

Baan je pad

Richting en inspiratie voor jouw loopbaan



oktober 2025

Vertrekpunt

Of je nu dagelijks in gesprek bent met inwoners aan het loket, zorgt dat systemen draaien, werkt aan plannen voor de gemeente, of collega's ondersteunt – jouw werk doet ertoe. Elke beslissing, elke handeling en elke vraag die je beantwoordt draagt bij aan het functioneren van onze dorpen, wijken en steden. Soms zichtbaar, vaak onzichtbaar – maar altijd met impact. En juist omdat jouw werk ertoe doet, is het belangrijk dat jij kunt blijven groeien. Daarom is het goed om regelmatig stil te staan bij je eigen ontwikkeling. Waar krijg jij energie van? Waar ligt jouw kracht? En hoe kun je blijven bijdragen op een manier die past bij wie jij bent en wat jij belangrijk vindt?

Ook binnen kleinere gemeenten zijn er volop ontwikkelingsmogelijkheden. Juist doordat je vaak meerdere petten op hebt, krijg je de kans om brede ervaring op te doen, snel verantwoordelijkheid te dragen en nauw samen te werken met collega's uit verschillende vakgebieden. Dit biedt unieke kansen om te ontdekken waar jij passie voor hebt, waar jouw talenten liggen en hoe je die verder kunt ontwikkelen. Door de korte lijnen en de persoonlijke werkomgeving is er bovendien vaak veel ruimte voor eigen initiatief en maatwerk in jouw loopbaanplan.

Gemeenten zijn volop in ontwikkeling. Denk bijvoorbeeld aan nieuwe wetgeving, het digitaliseren van taken en de inzet van kunstmatige intelligentie. Zelf richting geven aan je loopbaan helpt je ook om mee te bewegen met deze veranderingen en kansen te grijpen voor de toekomst. Dit magazine biedt hiervoor waardevolle inzichten, praktijkvoorbeelden en praktische handvatten.

“En juist omdat jouw werk ertoe doet, is het belangrijk dat jij kunt blijven groeien.

“Daarom is het goed om regelmatig stil te staan bij je eigen ontwikkeling.

Waar krijg jij energie van? Waar ligt jouw kracht?

En hoe kun je blijven bijdragen op een manier die past bij wie jij bent en wat jij belangrijk vindt?”

Martine Otterspeer, VNG

Op weg

Dankzij de verhalen van gemeentecollega's binnen kleinere gemeenten krijg je een inkijkje in hun keuzes en ontdek je hoe zij de volgende stap hebben gezet. Vervolgens zijn er tips en tools van jouw gemeentecollega's opgenomen in het 'Ontwikkelpas'. Daarnaast is er een speciaal hoofdstuk gewijd aan het voeren van het goede gesprek met jouw leidinggevende. Hoe bereid je je voor op een gesprek met je manager? Welke vragen stel je om de mogelijkheden helder te krijgen?

Door bewust stil te staan bij jouw ontwikkeling, neem jij zelf de regie over je loopbaan en maak je keuzes die niet alleen passen bij de kansen van nu, maar ook bij jouw toekomst.

“In onze kleinere gemeenten werken we dicht bij de inwoners én dicht bij elkaar. Juist daardoor zijn er veel kansen om te leren, te groeien en nieuwe uitdagingen aan te gaan. Dit magazine helpt je om stil te staan bij jouw talenten en ambities, en om stappen te zetten die bij jou passen. Blijf nieuwsgierig, pak kansen en bouw aan een loopbaan waar je met trots op terugkijkt.”

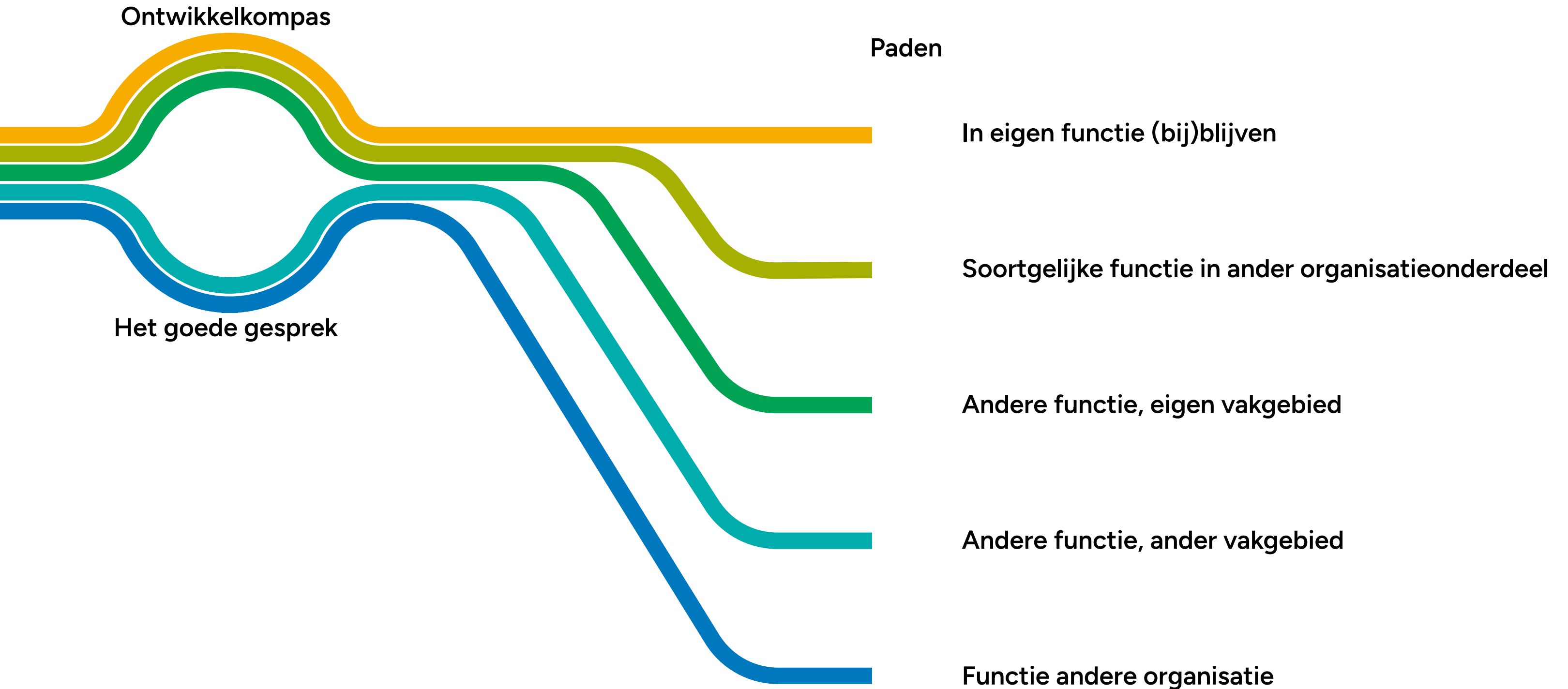
Constantijn Jansen op de Haar

Bestuurslid K80
Burgemeester gemeente **Kapelle**



Baan je pad

Richting en inspiratie voor jouw loopbaan



Pad 1

In eigen functie (bij)blijven

Zit jij in jouw huidige functie en organisatieonderdeel helemaal op de goede plek? Wat fijn! Om ervoor te zorgen dat jij je werkzaamheden optimaal kunt blijven verrichten, is het van belang dat je veranderingen in jouw vakgebied op de voet volgt. Pad 1 is voor gemeenteambtenaren die op hun plek zitten, maar actief willen blijven investeren in hun vak, vitaliteit en ontwikkeling.

Luister hier naar het verhaal van
Sander de Koster

Gemeente **Zoeterwoude**



In je functie blijven is in beweging blijven

Je staat stevig in je functie, voelt je thuis binnen jouw organisatieonderdeel en weet waar je waarde toevoegt. Dat is iets om te koesteren. Maar ook als je niet van functie wilt veranderen, is het belangrijk om in beweging te blijven, ook binnen kleinere gemeenten. Want, hoe groot of klein jouw gemeente ook is, jouw vak én de maatschappij veranderen voortdurend.

Verandering is de nieuwe constante

De gemeentelijke context verandert razendsnel: digitalisering, complexe maatschappelijke opgaven, toenemende diversiteit onder inwoners en aangepaste wet- en regelgeving vragen steeds iets nieuws van de gemeenteambtenaar. Daarbij verandert niet alleen wat we doen, maar ook hoe we werken. Denk aan:

- toenemende samenwerking tussen afdelingen heen;
- meer digitaal contact met inwoners;
- nadruk op participatie, transparantie en wendbaarheid.

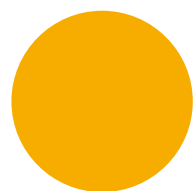
Door aandacht te blijven geven aan je vak, je manier van werken en je eigen ontwikkeling, zorg je ervoor dat je met plezier én vertrouwen kunt blijven bijdragen in je rol.

Hoe blijf jij in je kracht?

Door actief te blijven leren en reflecteren, zorg je ervoor dat je jouw werk met plezier én vertrouwen blijft doen. Dit vraagt om eigenaarschap over je ontwikkeling, ook als je niet van functie wilt wisselen.

Tips om professioneel bij te blijven:

- **Blijf investeren in je vakkennis**
Volg vakgerichte trainingen en webinars, verdiep je in actuele ontwikkelingen en deel kennis met collega's. Overweeg ook om medewerkers van andere gemeenten te benaderen. Verdiep je met hen eens in een vakinhoudelijk onderwerp.
Zo pak je het aan: zoek naar een (online) training die je dit jaar wilt volgen en reserveer (bijvoorbeeld) wekelijks een uur in je agenda om hieraan te besteden. Of stel jezelf als doel om minimaal één webinar per maand te volgen. Anderzijds, organiseer samen met collega's een kennissessie – bijvoorbeeld tijdens een lunch.
- **Ontwikkel je vaardigheden**
Sterke communicatieve vaardigheden, digitaal vaardig zijn en goed samenwerken zijn minstens zo belangrijk als vakkennis.
Zo pak je het aan: vraag na een overleg bewust om feedback op je manier van communiceren, kijk of jouw gemeente of een koepelorganisatie e-learnings aanbiedt over communicatie of digitale vaardigheden, of neem eens de rol van gespreksleider of voorzitter bij een overleg.
- **Werk aan persoonlijk leiderschap**
Weet waar je voor staat, neem verantwoordelijkheid voor je bijdrage en durf initiatief te nemen in je werk. Zo pak je het aan: schrijf je waarden op; plan wekelijks een vast moment om terug te kijken op wat goed ging en waar je meer initiatief wil tonen; gebruik het 3x3-model – schrijf elke week 3 successen, 3 dingen waar je invloed op hebt, en 3 dingen die je wilt verbeteren; of volg een training in persoonlijk leiderschap.



- **Blijf in gesprek met je leidinggevende**

Bespreek regelmatig wat jij nodig hebt om effectief te blijven functioneren. Denk aan tijd voor reflectie, ruimte voor scholing of deelname aan interne projecten.

Zo pak je het aan: bereid overleggen met je leidinggevende voor met de 3 vragen:

- 1 Waar loop ik tegen aan?
- 2 Wat zou mij helpen?
- 3 Waar wil ik me verder in ontwikkelen?

Plan een ontwikkelgesprek elk halfjaar, ook als dit niet standaard gebeurt. Voor meer tips en handvatten, klik op het hoofdstuk Het goede gesprek.

- **Zorg voor jezelf: vitaliteit telt mee**

Een duurzaam inzetbare medewerker zorgt goed voor lichaam én geest. Denk aan gezonde gewoonten, balans in werk en privé en werkplezier.

Zo pak je het aan: plan wandelmeetings, bijvoorbeeld tijdens de lunch. Gebruik de pomodoro-techniek: werk 25 minuten gefocust, neem vervolgens 5 minuten pauze. Plan herstelmomenten in je agenda, net als afspraken, bijvoorbeeld een kwartier pauze na een intensieve taak of na een lang overleg. Ga ook in gesprek met je collega's of met de afdeling P&O over jouw vitaliteit. Vind je het lastig om het initiatief te nemen voor dit gesprek? Gebruik de A&O Vitaliteit gesprekskaart. Om je nog meer te laten inspireren, kijk ook naar de A&O fonds BRUIS campagne, voor nog meer tools (inclusief een bordspel) om vitaliteit op de werkvloer te stimuleren.



Samen in ontwikkeling

Jij weet dat in je functie blijven niet stilstaan betekent. Door bewust te investeren in je eigen ontwikkeling, draag je bij aan de kwaliteit van het gemeentewerk én aan je eigen werkplezier. Samen met je leidinggevende en collega's bouw je zo aan een toekomstbestendige organisatie waarin jij met vertrouwen en energie kunt blijven bijdragen.

Pad 2

Soortgelijke functie, ander organisatieonderdeel

Je beheerst je functie en wilt deze met plezier blijven uitoefenen. Bij dit loopbaanpad blijft je werk grotendeels hetzelfde, maar verander je van team of context. Een kleine stap met een groot effect: nieuwe collega's, een andere vakinhoud, frisse inzichten en een andere dynamiek, terwijl je jouw expertise behoudt en je verder verdiept. Zo houd je je werk boeiend en geef je het een nieuw accent. In kleinere gemeenten, waar teams vaak dicht op elkaar samenwerken, biedt zo'n overstap extra kansen om breder inzetbaar te zijn en verbindingen te leggen tussen domeinen.

Luister hier naar het verhaal van
José van Vilsteren

Gemeente **Kapelle**



Waar kun je aan denken?

Bijvoorbeeld van klantcontactmedewerker burgerzaken naar sociaal domein. Of medewerker openbare ruimte naar medewerker vastgoedbeheer, of van beleidsmedewerker verkeer naar beleidsmedewerker duurzaamheid. De functie-inhoud blijft grotendeels gelijk: inwoners te woord staan, vragen beantwoorden en administratieve processen begeleiden. Het effect is dat je leert werken met nieuwe regelgeving (zoals Wmo en jeugdzorg), andere vragen van inwoners krijgt zodat er een nieuwe uitdaging is, en bijdraagt aan een andere dynamiek in het team wat zorgt voor frisse energie. In dit pad behoud je dus de expertise én voeg je nieuwe kennis en ervaring toe. Hierdoor blijft het werk boeiend, uitdagend én groeit de waarde voor de organisatie. Een kleine verandering met groot effect!

Wat heb je aan werkinhoud, vakkennis en competenties?

Ook al stap je over naar een ander team of organisatieonderdeel, je neemt veel waardevolle ervaring mee. Je hebt vergelijkbare competenties nodig. Ondanks dat je je moet verdiepen in een andere vakinhoud, weet je hoe processen lopen en heb je inzicht in de gemeentelijke werkwijzen. Daarnaast beheers je al diverse competenties. Juist omdat je deze competenties hebt, kun je je taken uitvoeren, ook binnen een nieuw vakgebied. Misschien werk je straks met andere doelgroepen, binnen een beleidsrijker domein, of in een team dat nauwer – of juist minder nauw – samenwerkt met externe partners. Jouw huidige ervaring helpt je om snel in te stappen, je aan te passen en verder te groeien.

Hoe pak je dat aan?

Deze overstap vindt plaats in een soortgelijke generieke functie. Je blijft dus in een vergelijkbare functiefamilie werken waardoor veel hetzelfde blijft. Zorg ervoor dat je goed voorbereid bent op de nieuwe werkomgeving. Je hebt in ieder geval een nieuw team om mee kennis te maken, wat voor goede en leuke contacten kan zorgen! Vanuit je vertrouwde functie overstappen naar een andere afdeling of team is een kwestie van doen.

Tips voor een overstap:

- **Praat met je leidinggevende**
Bespreek je behoefte aan verandering zodat je leidinggevende met je mee kan denken.
- **Onderzoek andere afdelingen**
Bepaal in welke afdelingen jouw functie of een soortgelijke functie terugkomt en welke jou aanspreekt. De P&O adviseur kan je hierbij helpen. Maak dan eens kennis met die afdeling. Wellicht kun je eens een dag met een collega meelopen.
- **Informeer bij een collega**
Een collega die een soortgelijke functie op een andere plek uitvoert, kan veel informatie opleveren.
- **Verdiep je in het nieuwe werkterrein**
Je zal je inhoudelijk moeten verdiepen in het nieuwe werkterrein. Het kan zijn dat een andere afdeling of team net iets andere taken of accenten heeft en misschien zijn er andere systemen of procedures waarmee gewerkt wordt. Vraag belangrijke stukken van de afdeling op zoals een jaarplan. Ga ook in gesprek met collega's van die afdeling om te horen wat het nieuwe werkterrein behelst.
- **Interne vacatures**
Je kunt contact op nemen met de afdeling P&O. Zij kunnen met je meekijken naar de opties, mogelijkheden en wat je hiervoor nodig hebt. Houd ook de interne vacatures op intranet in de gaten.

Pad 3

Andere functie, eigen vakgebied

Wil jij een volgende stap zetten in je vakgebied en ben je benieuwd hoe je jouw expertise op een andere manier kunt inzetten? Ook bij een kleinere gemeente zijn er vaak mogelijkheden om vanuit je huidige vakgebied door te groeien naar een andere functie. Vaak kun je binnen je vakgebied doorgroeien naar verschillende taken op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Dit onderscheid zegt iets over de aard van het werk. Operationele taken zijn gericht op de dagelijkse uitvoering van taken en processen: concreet, direct zichtbaar en vaak gericht op inwoners. Tactisch werk draait om het vertalen van beleid naar praktijk, het verbeteren van processen en het afstemmen van werkzaamheden op doelen. Strategisch werken betekent vooruitdenken, ontwikkelingen signaleren en bijdragen aan richting en keuzes op langere termijn. Soms zijn al deze niveaus binnen één functie aanwezig en voer je grotendeels werk uit op één van de niveaus, afhankelijk van het soort werk, de teamgrootte en de organisatiebehoefte.



Luister hier naar het verhaal van
Roel van Oers

Gemeente **Zoeterwoude**

Een aantal voorbeelden van een overstap zijn:

- Een medewerker burgerzaken die zich ontwikkelt tot beleidsmedewerker sociaal domein.
- Een toezichthouder openbare ruimte die de stap maakt naar beleidsmedewerker duurzaamheid.
- Een senior juridisch adviseur die de overstap maakt naar medior juridisch adviseur voor minder complexe taken.

Deze voorbeelden laten zien dat je in een kleinere gemeente vaak dicht op het werkveld zit, waardoor je snel betrokken raakt bij verschillende thema's en daardoor makkelijker de overstap kunt maken naar een andere functie, maar nog wel in jouw vakgebied.

Wat zet je in aan werkinhoud, vakkennis en competenties?

Wil je binnen jouw vakgebied de stap zetten naar een andere functie, dan vraagt dat om bewust stil te staan bij je kennis, vaardigheden en motivatie. Maak een duidelijk beeld voor jezelf en anderen van wat je nu doet, waar je plezier in hebt en welke skills je inzet.

Tips voor een overstap:

Deze tips helpen je om je koers te bepalen en goed voorbereid het gesprek aan te gaan:

- **Breng in kaart wat je al meebrengt**
Denk aan vakkennis, werkervaring, specifieke opdrachten of situaties waarin je hebt laten zien waar je goed in bent. Benoem ook interpersoonlijke vaardigheden zoals samenwerken, adviseren of projectmatig werken.
- **Verken functies die passen bij jouw expertise**
Kijk niet alleen naar functietitels, maar ook naar inhoud: waar ligt de nadruk in de werkzaamheden? Welke taken spreken je aan?
- **Onderzoek de context van de nieuwe functie**
Werk je straks voor andere doelgroepen? Is het tempo, de politiek-bestuurlijke druk of het type samenwerking anders? Reflecteer op wat bij jou past. Bekijk hiervoor ook het hoofdstuk hierna: Ontwikkelkompas.
- **Plan een meeloopmoment of informatief gesprek**
Spreek af met iemand die de gewenste functie al vervult. Vraag naar dagelijkse werkzaamheden, verantwoordelijkheden, dilemma's en wat zij als belangrijkste competenties zien.
- **Gebruik interne kennisnetwerken en overleggen om je zichtbaarheid te vergroten**
Neem actief deel aan projecten of werkgroepen buiten je directe team. Zo laat je zien dat je breed inzetbaar bent en bouw je aan je interne netwerk.
- **Bespreek je ambitie met je leidinggevende**
Geef aan waar je belangstelling ligt en vraag gericht naar kansen om ervaring op te doen of nieuwe taken op te pakken als tussenstap. Bespreek ook het volgen van een korte cursus of training die aansluit bij de richting die je op wilt, of bespreek een opdracht waarmee je een nieuwe rol tijdelijk kunt uitproberen.

Pad 4

Andere functie, ander vakgebied

Denk je er wel eens aan om een nieuwe richting in te slaan en je talenten in een heel ander vakgebied te ontdekken? Juist in kleinere gemeenten, waar de lijnen kort zijn en functies vaak breed zijn opgezet, zijn er volop kansen om je talenten in een nieuw vakgebied in te zetten en verder te groeien. Een overstap naar een ander vakgebied vraagt om nieuwsgierigheid, lef en een open houding. Je hoeft nog niet alles te weten of te kunnen. Wél moet je bereid zijn om te ontdekken en te leren. Komt soms de vraag in je op: is dit het juiste pad voor mij? Wil ik mijn horizon verbreden en een andere richting inslaan? Misschien ben je toe aan een frisse uitdaging in een ander vakgebied of wil je ontdekken hoe jouw vaardigheden en ervaring in een nieuwe context tot hun recht komen. Een overstap naar een andere functie kan een waardevolle stap zijn in je loopbaanontwikkeling.



Luister hier naar het verhaal van
Anchel Hendriks

Gemeente **Reusel-De Mierden**

Waar kun je aan denken?

Als je toe bent aan geheel ander werk, kun je onderzoeken welke functies binnen je organisatie aansluiten bij jouw interesses en vaardigheden. Je bent bijvoorbeeld medewerker in het Klant Contact Centrum, maar het lijkt je mooi om als functioneel beheerder aan de slag te gaan. Of je bent managementassistent, maar je passie ligt bij cijfers en advisering en je zou graag als financieel adviseur willen werken. Misschien wil je meer directe interactie met burgers, of juist een analytischere of strategischere rol vervullen. Er zijn mogelijkheden om jouw expertise en talenten op een andere manier in te zetten. De gemeenten kennen een grote variëteit aan functies en vakgebieden.

Hoe pak je dit aan?

Begin eens met het verkennen van de functies die jouw gemeente heeft. Voer gesprekken met collega's die al werken in de rol die je interessant vindt. Vraag hen wat hun werk inhoudt en wat de voor- en nadelen zijn. Vervolgens kun je de verschillen en overeenkomsten met je huidige functie onderzoeken, zodat je beter begrijpt wat de overstap betekent. Probeer ook inzicht te krijgen in de vaardigheden en competenties die nodig zijn. Zijn er aspecten waarin je jezelf nog

moet ontwikkelen? Een goede manier om dat te ontdekken is door een dagje mee te lopen met iemand in de functie of tijdelijk een deel van hun taken op je te nemen. Eén dag meelopen met iemand in een andere functie kan veel duidelijk maken: past dit bij jouw interesses, tempo en talenten?

Tips voor jouw overstap:

- **Bekijk vacatures als bron van informatie**

Ook als je nog niet direct wilt solliciteren, kun je functiebeschrijvingen gebruiken om inzicht te krijgen in gevraagde kennis, vaardigheden en persoonlijkheid. Waar zie je raakvlakken? Welke competenties zet je nu al in die ook elders waardevol zijn? Denk aan plannen, communiceren, analyseren of organiseren.

- **Onderzoek waar je nog iets te ontwikkelen hebt**

Kijk realistisch naar wat je nog mist. Is dat bij te leren via een cursus, training of door een taak tijdelijk op je te nemen?

- **Vraag feedback van mensen die jou goed kennen op je werk**

Wat zien zij als jouw sterke punten? Welke kwaliteiten vallen op? Die feedback vergroot je zelfvertrouwen én helpt je richting te bepalen.

- **Bespreek je ambitie met je leidinggevende of P&O-adviseur**

Maak je wens bespreekbaar. Vaak kunnen zij meedenken over mogelijkheden binnen de organisatie, zoals een interne stage of tijdelijke rolwissel.

- **Maak gebruik van ontwikkelinstrumenten binnen de organisatie**

Denk aan loopbaanadvies, online assessments, ontwikkelbudget of deelname aan een project buiten je team.

Een nieuwe richting hoeft niet in één keer. Soms helpt het om eerst een deel van je tijd in een ander vakgebied mee te draaien, om te ervaren wat bij je past. Denk in stappen, niet in sprongen.

Pad 5

Stap opzij naar andere werkgever

Denk je er wel eens over om bijvoorbeeld bij een andere organisatie te gaan werken? Omdat je je wilt specialiseren op een onderdeel maar je huidige organisatie niet de ruimte heeft om dit specialisme te ontwikkelen. Of omdat je klaar bent voor een volgende stap in je carrière, maar jouw organisatie heeft op dit moment niet de ruimte om je die stap te laten zetten. Dan kan een stap buiten je huidige organisatie een optie voor je zijn om jouw carrière vooruit te brengen. Een stap opzij naar een andere werkgever kan spannend zijn, zeker om dat gesprek aan te gaan binnen je huidige organisatie. Maar het is belangrijk dat jij op een plek werkt waar je tot je recht komt. Als die plek op dit moment bij een andere werkgever ligt, dan neem jij waardevolle ervaring mee. Mocht je later weer terug willen keren, dan ben je ook voor de organisatie weer een ervaring rijker met een frisse blik! Dus blijf vooral nieuwsgierig, blijf om je heen kijken – jouw loopbaan stopt niet bij de grenzen van één organisatie.



Luister hier naar het verhaal van
Sjoerd van Dullemen

Gemeente **Kapelle**

Waar kun je aan denken?

Werk je bijvoorbeeld in de gemeentelijke communicatie, dan biedt een kleinere gemeente vaak brede ervaring: van het schrijven van persberichten tot het begeleiden van participatietrajecten. Wil je je op termijn verdiepen in een specifiek onderdeel, zoals burgerparticipatie, dan kan een overstap naar een grotere organisatie uitkomst bieden. Daar zijn vaker projecten waarin je je kunt specialiseren. Ook samenwerking tussen organisaties kan mogelijkheden bieden om jouw rol meer diepgang te geven. Bespreek met je leidinggevende welke opties er zijn.

Wat zet je in aan werkinhoud, vakkennis en competenties?

Jouw opgebouwde kennis en ervaring in één organisatie is ook waardevol binnen een andere organisatie. Denk hierbij aan jouw ervaring met specifieke taken, processen en projecten. Maar ook jouw kennis van wet- en regelgeving, beleidskaders, of vakinhoudelijke ontwikkelingen. Jouw kennis van een vak is direct inzetbaar.

Tips voor jouw overstap:

- **Wees eerlijk over je ambitie**
Bespreek je wens tot ontwikkeling of verandering met je leidinggevende. Jouw leidinggevende kan vaak meedenken of kansen bieden die je zelf nog niet zag.
- **Onderzoek waar jouw ambitie tot zijn recht komt**
Wil je je specialiseren? Werken in een andere schaal of dynamiek? Of gewoon een frisse werkomgeving? Weet wat je motivatie is. Informeer bij organisaties in de regio hoe het werk georganiseerd is. Een grotere organisatie biedt soms verdieping, een kleinere juist breedte.
- **Verken financiële mogelijkheden voor scholing of oriëntatie**
Denk aan inzet van het IKB, opleidingsbudget of ontwikkelbudgetten die veel organisaties beschikbaar stellen.
- **Gebruik je netwerk en oriënteer je actief op kansen**
Ga in gesprek met mensen die al bij de organisatie werken waar je interesse ligt. Vraag naar de cultuur, ontwikkelmogelijkheden en verwachtingen.
- **Bereid je goed voor op het sollicitatieproces**
Zorg dat je jouw vakkennis en vaardigheden helder kunt verwoorden. Benoem voorbeelden van projecten, resultaten en samenwerkingen. Ook kennis van bijvoorbeeld gemeentelijke processen, politieke sensitiviteit en je vermogen om te schakelen tussen beleid en uitvoering zijn waardevol — benoem ze expliciet.

Een overstap is een nieuwe manier om jouw kennis, ervaring en perspectief in te zetten binnen een andere context. Durf te gaan – jouw ervaring is waardevol! Ook als jij weer terugkeert naar een kleinere organisatie.

Ontwikkelpas



Als je stilstaat bij jezelf, welke vragen komen dan in je op? Wie ben jij in je werk? Waar krijg je energie van? Waar wil je naartoe? Dit hoofdstuk helpt je om deze vragen te beantwoorden, om met een frisse blik naar je loopbaan te kijken en te ontdekken waar jouw groeikansen liggen. Of je nu wilt groeien in je huidige functie, een andere rol overweegt of gewoon nieuwsgierig bent naar de mogelijkheden, jij hebt het initiatief in handen. Door bewust stil te staan bij je ambities, talenten en drijfveren, zet je gericht stappen richting een loopbaan die bij je past. Misschien heb je in de eerste hoofdstukken al nagedacht over verschillende ontwikkelrichtingen en de eerste inspiratie opgedaan. Of misschien heb jij net een nieuwe functie. In dit hoofdstuk brengen we het terug naar de kern: waar jij het voor doet. Met behulp van een aantal vragen en praktische tips krijg je de handvatten om jouw pad verder uit te stippelen. De vragen kunnen ook een gespreksstart zijn met collega's, leidinggevende, of zelfs familie en vrienden. Daarnaast bieden we een aantal tips voor jouw ontwikkeling in een nieuwe functie. Want of je nu net bent begonnen, of al jarenlang werkt binnen de overheid, jouw ontwikkeling stopt nooit.

1 Pak jezelf beet

Wil je een volgende stap zetten, of ontdekken welke stap je kan maken, maar weet je nog niet precies hoe? Begin met een verkenning. Begin met een reflectie op je huidige taken en vaardigheden en denk na over wat jou kenmerkt.

- 1 Welke taken in je huidige functie geven je energie en welke kosten je energie?
- 2 Wat zijn je belangrijkste succeservaringen in je huidige functie en wat heb je daaruit geleerd over jezelf?
- 3 Welke drie eigenschappen kenmerken jou het beste in je werk?
- 4 Waar ben je nu het meest trots op in je werk?

Aanvullende tip: vraag je collega's en je leidinggevende om feedback of welke eigenschappen zij kenmerkend voor jou vinden in je werk.

A&O fonds Gemeenten biedt een gratis talententool aan, de TalentSpiegel, die jou kan helpen om jouw kwaliteiten en ontwikkelmogelijkheden te ontdekken. Aanvullend op de TalentSpiegel heeft A&O een verdiepende invultool ontwikkeld om je voor te bereiden op het loopbaangesprek. De TalentSpiegel en de invultool voor het loopbaangesprek kan je [hier](#) vinden.

Denk ook na over waar je naartoe wilt, wat jou uitdaagt, of wat jij nog graag zou willen verkennen, ook als dit buiten jouw functie valt. Door stil te staan bij jouw rol, je ambities en de stappen die nodig zijn om deze te bereiken, kun je jouw loopbaan bewuster vormgeven.

- 1 Welke onderwerpen of projecten zouden je meer uitdaging bieden?
- 2 Wat zou je willen veranderen in je huidige werk? Is er iets wat je zou willen doen, maar wat je nog niet doet, of niet mogelijk is, in je huidige werk?
- 3 Welke rol zou je willen vervullen binnen de gemeente? Heb je een voorkeur voor leidinggeven, specialistisch werk, of andere vormen van bijdragen?
- 4 Wat zijn je grootste loopbaanambities en hoe denk jij dat je deze kunt bereiken bij de gemeente?

Jouw voorkeuren en ambities bepalen in welke richting je jouw loopbaan verder kunt ontwikkelen. Door bewust na te denken over jouw toekomst en jouw wensen, creëer je de basis voor een loopbaan die écht bij jou past. Daarnaast is het belangrijk om stil te staan bij wat jou écht voldoening geeft in je werk, zodat je (bijna) altijd met plezier naar werk gaat. Iedereen haalt voldoening uit verschillende aspecten van het werk. Door stil te staan bij wat jou motiveert en inspireert, krijg je beter inzicht in wat voor jou belangrijk is en hoe je jouw werk nóg betekenisvoller kunt maken.

- 1 Wat geeft jou de meeste voldoening in je werk?
- 2 Wat was een moment in jouw werk waarop je dacht: hier doe ik het voor?
- 3 Wat motiveert jou in je werk? Bijvoorbeeld de impact die je hebt, de samenwerking met collega's, de taakhoud, of de erkenning die je krijgt?

Wat jou motiveert en energie geeft, bepaalt niet alleen hoe je je werk ervaart, maar ook welke richting je in de toekomst op wilt.



2 Beweeg je in je netwerk

In een kleine gemeente kent bijna iedereen elkaar. Dat is een voordeel! Je hoeft het namelijk niet alleen te doen – je netwerk kan je op weg helpen, inspireren en kansen aanreiken die je zelf misschien nog niet gezien had.

- **Vraag een collega of je eens mee mag kijken bij een andere afdeling**

Gebruik je netwerk om meer te weten te komen over andere functies, projecten, of werkwijzen binnen de gemeente. Een goed gesprek kan verrassend veel opleveren. Vraag bijvoorbeeld eens aan een collega of je een dagje mag meelopen op een andere afdeling of bij een ander project. Of spreek af met iemand die werk doet dat jou interessant lijkt en stel vragen over hoe hij of zij daar is gekomen. Twijfel er vooral niet over om iemand gewoon een keer uit te nodigen voor een koffie om een leuk en inspirerend gesprek te voeren.

- **Informeer bij je leidinggevende naar doorgroeimogelijkheden**

Ook je leidinggevende speelt een belangrijke rol. Geef aan dat je je verder wilt ontwikkelen of breder wilt oriënteren. Er zijn misschien meer mogelijkheden dan je denkt. Denk aan tijdelijke projecten of het oppakken van een extra taak naast je reguliere werk.

- **Sluit je aan bij een regionaal (jong) ambtenarennetwerk of een werkgroep**

Ben je een jonge(re) ambtenaar? Veel gemeenten hebben een jonge ambtenaren-netwerk, oftewel een JAN - ook kleinere gemeenten! Jouw gemeente ook? Sluit je aan! En verbind je ook met FUTUR, het landelijke netwerk van jonge ambtenaren. Daarnaast kan je je aansluiten bij regionale netwerken, vakgroepen of werkgroepen. In de regio werken gemeenten regelmatig samen. Door deel te nemen aan een intergemeentelijke werkgroep of bijeenkomst vergroot je niet alleen je kennis, maar ook je zichtbaarheid.

- **Verken vakverenigingen en landelijke netwerken**

Naast je lokale en regionale netwerk zijn er ook landelijke vakverenigingen en netwerken die waardevol kunnen zijn voor je ontwikkeling. Denk aan **POGG**, **VDP**, **NVVB**, **Divosa** en de verschillende netwerken van **A&O fonds Gemeenten**. Via deze organisaties kun je kennis opdoen, trainingen volgen, deelnemen aan bijeenkomsten en contact leggen met vakgenoten uit heel Nederland. Zo breid je niet alleen je netwerk uit, maar blijf je ook op de hoogte van de laatste ontwikkelingen binnen je vakgebied.

Kortom: zet actief stappen om je netwerk te benutten en uit te breiden. Alleen al het voeren van een paar goede gesprekken of het meekijken bij een andere collega kan je blik verruimen.

3 Blijf leren en ontwikkelen

Gemeenten veranderen continu, door externe of interne ontwikkelingen. Nieuwe wetgeving, digitalisering, maatschappelijke ontwikkelingen – het vraagt allemaal om wendbare, nieuwsgierige professionals. Door jezelf te blijven ontwikkelen, blijf je relevant, wendbaar en gemotiveerd.

Vóórdat je leermogelijkheden verkent in jouw omgeving, is het waardevol om stil te staan bij jouw leervoorkeur. Het 70-20-10 model is een populair en algemeen model voor leren en ontwikkelen. Dit model stelt dat effectief leren als volgt eruit ziet: 70% door ervaring op te doen op de werkvloer, 20% door interactie met anderen en 10% door formele leermethoden zoals opleidingen of trainingen. Daarnaast zijn er verschillende leerstijlen en heeft iedereen een bepaalde leervoorkeur. Vijf leervoorkeuren die we vaak terugzien zijn:

- **Kunst afkijken:** leren door te observeren en bij de ander te zien wat werkt.
- **Participeren:** gezamenlijk leren, door met elkaar te sparren en werken.
- **Kennis verwerven:** leren van overdracht van kennis, bijvoorbeeld door actief onderzoek te gaan naar kennis.
- **Oefenen:** leren in een veilige omgeving, waar ruimte is om fouten te maken.
- **Ontdekken:** leren als continu proces, door zelf uit te vinden hoe iets in elkaar zit.

Er bestaan nog meer leervoorkeuren, maar de bovenstaande vijf kunnen alvast een goed beeld schetsen van jouw leerstijl. Vaak hebben mensen de voorkeur aan een combinatie van een aantal leerstijlen.

Weet jij wat jouw leervoorkeur is? Dan kan je gericht zoeken naar leermogelijkheden in jouw omgeving. Zo kan je bijvoorbeeld zoeken naar online trainingen en cursussen, veel gemeenten bieden deze gratis aan via interne platforms. Of kijk naar wat er in jouw regio georganiseerd wordt aan workshops of kennisbijeenkomsten.

Niet alles hoeft je zelf te bedenken. Binnen jouw gemeente zit ook veel kennis en ervaring. Zoek collega's op die al langer meedraaien of een andere expertise hebben, vraag een ervaren collega of een collega uit een nabijgelegen gemeente om een keer samen te werken aan een taak waar je meer over wilt leren, of vraag naar hun jarenlange ervaring in de gemeentewereld. Veel mensen zullen het leuk vinden om hun kennis te delen.

Maak leren onderdeel van je werk. Het hoeft niet een apart traject te zijn – al doende leer je ook. Neem deel aan een tijdelijke projectgroep, probeer eens een nieuwe rol in een overleg (als voorzitter of als notulist), pak een taak op waar je normaal niet mee te maken hebt, en vraag actief om feedback op je werk.



- 1 Welke vaardigheden heb je nu waar je trots op bent?
- 2 Welke vaardigheden of kennis mis je momenteel om door te groeien naar een andere functie?
- 3 Welke vaardigheden of kennis zou je nog willen ontwikkelen om een succesvolle stap te zetten in je loopbaan?
- 4 Denk aan een project wat jij hebt geleid of getrokken, wat ging goed en wat ging minder goed?

En vooral: reflecteer op je eigen vaardigheden en ontwikkelbehoeften. Door regelmatig stil te staan bij wie je bent in jouw werk, hoe jij leert en welke rol je aanneemt in jouw team, blijf je regie houden over je loopbaan. Ontwikkelen begint bij een open houding en nieuwsgierigheid.

4 Experimenteer

Je hoeft niet meteen van functie te veranderen om te ontdekken wat bij je past. Je kan ook leren door te experimenteren binnen je huidige functie. Kleine uitstapjes kunnen veel opleveren: ze kunnen je inzicht geven in je eigen voorkeuren, helpen je om nieuwe vaardigheden te ontdekken en laten je proeven van andere taken of werkvormen.

Wil je meer projectmatig werk doen? Of lijkt het je leuk om eens een coördinerende rol op te pakken? Kijk of je op een laagdrempelige manier hiermee kunt starten binnen je eigen team. Misschien kun je meewerken aan een tijdelijk project, aansluiten bij een gemeentebreed initiatief of taken op je nemen die buiten jouw reguliere rol vallen.

- 1 Als je zou willen overstappen naar een andere functie binnen de gemeente, welke stap zou je willen maken en waarom?
- 2 Hoe zou je je huidige ervaringen kunnen gebruiken in een andere functie?
- 3 Welke concrete stap zou je kunnen zetten om dichterbij je loopbaandoelen te komen?
- 4 Wat zou je willen leren in de komende zes maanden om beter voorbereid te zijn op een volgende carrièrestap?

Door zelf al initiatief te nemen en te experimenteren met ontwikkelmogelijkheden, zet jij al een mooie stap in je loopbaan. Daarnaast bieden zulke uitstapjes de mogelijkheid voor jou om een beter beeld te krijgen van jouw wensen en ambities.

Tip: noteer na elk experiment of uitstap kort wat je hebt geleerd. Zo bouw je aan je eigen ontwikkelverhaal.

En: houd vooral je ogen open voor nieuwe kansen. Zowel intern, binnen je eigen organisatie of functie, als extern, via vacaturebanken of LinkedIn.

5 Neem regie over je loopbaan

Jij hebt de touwtjes in handen. Of je nu wilt doorgroeien in je huidige functie of iets nieuws wilt proberen, het begint allemaal met een eerste stap. Blijf nieuwsgierig, houd je ogen open, pak je kans. Maak werk van je toekomst. De vele en snelle interne en externe ontwikkelingen van onze tijd bieden jou de ruimte en mogelijkheid om mee te ontwikkelen of maken het zelfs noodzakelijk om je te blijven ontwikkelen. Organisatieveranderingen, digitalisering en maatschappelijke ontwikkelingen – dit zijn omstandigheden waar je niet altijd invloed op hebt, maar hoe je daarmee omgaat en hoe jij jezelf voorbereidt op de toekomst, dat bepaal je zelf.

Of je nu wilt doorgroeien, je werk anders wilt inrichten, of gewoon met plezier en vertrouwen wilt blijven doen wat je nu doet – het begint allemaal met bewustwording. Door stil te staan bij wat er verandert binnen én buiten jouw gemeente, kun je beter inschatten wat dit betekent voor jouw functie en jouw rol in de organisatie.

- 1 Welke ontwikkelingen zijn er binnen jouw gemeente die van invloed zijn op jouw huidige werk?
- 2 Welke ontwikkelingen zijn er buiten jouw gemeente die van invloed zijn op jouw huidige werk?
- 3 Heb je hierdoor andere vaardigheden en competenties nodig? Zo ja, welke?

Tip: Bespreek deze vragen ook met jouw leidinggevende, je collega's, je vrienden en familie, om samen met anderen jouw toekomst vorm te geven.



6 Tips voor jouw nieuwe functie

Ben je in een nieuwe functie gestart? Dan hebben wij tips voor jou voor een gestructureerde aanpak om de overstap soepel te laten verlopen en snel effectief te worden in jouw nieuwe rol.

Een goede start begint bij het leren kennen van je nieuwe werkomgeving en jouw nieuwe collega's.

- Maak kennis met je nieuwe team: leer wie je collega's zijn, hoe het team werkt en wat de werkcultuur is.
- Plan een inwerkperiode: verzeker jezelf van een mentor of buddy en zorg voor een soepele start.

Creëer duidelijkheid over je rol, om gericht bij te kunnen dragen en jezelf te ontwikkelen.

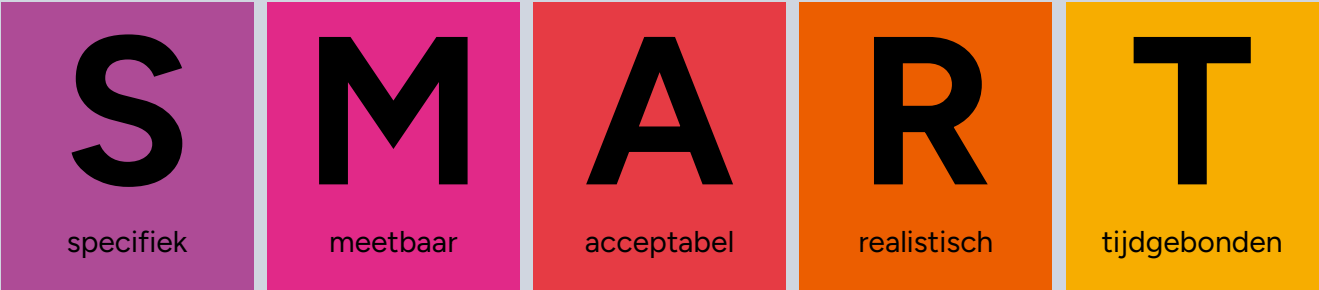
- Begrijp je kerntaken, doelstellingen en verantwoordelijkheden: weet wat er van je verwacht wordt.
- Plan feedbackmomenten: regel regelmatig gesprekken met je nieuwe leidinggevenden.
- Bespreek ontwikkelmogelijkheden: informeer naar trainingen, opleidingen of doorgroeimogelijkheden die passen bij jouw ambities en functie.

Tot slot: neem regelmatig de tijd om stil te staan bij hoe het gaat en hoe je jezelf kan blijven verbeteren.

- Evalueer je eerste weken: wat gaat er goed, waar loop je tegen aan? Reflecteer hier ook op met je collega's of leidinggevende.
- Vraag actief om feedback: collega's en je leidinggevende kunnen je waardevolle inzichten geven waarmee je je prestaties verder kunt aanscherpen.
- Stel een persoonlijk ontwikkelingsplan op: bepaal waar je naartoe wilt groeien en maak een concreet plan om daar te komen. Tip: gebruik de SMART-methode om dit uit te schrijven.

Zo houd jij de regie.

Veel succes en vooral veel plezier in jouw werk en ontwikkeling!



Voorbeeld:

Specifiek	Ik wil de digitale dienstverlening verbeteren door binnen 3 maanden een handleiding op te stellen voor collega's over het helder en toegankelijk schrijven van e-mails aan burgers.
Meetbaar	De handleiding moet minstens 10 concrete richtlijnen bevatten en worden gebruikt door minimaal 80% van het team.
Acceptabel	Mijn teamleider heeft aangegeven dat duidelijke communicatie prioriteit heeft, en mijn collega's hebben behoefte aan ondersteuning hierin.
Realistisch	Ik heb al ervaring met duidelijke communicatie en krijg 4 uur per week vrij om hieraan te werken.
Tijdgebonden	De handleiding wordt vóór 1 november afgerond en gepresenteerd tijdens het maandelijks teamoverleg.



A&O fonds Gemeenten

Een tip die een ambtenaar gaf was om al je bevindingen ook op te schrijven. Het **Ontwikkeldagboek** van A&O fonds Gemeenten kan daarbij verder helpen. Dit is jouw persoonlijke routeboek om stil te staan bij waar je nu staat én waar je naartoe wilt. Het helpt je om:

- jouw talenten en drijfveren in beeld te brengen,
- te reflecteren op je werkplezier en vitaliteit,
- doelen te stellen die passen bij wie jij bent,
- en concrete stappen te formuleren om je verder te ontwikkelen.

Of je nu aan een volgende stap denkt, of gewoon wilt groeien in je huidige werk: dit dagboek ondersteunt je bij het vormgeven van jouw ontwikkeling op een manier die bij jou past.

A&O fonds Gemeenten ondersteunt gemeenten en medewerkers bij ontwikkeling en professionalisering. Kijk ook eens op hun [website](#).



A&O fonds Gemeenten helpt gemeenten bij de ontwikkeling en professionalisering als werkgever en bij de ontwikkeling en groei van medewerkers.

Gemeenteambtenaren zijn bij uitstek de verschilmakers die voor positieve impact zorgen en daarmee de samenleving verder brengen.

A&O fonds Gemeenten is er voor deze verschilmakers.

Nieuwsgierig?

Kijk hier voor een kleine selectie voor jou als verschilmakers:

Hoe werkt een gemeente?

Deze **e-learning** geeft je in slechts 15 minuten een helder overzicht.



Talentspiegel

Ontdek je unieke talenten! Hét **instrument** om richting te geven aan je persoonlijke en professionele ontwikkeling.

Meer weten?

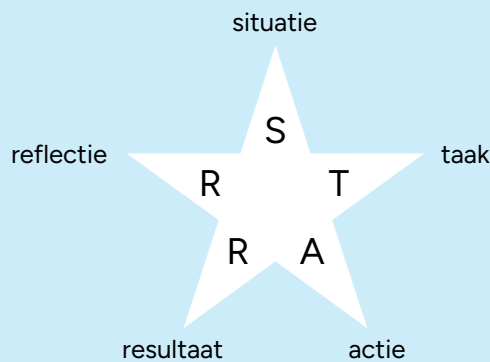
Kijk op [aeno.nl](#) voor het volledige aanbod.

Het goede gesprek



Ontwikkeling begint bij jou en daarin sta jij niet alleen. Loopbaanontwikkeling is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van jou en je leidinggevende. Jij bent eigenaar van jouw pad en je mag verwachten dat je leidinggevende jou daarin ondersteunt, daar ruimte voor biedt en met je meedenkt. Als ambtenaar ben je in dienst van de samenleving. Die rol verdient aandacht, zowel voor de organisatie als voor jouw eigen ontwikkeling. Want om betekenisvol te blijven werken, is het belangrijk om jezelf zo nu en dan af te vragen: Waar sta ik? Waar wil ik naartoe? En wat heb ik nodig om verder te groeien?

Reflecteren met de STARR-methode



Voorbeeld:

Situatie	Binnen onze gemeentelijke afdeling Publiekszaken kregen we regelmatig klachten over onduidelijke e-mailcommunicatie van medewerkers naar burgers.
Taak	Als senior medewerker kreeg ik de opdracht (en het vertrouwen) om met een oplossing te komen die de kwaliteit van onze digitale correspondentie structureel zou verbeteren.
Actie	Ik heb een korte enquête uitgezet onder collega's en voorbeelden verzameld van effectieve en ineffectieve e-mails. Op basis daarvan heb ik samen met een communicatieadviseur een handleiding opgesteld. Daarnaast heb ik twee korte workshops georganiseerd.
Resultaat	De handleiding is enthousiast ontvangen; meer dan 80% van het team gebruikt hem actief. Sindsdien is het aantal klachten over onduidelijke communicatie met 60% gedaald.
Reflectie	Ik heb geleerd dat praktische tools, mits goed afgestemd op de werkvloer, een groot verschil maken. Ook vond ik het motiverend om mijn team te begeleiden in een leerproces.

Een goed gesprek met je leidinggevende helpt daarbij. Het is een moment van reflectie, richting en samenwerking. Dat kan op de formele gespreksmomenten, maar zeker ook daarbuiten. Het is dan ook geen verplicht nummer, maar een kans om stil te staan bij jouw werk, ontwikkeling en bijdrage aan het grotere geheel. De STARR-methode kan je daarbij helpen.

Een goed voorbereid gesprek in vier stappen

Gemeenten kennen een eigen gesprekscyclus met bijbehorende aanpak. Vaak is er ook een standaard gespreksformulier ontworpen. Dit kan er overal anders uitzien. Er staan ook verplichte onderdelen op, zoals het bespreken van integriteit en Arbo zaken. Ook buiten deze gesprekscyclus om kun je deze gesprekken voeren. Met deze vragen willen wij jou in vier stappen richting geven om het gesprek goed voor te bereiden.

- 1 Terugkijken – waar kwam jij tot je recht?**
Denk eens na wat momenten waren waarop je echt het gevoel had: hier ben ik van waarde. Door te starten met wat goed ging, ontstaat waardering voor je inzet. Het helpt je om te zien waar jouw kracht zit.
- 2 Vooruitkijken – wat wil je bijdragen of ontwikkelen?**
Als je alles loslaat, echt even flink gaat dromen, wat zou je dan nog graag willen leren of doen? Droom hardop. Je leidinggevende helpt je om mogelijkheden te zien – zonder het gesprek meteen te sturen naar wat wel of niet kan.
- 3 Mogelijkheden onderzoeken – wat is haalbaar?**
Wat kunnen jij en je leidinggevende doen om jou dichterbij jouw doelen te brengen? Wat heb je hiervoor nodig? Denk aan bijscholing, het oppakken van een nieuw type klus, tijdelijk meelopen met een ander team of uitbreiding van taken.
- 4 Concrete actie – wat is jouw eerste stap?**
Wat ga je nu doen, en wat wil je hierover met je leidinggevende afspreken? Een eerste stap hoeft niet groot te zijn. Belangrijker is dat hij helder is, én dat je weet dat je gesteund wordt.



Hoe betrek je jouw leidinggevende?

Een goed gesprek over jouw loopbaan voer je samen. Jij brengt jouw ideeën, ambities en vragen in, en je mag van je leidinggevende verwachten dat die naar je luistert en meedenkt over vervolgstappen. Een goed gesprek is open, respectvol en gericht op jouw groei en inzetbaarheid – nu én in de toekomst. Een leidinggevende kan jou helpen om kansen te zien. Dat kan zich voordoen door jou simpelweg de ruimte te bieden om het gesprek te voeren, praktische ondersteuning te bieden, of om samen met jou te zoeken naar haalbare vervolgstappen. Zo hoort een leidinggevende vaak als eerste waar bijvoorbeeld een passende klus ontstaat.

Iedere leidinggevende voert een personeelsgesprek op een eigen manier, maar wat altijd centraal staat: aandacht, vertrouwen en het gezamenlijk belang om jouw groei mogelijk te maken. In de testimonial hieronder zijn een medewerker en leidinggevende in gesprek, over hun goede gesprek. Zij diepen samen uit wat het goede gesprek voor hen betekent en wat zij kunnen verbeteren. Wat het verschil voor hen maakt:

- Oprechte aandacht en tijd voor ontwikkeling
- Een open gesprek waarin geluisterd wordt
- Samen ontdekken van kansen en mogelijkheden
- Het maken van afspraken én ruimte om te leren in de praktijk
- Wederzijdse feedback



Luister hier naar de ervaring van
Ronald Dijksterhuis en Nathalie Zwaagstra

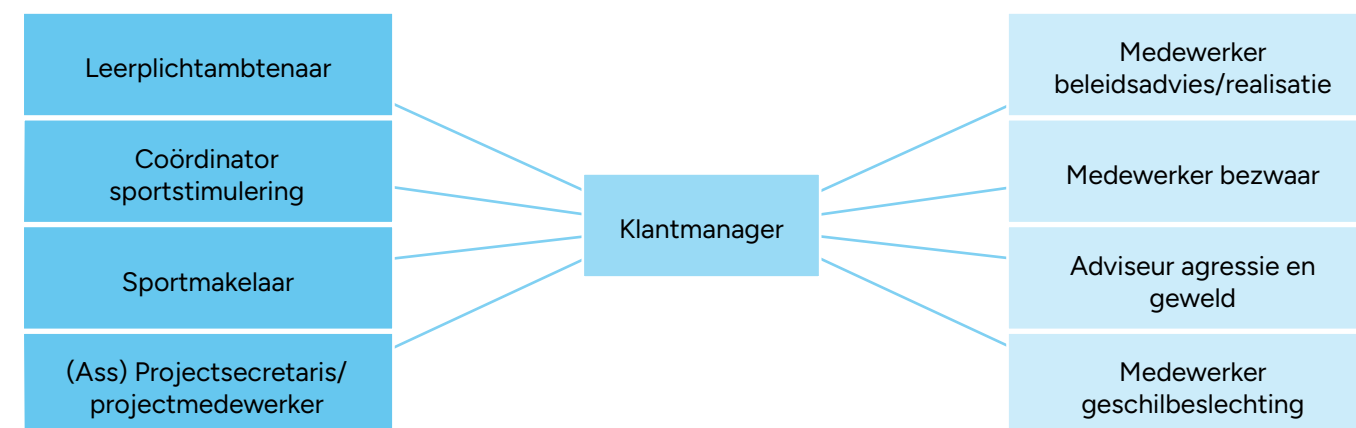
Gemeente **Dantumadiel**

Ontwikkeling is van iedereen

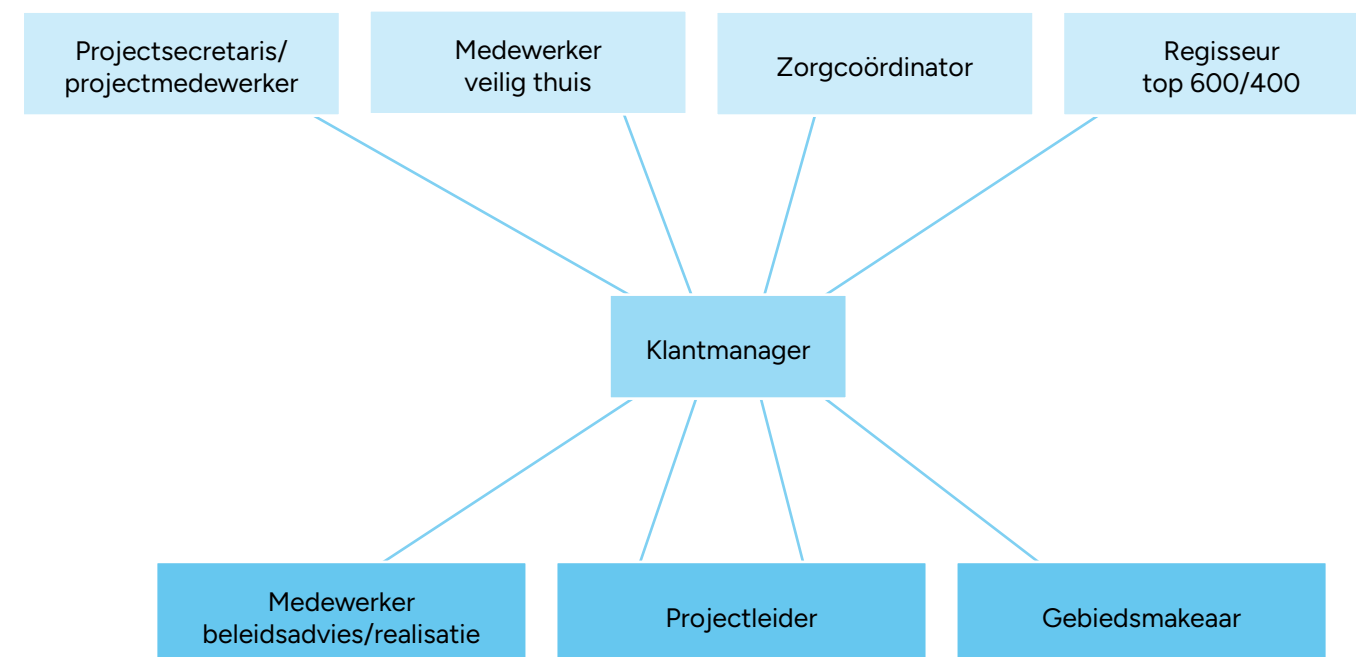
Of je nu aan het begin van je loopbaan staat of al jaren ervaring hebt – iedereen blijft leren. Het goede gesprek is geen eenmalige actie, maar een manier van samenwerken waarin ruimte is voor groei, beweging en eigenaarschap. Jij werkt voor de samenleving. Laat dit gesprek voor jou werken.

Tijdens een goed gesprek met je leidinggevende draait het niet alleen om terugblikken en reflecteren, maar ook om vooruitkijken: welke mogelijkheden liggen er voor jou? Ontwikkeling kan verschillende vormen aannemen. Soms is dat een verticale stap – doorgroeien naar een leidinggevende of meer specialistische functie. Soms juist een horizontale stap, waarbij je je kennis verbreedt en nieuwe werkvelden verkent.

Horizontale overstapmogelijkheden



Verticale overstapmogelijkheden



De Banenwaaier klantmanager WPI van gemeente Amsterdam maakt dit concreet met heldere voorbeelden van beide richtingen. Deze figuren kunnen je helpen om samen met je leidinggevende de opties in kaart te brengen, kansen te bespreken en keuzes te maken die passen bij jouw talenten en ambities.

Dankwoord

Dit e-magazine is tot stand gekomen op initiatief van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en de K80, het netwerk van kleine en krachtige gemeenten in Nederland. Dankzij een inspirerende samenwerking tussen diverse gemeenten en organisaties, die hun kennis, ervaring en inzet hebben gedeeld, zijn waardevolle loopbaanpaden, handvatten en tips verzameld. Zo worden de mogelijkheden binnen kleinere gemeenten op een unieke manier zichtbaar gemaakt.

Met speciale dank aan:

- Gemeente Zoeterwoude
- Gemeente Dantumadiel
- Gemeente Kapelle
- Gemeente Reusel-De Mierden
- Gemeente Renswoude
- Gemeente Beek
- Gemeente Voerendaal
- A&O fonds Gemeenten

Samen hebben zij gezorgd voor de verhalen, inzichten en voorbeelden die dit magazine zijn bijzondere waarde geven.

Colofon

Initiatief:	VNG en K80
Projectcoördinatie:	Martine Otterspeer
Eindredactie:	Nina Wirtz en Martine Otterspeer
Vormgeving:	Vincent van der Geest
Filmproductie:	Ward Oranje

