



VRIJE
UNIVERSITEIT
AMSTERDAM

School of Business
and Economics

hZC

Het Zijlstra Center for Public Control, Governance & Leadership

UITNODIGING: EXPEDITIE LEIDERSCHAP EN INTEGRITEIT
Zijlstra jaarcongres donderdag 12 december 2019

Geachte heer/mevrouw,

Het denken over zowel leiderschap als integriteit in de (semi-) publieke sector is tijdgebonden, cultuurgebonden en bovendien continu in ontwikkeling. Eenduidige antwoorden zijn niet voor handen. Wat wij verstaan onder goed leiderschap en integriteit van organisaties vraagt een continue zoektocht waarbij individuele en gedeelde waarden, (voorbeeld) gedrag, organisatiecultuur, ethiek en 'organizational dynamics', wetenschap én praktijk samen, in dialoog, meer aandacht krijgen.

Graag nodigen we u uit voor het jaarcongres van het Zijlstra Center:

EXPEDITIE LEIDERSCHAP EN INTEGRITEIT

Donderdag 12 december 2019 | Vrije Universiteit Amsterdam | De Boelelaan 1105 | Amsterdam
7 PE punten (voor CPC, RA en RC en toezichthouders bij Aedes en NVTZ) | Deelnemerkosten € 90,- |
[Meer informatie](#)

Het ochtendprogramma bestaat uit wetenschappelijke presentaties; het middagprogramma uit workshops en een plenaire lezing waarbij vertegenwoordigers vanuit verschillende organisaties ingaan op hun eigen praktijk: hoe kijkt de toezichthouder naar leiderschap en integriteit en hoe geeft de bestuurder daar vorm aan?

Ellen van Schoten, COO Autoriteit Financiële Markten (AFM)
Koos Janssen, burgemeester van Zeist

Hieronder kunt u het uitgebreide programma en de toelichting op de workshops bekijken. Aanmelden, zowel voor de plenaire lezing als voor de workshops en de academische presentaties, kan via [het digitale aanmeldformulier](#).



We hopen u te mogen ontvangen op 12 december!

Met vriendelijke groet,

Prof. dr. ir. Gerda van Dijk
Directeur het Zijlstra Center for Public Control, Governance and Leadership
Hoogleraar Publiek Leiderschap

Prof.dr. ir. Rob van Eijbergen
Hoogleraar Integriteit en kwaliteit van organisaties

Vrije Universiteit Amsterdam
Het Zijlstra Center for Public Control, Governance & Leadership
T +31(0)20 59 89865 | hetzijlstracenter@vu.nl |
De Boelelaan 1105 | 1081 HV Amsterdam |

[Meer informatie over het onderwijsaanbod van het Zijlstra Center](#)

Programma Zijlstra congres 'Expeditie leiderschap en integriteit'

Vanaf 9.30 uur **Inloop met koffie/thee voor deelnemers aan de paperpresentaties**
10.00 uur **Introductie door Gerda van Dijk**
10.20 – 12.30 uur **Parallelsessies met academische presentaties (met aansluitend lunch)**

Parallelsessie Complexiteit	Parallelsessie Moreel kompas	Parallelsessie Leiderschapsstijlen
----------------------------------------	-----------------------------------------	-----------------------------------------------

Vanaf 12.30 uur **Lunch & ontvangst in de centrale hal voor deelnemers aan de workshops**

WORKSHOPS

Ronde 1 13:15 – 14:05	Organiseren zonder managers	Publieke waarde in de knel	Strategisch partnerschap en leiderschap	Psychologische veiligheid in bestuurlijke teams	Hoe verantwoord je integer als controller?	Bureau integriteit gemeente Amsterdam
Ronde 2 14:20 – 15:10	Integriteits- systeem organisaties	Overheids- manager en integriteit	Verantwoording geven en ver- antwoorden	Integriteit in het centrum van de macht	Regelen in turbulente tijden	Dienend leiderschap in beeld

Vanaf 15.10 uur **Ontvangst bij het Auditorium met koffie/thee**

15.45 uur **Plenaire zitting 'Expeditie Leiderschap & integriteit'**
Met een introductie door Gerda van Dijk en Rob van Eijbergen (het Zijlstra Center), gevolgd door bijdragen van Ellen van Schoten, COO Autoriteit Financiële Markten (AFM), en Koos Janssen, burgemeester van Zeist.

Na afloop borrel



RONDE 1

1. **Organiseren zonder managers: een integratieve spirituele benadering**

Door: Prof. dr. Sharda Nandram

Werken in teams zonder managers? Wat is de kracht van spiritualiteit? Hoe werkt dat in teams? Wat voor soort leider past hier het beste bij? Aan de hand van voorbeelden uit de praktijk onder andere van thuiszorgorganisatie Buurtzorg bespreekt Sharda Nandram hoe leiderschap en spiritualiteit ingezet kunnen worden om tot een effectieve vorm van self-management in een organisatie te komen.

2. **Publieke waarde in de knel of waarom er vaak zo veel misgaat in het publieke domein**

Door: Drs. Paul Hofstra RO CIA

Grote infrastructurele projecten, implementatie van sociaal beleid, reorganisatie van het ambtelijk apparaat. Zelden lijkt dat goed te gaan. Waarom is dat zo? En wat hebben leiderschap en integriteit daarmee te maken. In een workshop, mede gebaseerd op een meta-analyse van 10 jaar rekenkameronderzoek, zal directeur van de Rekenkamer Rotterdam Paul Hofstra nader ingaan op de onderliggende oorzaken in mislukt overheidsbeleid.

3. **Strategisch partnerschap en leiderschap van bestuur en intern toezicht**

Door: Prof. dr. ir. Rienk Goodijk

Bestuur en intern toezicht van organisaties kunnen via 'strategisch partnerschap' meer voor elkaar betekenen, met respect voor ieders eigen taak/rol en verantwoordelijkheid. Daarbij speelt ook 'leiderschap tonen' een belangrijke rol: aanspreekbaar zijn, de input en belangen van de stakeholders serieus nemen en zorgvuldig afwegen, keuzen maken die uit te leggen en te verantwoorden zijn.

4. **Psychologische veiligheid in bestuurlijke en managementteams**

Door: Mr. drs. Elmira Nijhuis

Wat maakt dat sommige teams geen angst ervaren in de onderlinge samenwerking? Dat mensen zich durven uitspreken, conflicten kunnen hebben die niet escaleren én dat zij fouten durven te maken? En waardoor komt het dat dit in andere teams niet gebeurt? Dat mensen hier meer achter elkaars rug om over elkaar praten, het negatieve van de ander benadrukken en dat niemand zich in teamverband uit durft te spreken? En wat zijn de gevolgen van dit alles? Dit fenomeen wordt in de literatuur 'psychologische veiligheid' genoemd. Psychologische veiligheid markeert de mate waarin men gelooft dat anderen hen het voordeel van de twijfel geeft. De workshop gaat in op hoe psychologische veiligheid zich binnen een team manifesteert. En op wat je kunt doen als bestuurder, leidinggevende of professional om de veiligheid verder te verhogen. Ook het 'waarom' komt aan bod: wat zijn de positieve effecten van een hoge psychologische veiligheid op leren, resultaten en op het werkgeluk van mensen?

5. **Hoe verantwoord je integer als controller?**

Door: Dr. Tjerk Budding en Bram Faber MA

Als controller heb je een actieve rol bij de voorbereiding en presentatie van de verantwoording. Maar

hoe doe je dat zodanig dat je de gebruiker niet alleen goed zicht geeft op de werkelijkheid (kloppen de cijfers?), maar ook dat zij de informatie krijgen die voor hen relevant is? In deze workshop betogen wij dat alleen als feitelijkheid én relevantie op orde zijn, er gesproken kan worden van 'integere verantwoording'. Tevens gaan de deelnemers met verantwoordingsdocumenten aan de slag om na te gaan of deze zodanig zijn opgebouwd dat zij de gebruiker op een overzichtelijke manier inzicht geven in de belangrijkste issues die voor die organisatie spelen.

6. Bureau integriteit gemeente Amsterdam – wat werkt?

Door: Jeanine Kooistra

Hoe werkt Bureau Integriteit van de gemeente Amsterdam aan het bevorderen van de integriteit van de gemeente? Is er een systeem? En zo ja, werkt het? Directeur van het bureau Jeanine Kooistra gaat daar in deze workshop verder op in.

RONDE 2

1. Integriteitssysteem organisaties: wat helpt integriteit te bevorderen en schendingen tegen te gaan?

Door: Prof. dr. Leo Huberts

De integriteit van ons bestuur staat op vele agenda's, in het onderzoek naar publiek en privaat besturen, als ook in de praktijk met vele organisaties die zich bezinnen op hoe integriteit kan worden bevorderd. Dat leidt tot fundamentele vragen over waar het om gaat bij integriteit en wat helpt om integriteit te koesteren en integriteitsschendingen tegen te gaan. Dit jaar staat dat laatste onderwerp centraal, aansluitend ook bij het centrale expeditie-thema over leiderschap en integriteit. Met een korte presentatie over (ook recent) onderzoek en daarna interactief nadenken over 'wat helpt' en of de eigen organisatie het 'integriteitssysteem' op orde heeft.

2. Kan een (overheids)manager in een complexe (politieke) omgeving wel integer zijn?

Door: Mr. Robert Vos

'Leiderschap en integriteit'. Dan hebben we het over het managen van integriteit, maar ook over de integriteit van de manager (tone at the top). Welke eigenschappen moet de integere manager hebben. Maar zijn die wel realistisch in relatie tot de uiteenlopende en tegenstrijdige belangen van de omgeving (stakeholders, medewerkers, belangengroepen etc.)? Daar gaan we het in deze workshop met elkaar over hebben.

3. Verantwoording geven en ver-antwoorden

Door: Dr. ir. Marcel Wanrooy en drs. Anthon van der Horst (GITP)

Natuurlijk: leiders stimuleren zelfregie en geven dus verantwoording. Maar integriteit vraagt ook om verantwoording afleggen, dus 'ver-antwoorden'. Niet alleen leiders zijn hiervoor verantwoordelijk. Ook medewerkers, teams, toezichthouders hebben de opdracht zich te verantwoorden. Wat betekent dit eigenlijk? Aan wie en waarover? En hoe doen we dit zonder extra bureaucratie, 'papierwinkel' of afvinkgedrag? Ver-antwoorden is vooral een organisatiekenmerk, een cultuur en een persoonlijke attitude. Het moet leven en (voor)geleefd worden. In deze workshop laten we aan de hand van een recent ontwikkeld praktijkmodel 'Responsible Leadership' zien hoe u de combinatie van verantwoording geven en afleggen in uw organisatie kunt vormgeven. Dynamisch en levendig.

4. **Integriteit in het centrum van de macht. een verkenning van theorie en praktijk.**

Door: Drs. Oscar David

'Power corrupts and absolute power corrupt absolutely' is de gevleugelde uitspraak van Lord Acton, een Brits historicus. Onderzoek van Sir David Owen, voormalig minister in de kabinetten van Tony Blair en oprichter van het Hubris Instituut bevestigt deze uitspraak: zijn onderzoek naar prime ministers van de UK en presidenten van de Verenigde Staten over de afgelopen honderd jaar wijst uit dat de meeste regeringsleiders binnen 6 jaren ontsporen. Dacher Keltner, hoogleraar sociale psychologie aan de University of California in Berkeley trekt soortgelijke conclusies: de kwaliteiten die maken dat mensen macht verwerven raken snel uit het zicht wanneer mensen de positie van macht eenmaal is verworven.

5. **Regelen in turbulente tijden**

Door: Dr. Martin de Bree en dr. Martin Dees

De wereld wordt steeds complexer en dynamischer. Iedereen heeft of krijgt daarmee te maken. Er ontstaan netwerken in netwerken, levenscycli worden korter en innovaties volgen elkaar in snel tempo op. Wat betekent dit eigenlijk voor het maken van regels? Moeten we vasthouden aan de oude vertrouwde top-down statische werkwijze of moet het anders, en hoe dan? Spring met ons mee in het diepe en zwem rond in de wereld van regels, professionals, zuurstof in systemen en ethiek.

6. **Dienend leiderschap in de context van de Corporate Dienst van Rijkswaterstaat**

Door: Radenka Vukovic MSc

In de samenleving is er steeds meer aandacht voor dienend leiderschap en het ontwikkelen van medewerkers en het geven van ruimte voor talent. Tegelijkertijd is de interne omgeving voor de leider ingewikkelder geworden. Er moet meer worden geproduceerd met minder middelen en tegelijkertijd moet er geïnvesteerd worden in empowerment van mensen. Het klassieke instrumentarium met oude leiderschapsprincipes en managementstructuren werkt niet meer. Het traditionele leidinggeven op basis van hiërarchie sluit niet aan op de dynamische vragen vanuit de omgeving.

In deze workshop wordt dienend leiderschap in de context van de Corporate Dienst van Rijkswaterstaat toegelicht en worden de resultaten van de organisatiecultuur van de Corporate Dienst volgens directeuren, afdelingshoofden en medewerkers in beeld gebracht.

[DIRECT AANMELDEN](#)

Agenda

Woensdag 6 november – [PE cursus](#) Duurzaamheid in control

Dinsdag 12 november - Dinsdag 5 november– Aanschuifcollege [CPC opleiding](#)

Do 28 november – Informatiesessie [Public Control aan de VU](#) en [Publiek Leiderschap](#), om 17.30 uur op de VU

Vrijdag 29 november – Start [De Commissaris van NU](#)

Donderdag 12 december – Zijlstra jaarcongres 'Expeditie leiderschap en integriteit'

Dinsdag 14 januari – Start [module Public Control & Accounting \(CPC opleiding\)](#)

Donderdag 19 maart – Start [Academische werkplaats Public Auditing](#)

Vrijdag 13 maart – Start [De strategische griffier](#)

Vrijdag 27 maart – Start [Reflectiekamer voor bestuurders](#)

Donderdag 8 april – Start opleiding [Publiek Leiderschap](#)

Woensdag 13 mei – Start leergang [Executive Program Public CFO](#)

Volg het Zijlstra Center

Voor meer informatie over onze activiteiten, volg ons ook op [LinkedIn](#), [Twitter](#) of [Facebook](#)!

Het Zijlstra Center for Public Control, Governance and Leadership

www.hetzijlstracenter.nl

HetZijlstraCenter@vu.nl

020 – 598 9865

De Boelelaan 1105, kamer 6A59

1081 HV Amsterdam