leernetwerk wordt jij niet langer geplet tussen eisen, onuitgesproken verwachtingen en last van veranderende bewegingen. Je laat je niet leiden en afleiden door ontwikkelingen in de omgeving, maar geeft hier als een echt sociaal leider vorm aan. En je denkt na over hoe jij sociaal leiderschap in de haarvaten van jouw organisatie krijgt!

### ... tijdens 6 inspirerende bijeenkomsten én 5 online sessies

Het leernetwerk bestaat uit 6 bijeenkomsten bij Hotel Theater Figi in Zeist, en 5 online bijeenkomsten. We sluiten af met een spetterende slotbijeenkomst.

## Zo ziet een dag eruit:

09.15	Ontvangst
09.30	Plenair kennismaken (1e bijeenkomst) Gronden/reflecteren op het geleerde (2e t/m 5e bijeenkomst)
10.15	Het inzicht van de dag
11.00	Workshopronde: Onderliggende principes en vaardigheden
13.00	Lunch
14.00	Reflecteren op de dagelijkse praktijk
15.00	Korte break
15.15	Uitwisseling in groepen en afspraken maken over verdieping
16.00	Afronding en plenaire afsluiting
16.30	Einde



## De inhoud van de bijeenkomsten

Een omschrijving van de inhoud van de fysieke bijeenkomsten zie je hiernaast. De online bijeenkomsten worden samen met jou ingevuld onder andere naar aanleiding van de leervragen volgend uit de intakegesprekken.

### 15 februari • Ik als sociaal leider

Tijdens de eerste bijeenkomst maken we uitgebreid kennis met elkaar, met de begeleiders en met het begrip sociaal leiderschap. Wat betekent sociaal leiderschap voor jou en wat doe je er nu al mee? Jouw persoonlijke leervraag staat tijdens deze bijeenkomst centraal en je maakt de verbinding met de actualiteit binnen jouw gemeente. Zodat je écht gaat werken aan sociaal leiderschap dat past bij jou en bij jouw organisatie.

### 15 maart • Jij bent het voorbeeld

De wereld wordt steeds ingewikkelder. Wil je aangesloten blijven, maar niet met alle winden meewaaien? Dan is het essentieel om telkens na te blijven denken over de waarden die we belangrijk vinden en de normen die we met elkaar hebben afgesproken. Tijdens deze bijeenkomst ga je ervaren hoe het is om de macht te verdelen zodat iedereen altijd een deel van de macht heeft. Ook koppelen we de kracht van keuzevrijheid aan het herveldelen van de macht en het stimuleren van het nemen van verantwoordelijkheid. We maken de stap van 'macht over' naar 'macht met'. Als we dat samen doen, bereiken we meer, met minder resources. Zodat jij meer tijd overhoudt voor andere belangrijke zaken.

## 21 april • Jij en je team

Deze themabijeenkomst staat in het teken van het houden van de aandacht bij de ander. Al tijdens de plenaire bijeenkomst ga jij ervaren hoe snel je eigen gedachten aandacht vragen en je niet meer let op wat de ander zegt. Dat is niet echt luisteren. Hoe maak je de stap naar wat luisteren wél is? Tijdens deze dag leer je strategieën om werkelijk te luisteren naar wat de ander zegt. Je leert door de woorden van een ander heen luisteren. En als Sociaal Leider ben je je aan het einde van deze dag bewust dat het er niet om gaat dat de ander jou begrijpt, maar dat hij of zij zichzelf leert begrijpen.

## 17 mei • Overeind blijven in het krachtenveld

Sociaal leiderschap draait onder andere om het vergroten van je invloed binnen de organisatie, maar ook om het accepteren dat jouw invloed soms beperkt is. Volgens John Maxwell: Leiderschap gaat om de keuzes die je maakt, niet om de plek waar je zit. Ofwel: leiderschap draait om invloed, niet om je positie. Om deze reden hoef je niet per se een hoge functie te bezitten om mensen aan te sturen of te inspireren. Doordat de gemeente een politieke organisatie is, is de praktijk natuurlijk nog wel eens weerbarstig. Welke tools heb jij tot je beschikking om invloed uit te oefenen en hoe zet je ze in? Hoe zorg jij dat jij die natuurlijke leider wordt, niet alleen vanuit je rol, maar vooral vanuit houding en gedrag. En hoe zorg je ervoor dat je gehoord en gezien wordt zonder dat je klem komt te zitten in alle stromingen die er zijn binnen jouw organisatie.

## 9 juni • De buitenwereld naar binnen

De waarde van je team, je organisatie én van jezelf ligt buiten; daar maak je het verschil door de goede dingen te doen en die dingen goed te doen. Sociale vraagstukken bevinden zich aan de andere kant van de muur van het stadhuis. Omgaan met diversiteit in je team en in de buitenwereld draagt bij aan je leiderschap. Sociaal leiderschap gaat dus ook om het bewaren van een balans tussen aandacht voor het politiek/bestuurlijk/ambtelijke proces en de dynamiek en vragen van de samenleving. Leiderschap krijgt betekenis als de organisatie naar buiten is gericht. Tijdens deze bijeenkomst laten we de buitenwereld binnen en leer jij hoe je muren af kunt breken.

## 5 juli • Sociaal leiderschap in de toekomst (slotbijeenkomst)

Tijdens de slotbijeenkomst blikken we nog een keertje terug op de rode draad van het leernetwerk en bespreken we met elkaar wat jou een sociaal leider maakt binnen jouw organisatie. We delen de ervaringen uit de praktijk met elkaar en maken afspraken voor de toekomst. Om elkaar nog even te inspireren en te motiveren. En afspraken te maken over een eventuele terugkeerbijeenkomst als je daar behoefte aan hebt. Want we willen dat het ook goed met je gaat als we elkaar even niet zien.

## Kosten

In principe zijn er geen kosten verbonden aan deelname. Alleen wanneer je niet aanwezig bent én je je niet tijdig afmeldt, worden er kosten in rekening gebracht (€ 150,-). Afmelden kan tot uiterlijk vijf werkdagen voor de start van een themabijeenkomst. Het is niet mogelijk – gezien de persoonlijke aanpak van dit traject – een vervanger te sturen.

## Locatie

Alle bijeenkomsten vinden plaats bij Hotel Theater Figi in Zeist. Reiskosten zijn voor eigen rekening. Locatie, catering en materiaalkosten voor de rekening van A&O fonds Gemeenten.

## Doelgroep

Teamleiders en coördinatoren, leidinggevenden en managers binnen het HR domein die graag met de genoemde thema's aan de slag willen.

## Meld je aan!

Als je je aanmeldt voor dit leernetwerk, beginnen we met een intakegesprek. Tijdens dit gesprek worden jouw persoonlijke leerdoelen vastgesteld. Dat doen we onder andere met de volgende vragen:

- Waar wil je graag sterker in worden in relatie tot de beweging die je binnen jouw eigen organisatie wilt maken?
- Aan welke drie persoonlijke ontwikkelbehoeftes wil je graag bijdragen in dit half jaar?
- Wat heb je van ons als begeleiders nodig?
- Welke vragen heb je als je dit programma leest?
- Kun je je committeren aan het programma zoals dit er nu ligt? En werk je actief mee aan het delen van de resultaten binnen jouw organisatie?

Aanmelden kan online via  
[www.aeno.nl/agenda/leernetwerk-voor-hr](http://www.aeno.nl/agenda/leernetwerk-voor-hr)



## Samen met collega's?

Dat moedigen we natuurlijk van harte aan! Neem je collega teamleider of manager mee en breng samen het geleerde in de praktijk binnen jouw organisatie! We organiseren namelijk naast het netwerk voor HR leidinggevenden ook een netwerk voor collega's uit het ruimtelijke en sociale domein. Elkaar echt versterken binnen de organisatie? Neem elkaar dan vooral mee en vorm samen binnen jouw organisatie het nieuwe sociale leiderschap.

Kijk voor meer informatie over deze twee varianten op [www.aeno.nl/drie-leernetwerken-sociaal-leiderschap](http://www.aeno.nl/drie-leernetwerken-sociaal-leiderschap)

## Meer informatie?

Voor meer informatie over dit leernetwerk neem je contact op via [leiderschap@aeno.nl](mailto:leiderschap@aeno.nl).



Fluwelen Burgwal 58  
Postbus 11560  
2502 AN Den Haag

070 763 00 30

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

November 2021



A&O  
fonds  
Gemeenten