

Competentieprofiel wethouders



Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Competenties	4
3. Competentieprofiel	6
3a. Inzicht & Analyse	7
3b. Inleven & Verbinden	8
3c. Persoonlijkheid	10



1. Inleiding

Over welke competenties dient een wethouder te beschikken om 'het vak' goed uit te oefenen?

De Wethoudersvereniging heeft de ambitie om de wethouders te voorzien van een instrument om hen te ondersteunen bij het aanscherpen van de competenties. Dit competentieprofiel is door Berenschot opgesteld in opdracht van de Wethoudersvereniging.

Door middel van het voeren van interviews met wethouders, burgemeesters, griffiers, gemeentesecretarissen en raadsleden is een eerste concept voor het competentieprofiel opgesteld. Tijdens een workshop met anderen uit de praktijk van het lokale bestuur hebben we dit profiel getoetst en verdere verdieping gegeven.

Het wethoudersambt wordt uitgeoefend in een complexe, politieke, bestuurlijke en ambtelijke omgeving. Er is daarbij sprake van een aantal ontwikkelingen die een uitwerking hebben op de positie en de rol van de wethouder.

Op de eerste plaats de intrede van het duale systeem. De wethouder kan van buiten de gemeenteraad of de gemeente komen. In dat geval is hij niet helemaal thuis in de lokale 'gewoonten'. Hij of zij dient zich daarbij sterker en vaker te verantwoorden tegenover de gemeenteraad inclusief zijn eigen fractie.

De ontwikkelingen in de media spelen hierbij een versterkende rol. Gedrag wordt uitvergroot en publieke personen worden steeds zichtbaarder. De pers zit er boven op. Persoonlijke zaken gaan meer en meer een rol spelen. De invloed van sociale media als Twitter en Youtube wordt ook op lokaal niveau groter.

De positie van wethouder is al met al kwetsbaarder geworden. Dat vertaalt zich in het groeiende aantal wethouders dat voortijdig terug moet treden. Er wordt nogal wat gevraagd van een wethouder.

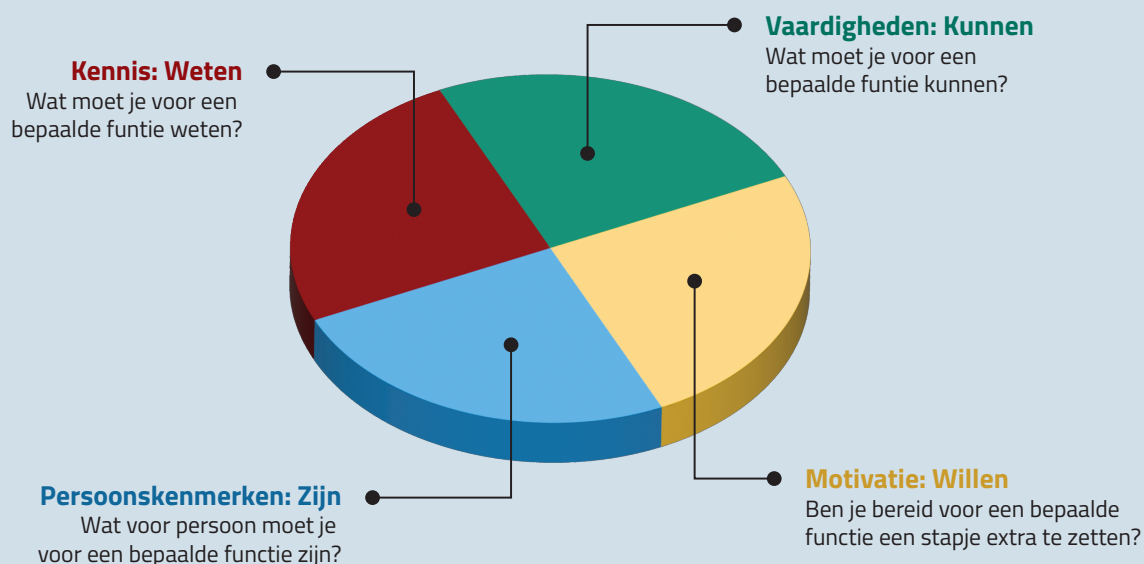
Met het benoemen van de 11 competenties zoals deze verderop worden beschreven is een profiel gemaakt dat richting geeft voor de verdere professionalisering van het vak. Bij elke competentie is aangegeven hoe iedere wethouder mogelijkheden voor verdere ontwikkeling kan onderzoeken.



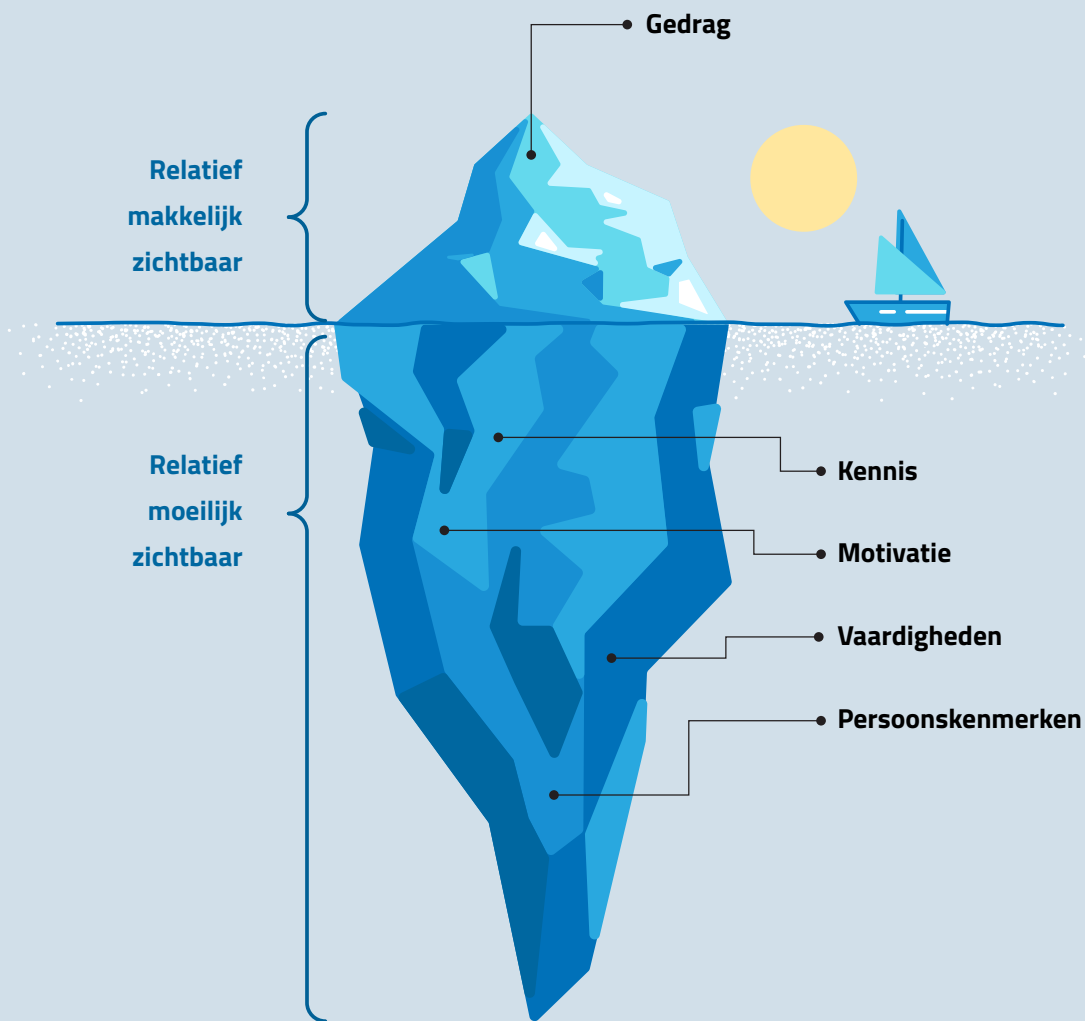
2. Competenties

Competenties zijn specifieke eigenschappen, kennis of vaardigheden waarover medewerkers moeten beschikken vanuit het oogpunt van de organisatie. Competenties zijn daarmee werkgerelateerd, in tegenstelling tot talenten. Deze zijn medewerkergerelateerd. Elke competentie is opgebouwd uit vier elementen:

- **Kennis:** wat moet je voor een bepaalde functie weten?
- **Vaardigheden:** wat moet je voor een bepaalde functie kunnen?
- **Motivatie:** ben je bereid voor een bepaalde functie een stapje extra te zetten?
- **Persoonskenmerken:** wat voor persoon moet je voor een bepaalde functie zijn?



Wat voor persoonskenmerken en hoeveel kennis, vaardigheden en motivatie een medewerker in huis heeft, kun je niet aan de buitenkant zien. Deze vier aspecten komen tot uiting in het gedrag dat iemand vertoont en dat kun je wel zien. Bij competenties gaat het dus om concreet waarneembaar gedrag. Als je dit vertaalt naar een ijsberg dan kun je zeggen dat gedrag boven het wateroppervlak ligt en persoonskenmerken, kennis, vaardigheden motivatie onder het wateroppervlak liggen. Net zoals bij een ijsberg is het gedeelte onder het wateroppervlak groter en belangrijker dan je op het eerste gezicht zou denken en zeer bepalend voor het gedeelte dat boven het wateroppervlak uitsteekt. Persoonskenmerken en motivatie zijn het moeilijkst zichtbaar. Kennis en vaardigheden liggen iets dichterbij het wateroppervlak en zijn daardoor iets gemakkelijker zichtbaar.



Een competentie bestaat uit verschillende gedragsniveaus. In dit profiel is gekozen voor drie gedragsniveaus. De niveaus kunnen worden beschreven vanuit een toename in complexiteit van de materie waar men mee omgaat of de benodigde handelingen. Andere criteria zijn toenemende diversiteit en complexiteit in contacten, de mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid die gevraagd wordt. Het voor een bepaalde functie gevraagde niveau van een competentie volgt niet rechtstreeks uit het bij de functie behorende opleidingsniveau of de hiërarchische positie.

Ontwikkelbaarheid van competenties

Kun je iedere competentie ontwikkelen? Het antwoord op deze vraag is: ja. De ene competentie is alleen wat moeilijker te ontwikkelen dan de andere. Dit heeft te maken met de eerder omschreven ijsberg. Hoe meer een competentie gekoppeld is aan persoonskenmerken en motivatie, hoe meer energie het zal kosten om die competentie te ontwikkelen voor een wethouder die niet over deze kenmerken beschikt. Vaardigheden en kennis zijn relatief gemakkelijker te ontwikkelen.

Het is gemakkelijker voort te borduren op sterke kanten van mensen, dan om te werken aan zwakkere kanten. Stel daarom altijd eerst een aantal vragen: "Als een wethouder deze competentie moet ontwikkelen, past dat dan bij hem of haar? Hoe realistisch is de ontwikkeling die wordt gevraagd?"

En hoeveel energie gaat het kosten?" Wie gemotiveerd is, kan met een beetje hulp echter vaak ver komen.

3. Competentieprofiel

3a. Inzicht & Analyse

Analytisch vermogen

Politieke sensitiviteit

3b. Inleven & Verbinden

Communiceren

Inlevingsvermogen

Samenwerken

Overtuigingskracht

Onderhandelen

Sturend Vermogen

3c. Persoonlijkheid

Stressbestendigheid

Flexibiliteit

Reflectief vermogen



3a. Inzicht & Analyse

Analytisch vermogen

- Ik weet hoofd- en bijzaken te scheiden in complexe vraagstukken.
- Ik bekijk probleemsituaties meestal vanuit verschillende invalshoeken.
- Ik zie gemakkelijk onderliggende verbanden en patronen tussen zaken.
- Ik overzie de consequenties van beslissingen en maak op basis daarvan een afweging.
- Bij onvolledige informatie ben ik scherp en trefzeker in het aangeven van de ontbrekende gegevens.

Politieke sensitiviteit

- Ik kan de rollen en bijbehorende belangen, die anderen invullen in het politieke proces goed onderscheiden.
- Ik heb zicht op de beweegredenen (achtergronden) van de partijen waar ik in mijn werk mee te maken heb.
- Ik houd rekening met achterliggende belangen van mensen in mijn werkring.



3b. Inleven & Verbinden

Communiceren

- Ik breng mijn boodschap en ideeën helder en begrijpelijk over.
- Ik formuleer mijn mening doorgaans scherp en to the point.
- Ik pas mijn woordkeus en 'tone of voice' aan aan de persoon die ik tegenover me heb.
- Ik toets regelmatig of ik iemand goed heb begrepen.

Inlevingsvermogen

- Bij het zoeken naar oplossingen verplaats ik me in het gezichtspunt van de ander.
- Ik toon begrip voor de gevoelens van anderen.
- Onderhuidse spanningen of conflictsituaties voel ik goed aan.
- Ik heb snel in de gaten wat er in een ander omgaat.

Samenwerken

- Ik ben een bruggenbouwer; goed in staat om samenwerkingsverbanden te smeden.
- Ik deel kennis en ervaring met anderen.
- Andere mensen nemen mij snel in vertrouwen.
- Ik zorg ervoor dat iedereen inbreng heeft in groepsdiscussies.
- Ik stimuleer anderen om met elkaar aan een gemeenschappelijk doel te werken.
- Ik onderneem acties die bijdragen aan een goede werksfeer in mijn werkkring.

Overtuigingskracht

- Uit mijn optreden spreekt kracht, autoriteit en betrouwbaarheid.
- Ik kan anderen goed overtuigen.
- Ik weet invloed uit te oefenen op de ideeën en standpunten van anderen.
- Ik ben in staat anderen (burgers, ambtenaren, politiek, burgermeester etc.) te inspireren en te enthousiasmeren voor mijn plannen.
- Op basis van overredingskracht weet ik draagvlak voor mijn standpunten te creëren.



Onderhandelen

- In onderhandelingen ben ik doorgaans goed op de hoogte van de belangen en positie van relevante actoren.
- Ik weet mijn onderhandelingsstijl aan de situatie aan te passen.
- Doorgaans weet ik mijn belangen sterk te behartigen in onderhandelingsituaties.
- Ik kan behendig inspelen op onverwachte wendingen in een gesprek.

Sturend vermogen

- In lastige situaties neem ik het voortouw.
- Ik grijp in zodra ik merk dat ambtenaren het proces niet op effectieve wijze uitvoeren.
- Ik vaar een duidelijke koers en ambtenaren weten hiermee vaak wat ze aan me hebben.
- Ik zet de lijnen en kaders uit en biedt daarmee richting aan ambtenaren.
- Ik spreek ambtenaren duidelijk aan op taken, verantwoordelijkheden en doelstellingen.



3c. Persoonlijkheid

Stressbestendigheid

- Druk van buiten heeft doorgaans weinig invloed op mij.
- Ik weet goed overzicht te houden in onduidelijke en onzekere situaties.
- Aan mij valt niet af te lezen of ik onder hoge druk sta.
- Na een tegenslag weet ik mij doorgaans snel te herstellen.
- Ik weet rust en overzicht te creëren in tijden van crisis.
- Ik ben een baken van rust voor mijn omgeving in spannende situaties.

Flexibiliteit

- Ik durf van aanpak te veranderen indien dit nodig is om het doel te bereiken.
- Ik sta open voor nieuwe ideeën, werkwijzen en veranderingen.
- Ik speel doorgaans vlot in op de veranderende vraag van verschillende stakeholders.
- Ik zoek bij veranderingen naar de kansen en mogelijkheden die een nieuwe situatie biedt.
- Ik zie mogelijkheden waar anderen die niet zien.

Reflectief vermogen

- Ik gebruik feedback om mijn eigen handelen te verbeteren.
- Ik herken nieuwe patronen in mijn eigen ontwikkeling.
- Ik sta open voor nieuwe input over mijn ontwikkeling.
- Ik ben kritisch op mijn eigen functioneren.
- Ik neem regelmatig de tijd om te reflecteren op mijn eigen handelen.





 Wethoudersvereniging

Postbus 30435

2500 GK Den Haag

www.wethoudersvereniging.nl

 @Wethouders

Jouw partner in wethouderschap.