



Programma Waardegedreven Leiderschap

Verdiepend programma voor bestuur en toezicht

Doel

Voor je ligt de brochure 'Waardegedreven Leiderschap'. Deze brochure geeft een overzicht van het te verwachten programma en vormt een leidraad tijdens het doorlopen ervan. In dit programma staan waarden, macht en moreel kompas centraal. Het gaat om betekenisvol leiderschap, richtinggevend en moedig.

Om een goede gesprekspartner te zijn voor de top is het in toenemende mate van belang dat iedere individuele toezichthouder, bestuurder of leider zich bewust is van zijn of haar eigen moreel kompas, ofwel je innerlijke bron van inspiratie. Het gaat om inzicht in je waarden en vermogens om daarnaar te handelen, ook wel door ons 'innerlijke integriteit' genoemd. Vrijheid is een verworvenheid die altijd weer kan worden afgenomen. Wat doen wij aan het beschermen van onze grondrechten en onze mores als het gaat om goed bestuur? Ofwel: wat kan ik bijdragen aan de rechtvaardige samenleving waarin vrijheid en democratie geborgd zijn? Wat past bij mij? Welk leiderschap kan ik tonen? De oorlog op dit moment op ons continent laat weer indringend zien hoe groot het belang is van een goed begrip van hetgeen gaande is in onze samenleving en daarmee ook in de organisaties en netwerken waar wij deel van uitmaken.

Kortom, wij bieden je een compact en intensief programma, gebaseerd op valide bronnen van kennis, inspirerende sprekers en een prettige omgeving, waardoor je vermogen tot waardegedreven leiderschap en maatschappelijke impact wordt vergroot.

Ons netwerk, de kennisbank, de hand-outs en het digitale studiemateriaal bieden aanvullende informatie over met name de meest recente ontwikkelingen op het gebied van governance en leiderschap.

Vorm

De vorm High Impact Programma is gekozen voor druk bezette mensen waarin de kern van moreel leiderschap centraal staat. Het programma bestaat uit 3 dagen: drie keer een intensief programma op vrijdag met interval van meerdere weken. Centraal staat de casuïstiek van deelnemers waar het gaat om morele en maatschappelijke dilemma's.

Het programma vergroot het inzicht in systemische processen en dynamiek; in drijfveren van mensen en organisaties en geeft handvatten en tools om te sturen op processen en mensen.

We wensen je een voorspoedig en waardevol programma toe.

Een moderne leider heeft een goed ontwikkeld persoonlijk kompas.

mr. Olaf Smits van Waesberghe
Directeur NR

Marianne Luyer CMC
Business Development Partner NR



Inspirerend programma voor toezichthouders, commissarissen, bestuurders en politici

Verschillende veranderprocessen lopen vaak parallel aan elkaar. Dat is iets van alle tijden. Maar de mate van complexiteit en het tempo waarmee deze veranderingen nu, in ons tijdsgewricht, plaatsvinden, zijn uniek. Het vereist het vermogen om boven de materie, boven de hectiek uit te kunnen stijgen en het geheel te kunnen overzien. Om te zien wat deugdelijk is en wat niet. Wat constructief is en wat destructief is. Om orde te herkennen of te scheppen in een ogenschijnlijke chaos. Om te zien waar de organisatie en de samenleving naar toe gaat of naar toe zou moeten bewegen. Daarbij gaat het concreet om andere manieren van samenwerken en verbinden, om benutting van technologische innovaties, maar bovenal om nieuwe paradigma's en waardesystemen te verbinden aan de oude.

Dit vraagt leiders die openstaan voor deze toekomst en die existentiële keuzes durven te maken: waardegedreven leiders. Professionals, maar bovenal mensen, die werken vanuit een helder moreel kompas, dat hen op koers houdt, ook of juist wanneer het spannend is en de zeeën ruw zijn. Mensen met inzicht, zelfvertrouwen, daadkracht en verbindend vermogen. Om de verschillende mensen, meningen en waarden bij elkaar te brengen en te houden: de persoonlijke, die van de organisatie en die van het krachtenveld er omheen.

Wij zijn de tijden

Kijkend naar alle vraagstukken in onze samenleving, op organisatieniveau, sectorniveau landelijk en mondiaal kunnen we ook vaststellen dat deze vraagstukken grotendeels zijn veroorzaakt door ons zelf. Dit betekent dat we ook in staat moeten zijn om te komen tot oplossingen. Uiteindelijk zijn wij zelf de vormgevers van onze samenleving nu en in de toekomst. De vraag is hoe kan ik mijn vermogen vergroten om inzicht te verwerven, de moed te tonen die nodig is om recht te doen? Hoe en wat kunnen we persoonlijk bijdragen aan deze nieuwe toekomst?

Moreel leiderschap & maatschappelijke impact

Dit programma richt zich op de essentie van visionair en verbindend leiderschap. Of je nu bestuurder, toezichthouder, directeur of professional bent, het gaat om de persoon van de leider zelf. Van welke betekenis kan ik zijn in het radarwerk van onze samenleving? Dit vraagt zelfkennis, wijsheid, een goed ontwikkeld persoonlijk moreel kompas (waartoe ben ik op aarde) en 'kwaliteit van karakter'.

Het persoonlijk, waardegedreven leiderschap staat centraal. Je brengt een aantal dagen door met mensen die voor dezelfde soort vraagstukken en uitdagingen staan. Mensen die hun functie in de private, publieke of semipublieke sector – primair invulling willen geven vanuit persoonlijke waarden en het eigen moreel kompas.

Het programma bestaat uit een bijzondere combinatie van ontspanning & inspanning, verbeelding & verdieping en scherpte & stilte. Kwalitatief hoogstaande gastsprekers en



moderatoren zijn je gidsen. Je investeert via dit programma op duurzame wijze in je moreel leiderschap en personal performance.

Programma, locatie en organisatie

Dit compacte programma biedt een gevarieerd pakket aan activiteiten en werkvormen, waarbij verdieping, verstillings en reflectie centraal staan. Je doet een stap naar binnen om daarna verrijkt en versterkt stappen naar buiten te kunnen zetten.

De vorm is een intensief programma van diverse modules verdeeld over drie dagen.

NR zet zich in voor vernieuwing in het toezichthoudersvak. NR faciliteert het gesprek rondom actuele thema's op het gebied van toezicht en bestuur, om zo te komen tot nieuwe inzichten en connecties en energie. Daarnaast helpt NR individuele professionals hun netwerk te verbreden en verder te komen in het eigen netwerk.

Programmamanager



Marianne Luyer CMC, Business Development Partner van NR, is programmamanager van High Level Toezicht, Chair of the Board en Waardegedreven Leiderschap en moderator van deze programma's. Dit programma is gebaseerd op de boeken 'Waardegedreven Leiderschap, varen op het moreel kompas' (2012) en 'Waardegedreven Leiderschap, dansen met Licht en Duisternis' (2017). Marianne spreekt regelmatig over waardegedreven en moreel leiderschap in deze tijd. Ze is veelgevraagd vertrouweling en adviseur van besturen, spreker en docent over waardegedreven toezicht, betekenisvol leiderschap en ethiek in de boardroom. Zij begeleidt de verschillende onderdelen en staat borg voor de inhoudelijke en procesmatige kwaliteit van het programma.

Programma Waardegedreven Leiderschap

Bijeenkomst 1, eerste vrijdag

Prudentia: wat is de opgave?

We starten de eerste dag met kennismaken en in gesprek met een bekende Nederlander /bestuurder en/of columnist verkennen we het tijdsgewricht waarin we leven. Wat zien we om ons heen gebeuren? Hoe werken deze ontwikkelingen door in onze organisaties? Hoe ga je om met chaos, verwarring, weerstand en ambitie? Kunnen we deze ontwikkelingen vanuit verschillende perspectieven – cultuur-historisch, sociologisch, filosofisch – duiden? Voor besturen en toezicht geldt de uitspraak van Kierkegaard: “het leven wordt voorwaarts geleefd en achterwaarts begrepen.” Op basis van welke ervaringen en morele overwegingen kom jij tot jouw keuzes?

Macht en Ethiek

Tijdens het tweede blok laten we ons inspireren door filosofen en andere grote denkers over ons denken en handelen. Waaruit bestaat moreel leiderschap? Zie de mens: hoe komen we tot besluiten? Wat is het goede en wat is het kwaad? Bestaat zoiets als ‘banaliteit van het kwaad’? Wat is macht en wat doet dit fenomeen met mensen? Onder leiding van een spreker over Ethiek en Macht gaan we deze verkenning doen en vooral reflecteren op ons eigen gedrag. Ken jezelf is een voorwaarde voor waardegedreven, moreel, leiderschap. Met enkele reflecties en opdrachten ronden we deze eerste dag af en kijken we vooruit naar de tweede bijeenkomst.

Bijeenkomst 2, tweede vrijdag

Ken jezelf: waarden

We vervolgen onze ontdekkingstocht en gaan we op zoek naar onze persoonlijke, diepere bron van wijsheid en authenticiteit. Dit is een zoektocht naar het persoonlijk kompas, waarin waarden en deugden een elementaire rol vervullen. Wijsheid en tradities wijzen ons de weg: wie ben ik, waar kom ik vandaan, wat zijn mijn ankers en wat is mijn bestemming? Een zoektocht naar persoonlijke ethiek en integriteit, waarin we ons laten inspireren door oude en moderne bronnen van wijsheid en inzicht.

Integer en standvastig leiderschap

Inzicht in je eigen moreel kompas is de basis, maar daarna begint het pas. Welke valkuilen kunnen we tegenkomen, herkennen we die? Welke interventies heb ik tot mijn beschikking? Wat past bij mij en wat niet? Hoe voorkom ik een tunnelvisie, op welke manieren kan ik met weerstand omgaan, wat zijn de escalatiemechanismen?

In dit blok worden concrete situaties voorgelegd en handvatten aangereikt om standvastig te zijn in intimiderende situaties. Een leider met ervaring in concrete crisissituaties deelt zijn/haar ervaringen met de groep.



Ook nu ronden we af met reflecties en opdrachten ter voorbereiding van de derde bijeenkomst.

Bijeenkomst 3, derde vrijdag

Moed: vooruitblikken & betekenisgeving

In dit blok brengen we de inzichten bij elkaar om ambities en strategieën te verkennen. Het gaat hierbij om visie, richting geven en tegelijkertijd het vermogen hebben om flexibel te kunnen inspelen op veranderende omstandigheden en verschillende strategieën te beheersen. We blikken vooruit en delen ambities, inspireren elkaar en verkennen grenzen. Laten we de lat hoger leggen. Wat heeft onze samenleving nodig en welk leiderschap is er nodig om de transities in goede banen te leiden en welvaart en welzijn te behouden? Kunnen we elkaar 'brede welvaart' bieden in de nabije toekomst en op langere termijn?

Borgen en hernieuwen

Wat is de impact van mijn nieuw opgedane inzichten en ambities? Hoe borg ik dat ik mijn voornemens ook ga realiseren en waarin wil ik veranderen, wat wil ik leren en verder ontwikkelen als het om mijn moreel leiderschap gaat? We betreden nieuwe paden, laten ons inspireren door creatieve mensen die met hun andere taalgebruik ook onbekende kanten van onszelf aanspreken. Het is vooral een leuke en boeiende middag die 'ankers' biedt om datgene wat aangeboden is te borgen.

Met de afsluiting van dit compacte programma treed je toe tot het alumni netwerk van NR Governance.



Zakelijke informatie

Wij bieden dit programma aan voor € 6.500,-, exclusief btw en inclusief cursusmateriaal, onze toolkits en toegang tot de Governance Kennisbank.

Data

Het Programma Waardegedreven leiderschap vindt plaats op:

- vrijdag 16 oktober 2026
- vrijdag 13 november 2026
- vrijdag 4 december 2026

Locaties

Kasteel Huize Harmelen
Kasteellaan 1
3481 GR Harmelen



Kasteel De Hooge Vuursche
Hilversumsestraatweg 14
3744 KC Baarn



Certificaat en PE-punten

Een certificaat van deelname volgt na afronding van het volledige programma. Het programma kwalificeert zich voor PE-punten. Vraag ons naar de mogelijkheden.

Cedeo-erkenning

NR Academy is een Cedeo-erkend instituut. Een opleiding met Cedeo-erkenning staat voor klanttevredenheid, kwaliteit, continuïteit en bedrijfsgerichtheid. Cedeo is onderdeel van Lloyd's Register Nederland B.V.

Meer informatie

nrgovernance.nl/waardegedreven of neem contact met ons op.

NR
Jan van Nassastraat 93
2596 BR Den Haag
070 324 30 91
opleidingen@nrgovernance.nl
www.nrgovernance.nl