

Metropool 24

*Ontwikkeltraject voor de grote opgaven
van de stad van deze tijd*

Introductie

Voor je ligt de brochure van de Metropoolopleiding, een ontwikkeltraject bestemd voor ambtelijke professionals die zich bezighouden met strategische vraagstukken op grootstedelijk niveau. Voor hen biedt Metropool een solide basis voor doorgroei naar een volgende beleids- of managementfunctie, dan wel een andere spilfunctie binnen de organisatie.

Ambtelijke professionaliteit op lokaal niveau

Het specifieke karakter van het lokaal bestuur stelt bijzondere eisen aan ambtelijke professionals werkzaam in de stad, die spilfuncties vervullen bij de ontwikkeling en uitvoering van beleid in de stad. Naast passie voor het openbaar bestuur vraagt de functie om inhoudelijke kennis en inzichten rond complexe vraagstukken in het sociaal en ruimtelijk domein. De stad is een complexe omgeving waar allerlei vraagstukken bij elkaar komen in een zeer beperkte ruimte. Vraagstukken zoals klimaatadaptatie, de energietransitie, woningbouw, bereikbaarheid, democratisering en de verhouding tot de regio. Maar ook sociale problematiek omtrent ruimtelijke ongelijkheid, kansen ongelijkheid en diversiteit zijn prominente onderwerpen voor stedelijke professionals. Het vraagt een breed scala aan competenties en vakmanschap om als publieke professional in de stad te kunnen opereren. Om het vakmanschap van stedelijke professionals te versterken is het noodzakelijk om de complexe relatie tussen verschillende uitdagingen te begrijpen. De stad is niet complex omdat er verschillende uitdagingen zijn, maar omdat deze uitdagingen allemaal samenkomen en elkaar constant beïnvloeden. De opleiding helpt je om de complexiteit van de stad te doorzien en om een volgende belangrijke ontwikkelstap te maken in je vakmanschap als stedelijk publieke professional.

Dubbele leerlijn: cognitieve verdieping en persoonlijke ontwikkeling

Metropool kent twee leerlijnen: cognitieve verdieping en persoonlijke ontwikkeling. In elke module komen beide onderdelen ruimschoots aan bod. De cognitieve onderdelen voorzien je van actuele inzichten uit bestuurskundige theorieën en de doorvertaling naar de eigen casuïstiek en stedelijke problematiek. Door stil te staan bij je eigen werkpraktijk, krijg je meer zicht op de gelaagdheid van hedendaagse, complexe vraagstukken en meer gevoel voor de politiek-bestuurlijke context waarin je je begeeft. In de onderdelen gericht op de persoonlijke ontwikkeling onderzoek je je eigen kwaliteiten en talenten, en weet je deze na afloop van de opleiding beter te benutten. Binnen Metropool zijn theorie, eigen casuïstiek en persoonlijke

ontwikkeling zodanig verweven dat de opleiding optimaal aansluit bij je werkpraktijk en je persoonlijke leervragen.

Opbrengsten Metropool

Metropool is in 2003 op verzoek van de G4 ontwikkeld met als belangrijkste opbrengsten:

- Kennis over strategische vraagstukken en hedendaagse opgaven op grootstedelijk niveau;
- Bewust(er) gebruik maken van eigen talenten en kwaliteiten;
- Effectiever opereren binnen een politiek-bestuurlijk en ambtelijke context;
- Richting geven aan volgende carrièrestappen.



‘De Metropool was voor mij een fantastische reis.’

De Metropool was voor mij een fantastische reis. Ik heb veel nieuwe inzichten en ervaringen opgedaan en contacten gelegd die ik in mijn huidige werk en toekomstige loopbaan kan gebruiken. In de Metropool opleiding wordt een zorgvuldige basis gelegd voor inhoudelijke verdieping en persoonlijke ontwikkeling en is er veel ruimte voor zelfontplooiing, twijfel en fouten durven maken. Ik heb nieuwe kanten van mijzelf leren kennen die mij zeker gaan helpen in mijn huidige werk, maar ook in de manier waarop ik in het leven sta. De Metropool opleiding biedt een unieke kans om aan te slag te gaan met actuele thema's binnen het ruimtelijk- en sociaal domein en de grenzen van je eigen kunnen op te zoeken. De stage, buiten mijn eigen comfortzone, was het moment om alle theorie, praktijkervaring en persoonlijke leerdoelen bij elkaar te laten komen.

Philippe Thijssen - Projectmanager gemeente Utrecht (Metropool 21)

Programmabeschrijving: zes modules

Het programma van Metropool is opgebouwd uit zes modules. Elke module bestaat uit cognitieve verdieping en persoonlijke ontwikkeling. In dit hoofdstuk wordt een korte beschrijving gegeven van elke module. De trainers van de persoonlijke ontwikkeling zijn ir. Michiel Kochen en drs. Arjan Lautenbach.

Let op: er kunnen nog wijzigingen worden aangebracht in het definitieve programma. Onderstaande beschrijving geeft een globaal beeld van de modules van de Metropool.

Module 1: De stad, haar bewoners en de complexiteit van stedelijke opgaven

Docent cognitieve verdieping: Dr. Nanke Verloo

Stedelijke professionals krijgen te maken met uiteenlopende uitdagingen die allemaal met elkaar samenhangen. Beleidsinterventies die gericht zijn op het één hebben ook effect op andere onderwerpen. Als ambtenaar sta je vaak tussen de politieke agenda, de ambtelijke omgeving en de gemeenschappen in de stad. Echter botsen de belangen, werkwijzen en wensen van bestuurders, inwoners en ambtenaren regelmatig. In de eerste cognitieve module leggen we een basis voor het vakmanschap wat nodig is om jouw persoonlijke opgave vanuit drie perspectieven te begrijpen: politiek, ambtelijk en vanuit inwoners. We werken aan de complexiteit van ieders grootstedelijke opgaven in relatie tot democratische legitimiteit en aan de grondbeginselen van het openbaar bestuur. We ontwikkelen handelingsrepertoire om de uiteenlopende perspectieven, belangen en opgaven met elkaar te verbinden. Zo leggen we de basis en ontwikkelen we een individuele focus om in de rest van de opleidingstraject verder uit te diepen.

Persoonlijke ontwikkeling: zelfmanagement en persoonlijke gedragsstijlen

Je staat aan het begin van een traject waarin je, naast dat je inzicht verwerft in het werken in een stedelijke context, jezelf – en elkaar – nog veel beter zal leren kennen. Zelfkennis en zelfmanagement zijn belangrijk om te komen tot verdere ontwikkeling in impact en invloed. Gedurende deze twee indringende en intensieve dagen krijg je de eerste ingrediënten voor het leerplan, waarin je ook elkaar nodig hebt. Centraal staan de thema's: (1) verdiepend kennis maken met elkaar in een uitdagende en spannende context, (2) zicht krijgen op persoonlijke leer- en werkstijl (reflectie), en (3) bewust worden van persoonlijke gedragsstijlen en voorkeuren in denken en handelen.

Module 2: Beleid en bestuur als kwestie van taal en verhaal

Docenten cognitieve verdieping: prof. dr. Mark van Twist & prof. dr. Katrien Termeer

Tijdens de tweede cognitieve module benaderen we het vakmanschap van stedelijke professionals vanuit het perspectief van verhalen. We kijken naar de bestuurlijke 'newspeak' die het gesprek over de ontwikkeling van het lokaal bestuur mede richting geeft en de verhalen over vernieuwing die hierbinnen voortdurend worden verteld. Door preciezer te kijken naar de vernieuwing van het bestuur kan zicht ontstaan op onderliggende mechanismen en patronen en krijgt de deelnemer kennis en ervaring aangereikt die kunnen bijdragen aan de kwaliteit van het functioneren in de eigen praktijk en het bijbehorend publieke leiderschap. Daarnaast staan we stil bij de brede maatschappelijke ontwikkeling waarin de verhouding tussen overheid en samenleving aan verandering onderhevig is en het belang van netwerkend werken steeds meer centraal komt te staan. Overheidsorganisaties opereren in toenemende mate in complexe netwerken. Wat betekenen deze ontwikkelingen nu in termen van overheidssturing?

Persoonlijke ontwikkeling: onderhandelen, debatteren en improviseren

In deze module besteden we aandacht aan het presenteren van beleid, maar juist ook aan het geloofwaardig neerzetten van je eigen verhaal. We verkennen hoe je in gesprekken invloed kunt uitoefenen zonder formele macht en experimenteren we volop met hoe je productief kunt omgaan met visieverschillen en belangentegenstellingen. Dit doen we enerzijds door te kijken naar verschillende vormen waarop je ideeën kan presenteren in een onderhandeling of tijdens een debat. We sluiten de module af met impro om op een andere manier bezig te zijn met jezelf presenteren en reageren op anderen.

Module 3: Organisatiecultuur, samenwerking en interventie

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

Cultuur en verandering, twee woorden die zoveel betekenen dat je er tegelijkertijd in kunt verdwalen. Toch zijn de termen cultuur en verandering, in al hun ambiguïteit, niet zonder belang. Al was het maar omdat ze zo vaak opduiken in gemeentelijke organisaties. Tijdens deze derde cognitieve module wordt ingegaan op vragen als: wat is organisatiecultuur eigenlijk en hoe kunnen we gemeentelijke culturen analyseren? Wat zijn do's en don't's voor samenwerking tussen teams of eenheden? De laatste jaren zijn in veel gemeentelijke organisaties de thema's diversiteit en inclusie steeds meer centraal komen te staan. Wat betekenen deze thema's en hoe kunnen we hier op reflecteren in de context van organisatiecultuur- en verandering?

Persoonlijke ontwikkeling: samenwerken in teams, presenteren en oefenen met uitdagingen in gedrag

In deze module zetten we in de eerste instantie 'het team' centraal. Hoe neem je op een productieve wijze het voortouw? Als de complexiteit in de taak én in de onderlinge

samenwerkingsrelaties toeneemt, kunnen in teams en gelegenheidssamenwerkingsverbanden ingewikkelde teamdynamieken ontstaan. Hoe faciliteer je processen die leiden tot eigenaarschap en actieve participatie in de onderlinge samenwerking? Hoe draag je als leider/adviseur/facilitator bij aan het creëren van een psychologisch veilige omgeving waarin vernieuwen en veranderen mogelijk wordt? Ook gaan we in op hoe je het beste kan presenteren. We gaan in op de essenties van overtuigend en meeslepend presenteren, mede door 'story-telling', het experimenteren met nog onontdekte kanten van jezelf en het aangaan van activerende interacties met je publiek. Om jezelf optimaal op de proef te stellen in uitdagende interacties, werken we op de tweede dag met een trainingsacteur. Zodat je heel persoonlijke, op maat gesneden feedback direct kunt leren toepassen in juist die situaties waarin jij jouw grootste uitdagingen ziet.

Module 4: Management in metropolitaanse complexiteit

Kerndocenten cognitieve verdieping: prof. dr. ing. Geert Teisman en prof. dr. Floortje Scheepers

In de vierde module komt de stedelijke complexiteit terug en kijken we naar kansen die dit biedt in de praktijk. Complexiteitmanagement stelt dat complexiteit van de samenleving een gegeven is en dat het zaak wordt de aanpak zich daartoe te laten verhouden. De aanpak moet even complex zijn als het vraagstuk waarop het zich richt. De ambtenaar van de toekomst moet deze complexiteit kunnen omarmen. Maak de agenda niet armer maar rijker. Verminder het aantal actoren niet, maar breidt ze uit. In deze vierde cognitieve module gaan we in op de voordelen en risico's van complexiteitmanagement en mogelijke strategieën voor een complexiteitmanager. We stellen een voorbeeld van een complex vraagstuk centraal: complexiteit in de (geestelijke) gezondheidszorg.

Persoonlijke ontwikkeling: Leiderschap en coaching in een complex krachtenveld.

Als de complexiteit in de taak én in de onderlinge samenwerkingsrelaties toeneemt, kunnen in teams en gelegenheidssamenwerkingsverbanden ingewikkelde teamdynamieken ontstaan. Leiderschapsvaardigheden helpen daarbij om in controle te zijn. Een belangrijk onderdeel daarvan is om goed naar anderen te kunnen luisteren en ze de juiste vragen te kunnen stellen. In deze module analyseren we verschillende manieren waarop jij zelf op een verbindende manier in gesprek zou kunnen gaan met anderen, en we gaan in op manieren om anderen, ook buiten de context van de Metropool, te kunnen coachen op een veilige manier, door gezamenlijk te oefenen.

Module 5: Stage lopen buiten de comfortzone

In deze module doorloop je een stage van vier weken (tenminste 160 uur) binnen een voor jezelf onbekende (inter)nationale publieke organisatie. We stimuleren je om vooral buiten de eigen comfortzone te gaan. De ervaring van 22? jaar Metropool leert dat dit een zeer waardevolle en leerzame ervaring is. Zowel in binnen- als buitenland

komen deelnemers op inspirerende en vernieuwende plekken terecht. Denk aan een stage in Lissabon over mobiliteitsvernieuwing (e-steps), een stage bij de politie op het gebied van diversiteitsbeleid, een stage bij een vastgoedontwikkelaar of stage in Stockholm bij 'Stockholm prevents Alcohol and Drugs'.

Voorafgaand aan de stage formuleer je je motivatie voor de betreffende stageplek. In de keuze van de stageplek geef je aan wat je wilt leren, zowel op cognitief vlak als op persoonlijke ontwikkeling. Op de stageplek verricht je een onderzoek op basis van een door jezelf vooraf gedefinieerde vraagstelling. Het onderzoek heeft als doel om met een gerichte kijk zoveel mogelijk uit de relatief korte stageperiode te halen. De inzichten die tijdens de stage zijn opgedaan beschrijf je in een stageverslag. Het verslag bestaat uit: (1) een inhoudelijk gedeelte naar aanleiding van het uitgevoerde onderzoek en de daaruit voortgekomen conclusies, en (2) een reflectie op persoonlijke leerervaringen. Het stageverslag maakt deel uit van de eindbeoordeling. Aan het einde van deze module vindt een stagebijeenkomst plaats, waarin alle deelnemers hun opgedane stageervaringen aan elkaar presenteren. Je bent zelf verantwoordelijk voor het regelen van de stageplek en bijkomende logistiek, zoals accommodatie, werkplek en vervoer.

Module 6: Reflecteren op vanzelfsprekendheden in ons handelen, in het licht van demografische ontwikkelingen

Kerndocent cognitieve verdieping: drs. Monika Sie Dhian Ho

In deze module reflecteren we op het streven naar greep op het leven en wat daarbij komt kijken. Het streven naar greep op het leven is een streven naar: dat we weten wat we willen, dat we in staat zijn daarnaar te handelen en erin slagen dat te bereiken. De doelstelling van de module is om het inzicht in een tweetal kernbegrippen te verdiepen, die onze bekwaamheid om greep op het leven te verwerven beïnvloeden, namelijk identiteit en angst. We reflecteren op toekomstig eigen handelingsstrategieën om greep op het leven te krijgen. Reflectie op begrippen dus niet alleen in theoretische zin, maar nadrukkelijk met het oog op onze alledaagse werkelijkheid. Daarbij doorlopen we twee niveaus: van het individu en van de samenleving. We handelen als individuen, maar maken ook deel uit van organisaties die beleid maken op het niveau van de samenleving. Wat bepaalt of we greep op ons leven krijgen, op elk van deze niveaus?

Eindmodule

dr. Nanke Verloo, drs. Arjan Lautenbach en Jessie Samwel MSc

In deze integrerende eindmodule maken we het cirkeltje rond en kijken we terug op onze grootstedelijke opgave en hoe ons begrip hierover is verdiept tijdens de verschillende cognitieve modules van de opleiding. Dan kijken we naar de toekomst en gaan we in op een belangrijk actueel thema, door de deelnemers gekozen. Alle persoonlijke vaardigheden rond adviseren, presenteren, impact en vertrouwen creëren, overtuigen, leiderschap en communicatie worden nog één keer op de proef gesteld. We verzorgen een intensief en leerzaam einde van Metropool. Daarnaast besteden we ook aandacht aan het borgen van het geleerde in de praktijk.



‘Ik heb vaak gedacht: Wat herkenbaar! Dit gebeurt op andere plekken dus ook’.

Voor mij als strateeg biedt de Metropool Opleiding precies waar ik behoefte aan had: meer kennis over grootstedelijke vraagstukken, meer kennis over verandering in grote organisaties én je eigen rol daar in. Het is ook heerlijk om andere strategen van de grote gemeenten te spreken. Ik heb vaak gedacht: “Wat herkenbaar! Dit gebeurt op andere plekken dus ook”. Een feest van herkenning. Ik heb ingezien dat sommige knelpunten meer systemisch zijn en niet aan één gemeente ‘hangen’. De Metropool vind ik daarmee een hele complete opleiding, de focus ligt op inhoud én op persoonlijke ontwikkeling. Omdat de opleiding langere tijd in beslag neemt en er tussen de modules tijd zit, kon ik het geleerde ook meteen gaan zien en toepassen in mijn werk.

Leonie van den Berg – Strategisch beleidsadviseur Werk, Participatie en Inkomens, Gemeente Amsterdam (Metropool 22).

Begeleiding

Metropool is een intensief ontwikkeltraject en deelnemers worden dan ook op verschillende momenten begeleid door het onderwijsteam. In dit hoofdstuk stellen we eerst het onderwijsteam voor. Daarna beschrijven we de verschillende begeleidingsmomenten.

Onderwijsteam

- Dr. Nanke Verloo is decaan van Metropool, en in deze functie eindverantwoordelijk voor het programma. Zij is tevens Universitair Hoofddocent aan de Universiteit van Amsterdam, gespecialiseerd in Stedelijke Politiek en Planologie.
- Jessie Samwel MSc is opleidingsmanager van Metropool en tevens onderzoeker bij de NSOB. Zij is direct aanspreekpunt voor de deelnemers.
- Ir. Michiel Kochen is één van de vaste trainers van Metropool. Zijn aanpak bestaat het creëren van een veilig 'leerklimaat', confrontatie, doelgerichtheid, humor en creativiteit, aansluiten bij de vragen die er zijn, spiegelen op wat zich voordoet en vakmanschap. Uitgangspunt hierbij is dat groei ontstaat daar waar het spannend is, waar de stretch gevoeld wordt.
- Drs. Arjan Lautenbach is één van de vaste trainers van Metropool. Vanuit zijn optimisme, veelzijdige kennis en brede ervaring met adviseren, trainen en coachen helpt hij deelnemers frisse kijkrichtingen en nieuw gedragsrepertoire te ontdekken, vaak met verrassend onalledaagse werkvormen.
- Sandra Poldermans is projectmanager van Metropool en ondersteunt in alle praktische en logistieke zaken.

Begeleidingsmomenten

Intakegesprekken

Voorafgaand de opleiding voert elke potentiële deelnemer een intakegesprek met de decaan en de opleidingsmanager. Tijdens dit gesprek kijken we of de leerwensen, de motivatie en de capaciteiten van de deelnemer passen binnen de mogelijkheden van Metropool.

Ontwikkelgesprekken

Gedurende de opleiding zullen er twee individuele ontwikkelgesprekken worden gevoerd door de decaan en één van de trainers. Deze gesprekken richten zich op de verkregen cognitieve inzichten en het reflecteren op de persoonlijke ontwikkeling.

Intervisie

Tijdens deze dag zal de methodiek van intervisie worden uitgelegd. Intervisie maakt professionele uitwisseling mogelijk tussen medewerkers die werkzaam zijn in hetzelfde vakgebied. Het doel is de deskundigheid te bevorderen en de kwaliteit van het werk te verbeteren. Daarbij kan door de

uitwisseling van casuïstiek op twee manieren geleerd worden: enerzijds krijg je advies, anderzijds oefen je door ‘vertraagd denken’ om complexe situaties te benaderen. Alle deelnemers worden gestimuleerd om zelf onderling te oefenen met intervisie.

Persoonlijk logboek

Na afloop van elke module schrijven alle deelnemers een hoofdstuk in hun ‘Persoonlijk logboek’, waarin zij de opgedane inzichten uit elke module op aansprekbare wijze beschrijven en reflecteren op hun eigen leerproces. De opgeschreven inzichten fungeren als input voor de ontwikkelgesprekken en het eindgesprek.

Eindgesprek

Ter afronding van het leerproces vindt het eindgesprek plaats. Tijdens dit gesprek geven de decaan en de opleidingsmanager feedback op je ontwikkelproces. Het stageverslag en het PHP zijn de uitgangspunten voor dit eindgesprek.

Viadesk – de digitale leeromgeving

Er wordt gebruik gemaakt van de digitale leeromgeving Viadesk. De leeromgeving biedt een digitaal platform, waarop alle informatie over Metropool te vinden is. Viadesk wordt tevens gebruikt voor de communicatie onderling en met het onderwijsteam.

Slotbijeenkomst

Metropool wordt gezamenlijk feestelijk afgesloten met een certificaat-uitreiking.

‘Grootstedelijke problemen en oplossingen een stap verder brengen’

“Als decaan van de opleiding metropool merk ik dat mijn academische kennis en de praktijkkennis van deelnemers heel mooi op elkaar aansluiten en dat die wisselwerking ons allemaal een stap verder brengt in het denken over grootstedelijke problemen en oplossingen.”

Nanke Verloo – Decaan Metropool



‘Ik zou Metropool aan iedereen aanraden.’

‘Ik zou Metropool iedereen aanraden. De combinatie van praktisch toepasbare kennis, persoonlijke ontwikkeling en hedendaagse onderwerpen zorgen samen voor een ontzettend leuke én leerzame opleiding. Als deelnemer uit de regio heb ik veel kunnen leren over uitdagingen die in de Randstad spelen, en vice versa. De theorie die tijdens de cognitieve modules naar voren komt is direct toepasbaar in je dagelijkse werk en zorgt voor nieuwe invalshoeken. Kortom, niet langer over nadenken, maar doen!’

Janne Friedrich Zwart, Beleidscoördinator Circulaire Economie, gemeente Maastricht (Metropool 20)

Praktische informatie

Startdatum

Metropool 24 start op 26 oktober 2026. De intakegesprekken zijn ingeroosterd op vrijdag 12 en 19 september en maandag 22 september 2025. De opleiding duurt circa 18 maanden en wordt afgesloten in juni 2027.

Tijdsinvestering

Metropool is een intensief ontwikkeltraject en vraagt – naast de moduledagen – ongeveer één dag per week aan voor- en nabereiding. De voorbereidende opdrachten zullen veelal in subgroepen moeten worden gemaakt. Metropool kent een aanwezigheidsverplichting om het leerproces zo goed mogelijk te laten verlopen.

Let op: deelname aan alle modules is verplicht, mits dit echt een keer niet mogelijk is. De eerste module kan niet worden gemist, omdat deze essentieel is voor het verdere verloop van de Metropool.

De moduledagen zullen op verschillende momenten inclusief avondprogramma en hotelovernachting zijn. Het hotel is op loopafstand van de NSOB.

Kosten

De deelnamekosten bedragen per deelnemer € 17.950,-.

Meer informatie

Voor meer informatie of vragen over Metropool kunt u contact opnemen met de opleidingsmanager Jessie Samwel via samwel@nsob.nl/ 070 3024910.

CONTACTPERSONEN

Decaan

Dr. Nanke Verloo

Opleidingsmanager

Jessie Samwel MSc

samwel@nsob.nl

070 3024910

Projectmanager

Sandra Poldermans

poldermans@nsob.nl

070 3024918

Nederlandse School voor Openbaar Bestuur

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 en praktijkervaring met het Nederlandse openbaar bestuur 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.

www.nsob.nl