

Wethouder is een vak!

Inleiding

Heb je ambitie om wethouder te worden dan ben je zeker lid van een politieke organisatie of partij. Politieke partijen in Nederland hebben het primaat bij het scouten, selecteren en voordragen van kandidaat-wethouders. Zij onderkennen de vraag om professionalisering en spelen daarop in door het aanbieden van opleidingen, coaching en dergelijke aan hun leden.

De tijden veranderen snel. Ook in bestuurlijk Nederland. Ter oriëntatie is het boek “Tussen Pluche en Publiek” (ISBN 90 6283 411 6) voor mensen die het vak van wethouder ambiëren een aanrader. Je hebt specifieke kwaliteiten en vaardigheden nodig. Verkregen uit ervaringen en/of opleiding. Wat ook nogal eens vergeten wordt is dat het een vak is dat je niet alleen doet. En het is geen baan van 09.00 tot 17.00 uur, maar eerder van 24 uur per dag. Het trekt ook een wissel op het privéleven van je naasten. Je moet dus op steun van je naasten kunnen rekenen.

De selectie van kandidaten wordt steeds beter en objectiever. Het gaat tegenwoordig meer om je vakkundigheid, betrokkenheid en daadkracht. Ook wordt bij onderhandelingen en de verdeling van portefeuilles binnen een college meer gelet op de betrokken wethouder wel de juiste man/vrouw is.

Politieke Partijen

Zoals gezegd komen kandidaat-wethouders voort uit politieke partijen of organisaties. Als je ambitie hebt ligt het dan ook voor de hand om je wens kenbaar te maken bij jouw lokale afdeling of bestuur. Wil je eerst vooraf oriënteren hoe e.e.a. bij jouw politieke partij geregeld is, of welke opleidingsmogelijkheden zij bieden, klik dan op een van de onderstaande links.. Lokale organisaties hebben vaak minder mogelijkheden voor opleiding en scholing.

Overzicht met politieke partijen (wordt nog beschreven)

PvdA	www.pvda.nl
VVD	www.vvd.nl
CDA	www.cda.nl
D66	www.d66.nl
Groenlinks	www.groenlinks.nl
ChristenUnie	www.christenunie.nl
Vereniging van Plaatselijke Politieke groeperingen	www.vppg.nl

PvdA	www.pvda.nl/over_de_pvda/over+de+pvda/Opleidingen
VVD	http://www.vvd.nl/index.aspx?ChapterID=1199
CDA	http://si.cda.nl/
D66	http://www.d66.nl/d66nl/item/cursussen_en_trainingen
Groenlinks	hrm@groenlinks.nl (mail sturen)
Christenunie	www.kaderschool.christenunie.nl

Voordat de ambitie wordt uitgesproken is het goed om vooraf zelf na te gaan in welke mate je bij het profiel van een wethouder past.

Profiel schets en competenties van een wethouder

Door het onderscheid in omvang van een gemeente, de complexiteit van de bestuursopgaven of de politieke cultuur kan het profiel van een wethouder per gemeente verschillen. Hierbij spelen bestuursstijlen (manier van leiden van de gemeente gebaseerd op politieke opvattingen) en de benodigde competenties (persoonlijke vermogen, kennis, vaardigheden) een belangrijke rol. Het is daarom nodig de lokale context in kaart te brengen. Een politieke omgevingsanalyse

draagt bij aan het verkrijgen van een helder beeld (van zowel de lokale context als van de afdeling en de gemeente). In een politieke omgevingsanalyse worden de lokale spelers en onderwerpen onder de loep genomen: het college, de raad, de afdeling, de politiek hete hangijzers en de politieke cultuur.

Ook de wijze waarop de wethouder in het college is gekomen speelt een rol. Er zijn vier soorten wethouders:

- een wethouder die op de lijst op een verkiesbare plaats heeft gestaan (soms zelfs lijsttrekker is geweest);
- een wethouder die wel op de lijst heeft gestaan maar niet op een verkiesbare plaats;
- een wethouder die niet op de lijst heeft gestaan maar wel uit de gemeente afkomstig is;
- een wethouder die niet op de lijst heeft gestaan en niet uit de gemeente afkomstig is.

De functie van wethouder is complex. Gezien de diversiteit in het takenpakket en de vele verschillende 'spelers' die voortdurend in interactie staan met de wethouder (denk bijvoorbeeld aan de raad, het college en het ambtelijk apparaat) wordt een groot beroep gedaan op zijn competenties. Hoe vaardig moet een wethouder zijn om in een dergelijk bestuurlijk en politiek krachtenveld te kunnen functioneren?

De functie van de wethouder

Het tegenwoordige wethouderschap is een ambt, waarvoor professionele vaardigheden nodig zijn. Om zich te kunnen bewegen in de gemeentelijke politiek worden naast het voldoen aan management- en vakinhoudelijke voorwaarden worden ook onderhandelingsvaardigheden en politiek inzicht van de wethouder gevraagd. Een oorzaak hiervoor is de diversiteit van het takenpakket van de wethouder. Het gaat bijvoorbeeld om de volgende taken:

Collegiaal besturen
Informatie verstrekken
Verantwoording afleggen
Samenwerken met ambtelijke apparaat
Samenwerken met de gemeenteraad
Beleid ontwikkelen en uitvoeren
Bestuurlijke samenwerking in de regio

De kerntaken komen terug in de vier speelvelden: het politieke, het bestuurlijke, het ambtelijke en het publieke speelveld. De wethouder moet voortdurend en gelijktijdig kunnen 'schaken' op deze vier speelvelden. Dat vereist verschillende vormen van communicatie, vaardigheden en loyaliteiten, en bovendien het vermogen tot schakelen in gedrag. De wethouder bevindt zich daarom dagelijks in een bestuurlijk en politiek krachtenveld. Dat vereist verschillende competenties waarover de wethouder dient te beschikken.

Van taken naar competenties

Op grond van het takenpakket van de wethouder en de verschillende spelers waarmee hij te maken heeft, kunnen de competenties bepaald worden die nodig zijn om de functie van wethouder met succes uit te voeren. De vertaling van taken naar competenties is om de volgende reden noodzakelijk. Het overzicht van taken binnen een functie geeft aan wat iemand moet doen. Op grond van de beschreven taken kan van een willekeurige kandidaat niet gezegd worden of hij ze ook daadwerkelijk kan uitvoeren. Naast de beschrijving van de taken die uitgevoerd moeten worden, moet dus ook bekend zijn wat een individu moet kunnen om die taken uit te voeren. Het zijn de competenties die aangeven wat iemand moet kunnen. Naast een beschrijving van taken is een beschrijving van competenties dus uiterst zinvol.

Wat is een competentie eigenlijk? Een competentie is het vermogen (van een wethouder) om (zijn) taken goed uit te voeren en succesvol te functioneren. Als een wethouder zijn taken goed uitvoert, beschikt hij klaarblijkelijk over de juiste competenties (vermogens) daartoe. Deze vermogens zijn te herkennen in het gedrag dat de wethouder laat zien. Competenties worden dan ook beschreven aan de hand van waarneembare gedragsvoorbeelden. Het gedrag van mensen geeft blijk van kennis, vaardigheden en persoonskenmerken. Een competentie bestaat daardoor ook uit deze drie factoren.

- **Kennis:** uit waarneembaar gedrag kan blijken dat iemand over kennis beschikt. Het schrijven van wiskundige formules op een bord en het uitvoeren van een berekening duidt op het hebben van wiskundige kennis. Als een wethouder een betoog kan houden over het partijgedachtegoed, beschikt hij of zij kennelijk over kennis over het gedachtegoed van de partij.
- **Vaardigheden:** uit waarneembaar gedrag kan blijken dat iemand over een vaardigheid beschikt. Het surfen over de golven van een surfer en het opstaan wanneer hij gevallen is om vermogens verder te surfen duidt op het vaardig zijn in het surfen. Als een wethouder in een debat zijn opponent de baas is, omdat hij of zij de opponent met woorden aftroeft en het publiek klapt, is hij of zij kennelijk vaardig in het voeren van een debat.
- **Persoonskenmerken:** uit waarneembaar gedrag kan blijken welke persoonskenmerken iemand heeft. Het graag en gemakkelijk praten met mensen en het groeten van hen duidt op een sociaal karakter. Als een wethouder zich aan zijn woord houdt en verantwoordelijkheid neemt voor beslissingen of fouten, is hij of zij kennelijk een integer persoon.

Het is belangrijk om te benadrukken dat de meeste competenties, in ieder geval gedeeltelijk, aan te leren of verder te ontwikkelen zijn. Iemand kan namelijk kennis tot zich nemen en vaardigheden trainen. Ook kan iemand zich bewust worden van zijn of haar karakter en op grond daarvan zijn of haar gedrag eventueel veranderen. Het spreekt voor zich dat vooral dit laatste moeilijk te realiseren is; het is dan ook niet zo dat iedereen elke competentie kan aanleren.

Taken en competenties staan niet een op een met elkaar. Soms zijn meerdere competenties tegelijkertijd nodig om een taak uit te voeren en kan een competentie nodig zijn om meerdere taken uit te voeren. Zie hiervoor de volgende twee voorbeelden.

Voorbeeld van een competentie die in meerdere taken nodig is.

De competentie 'Sensitiviteit Gedrag' 'voelt verhoudingen tussen mensen aan', 'schat gevolgen in' en 'leeft zich in mensen in', is te gebruiken bij de taken; samenwerken met ambtelijk apparaat, verantwoording afleggen en bestuurlijke samenwerking in de regio.

Voorbeeld waarbij een taak waarvoor meerdere competenties benodigd zijn.

De taak is collegiaal besturen. Het gedrag daarbij is bijvoorbeeld 'laat visie zien', 'ondersteunt andere wethouders' en 'neemt beslissingen'. De bijpassende competenties zijn; visie delen, besluitvaardigheid en samenwerken.

De competenties van de wethouder

Uit het takenpakket dat bij de functie van wethouder hoort, zijn de competenties ofwel vermogens afgeleid waarover de wethouder moet beschikken om zijn functie goed uit te kunnen voeren. De verzameling van competenties behorende bij een functie wordt ook wel een competentieprofiel genoemd. Hieruit volgt logischerwijs dat het competentieprofiel van de functie van wethouder aangeeft over welke competenties de wethouder zou moeten beschikken; sensitiviteit, communicatieve vaardigheden, samenwerken, resultaatgerichtheid, leiderschap en betrokkenheid.

Competentie	Sensitiviteit
Omschrijving	Het vermogen om mensen, de sociale omgeving en intermenselijke processen en de eigen invloed hierop aan te voelen en daar bewust mee om te gaan.

Competentie	Communicatieve vaardigheden
Omschrijving	Het vermogen om zich in verschillende situaties en op alle niveaus op een begrijpelijke manier uit te drukken, zodat anderen de boodschap verstaan en overtuigd worden.

Competentie	Samenwerken
Omschrijving	Het vermogen om op actieve wijze ondersteuning te geven en te vragen, en bij te dragen aan het bereiken van gezamenlijke doelen.

Competentie	Resultaatgerichtheid
Omschrijving	Het vermogen om zich in te zetten voor beoogde doelen en deze te realiseren

Competentie	Leiderschap
Omschrijving	Het vermogen om op grond van visie, richting en sturing te geven aan een groep en individuen, en het tot stand brengen en handhaven van een samenwerkingsverband met hen.

Competentie	Betrokkenheid
Omschrijving	Het vermogen om zich verbonden te voelen en te tonen met de functie en de organisatie.

Competentie	Onderhandelen
Omschrijving	Het vermogen om zich in situaties van onderhandelen waarbij het er op aan komt om te geven en te nemen een bijdrage te kunnen leveren tot het behalen van het meest optimale resultaat

Het competentieprofiel van de wethouder is een ideaalbeeld; het is per slot van rekening afgeleid van het volledige takenpakket. Het beschrijft per definitie de wethouder die elke competentie in volledige mate beheerst. Het spreekwoordelijke 'schaap met de vijf poten' dus. In de praktijk is het echter zo dat deze wethouder bepaald niet bestaat. Het competentieprofiel is dan ook meer een streven of ideaalbeeld.

Het verdient aanbeveling dat afdelingen ernaar streven om de (kandidaat-)wethouder (op termijn) in voldoende mate over alle competenties in het profiel te laten beschikken. Dat hoeft echter niet per se het geval te zijn aan het begin van zijn wethouderschap, omdat mensen in de loop van de tijd nu eenmaal hun vak pas echt leren. Gedurende de wethoudersperiode zou er echter wel naar gestreefd moeten worden om met behulp van het functioneringsgesprek bepaalde competenties te ontwikkelen of de wethouder daartoe aan te moedigen.

De volgende aandachtspunten zijn van belang bij het gebruik van het competentieprofiel:

1. Er is slechts een kleine kans op een wethouder die over alle competenties in het profiel beschikt. Het competentieprofiel is per definitie een ideaalbeeld. Dat betekent dat de wethouder die over alle competenties beschikt, waarschijnlijk niet bestaat. Bedenk dat goed en laat u daardoor dan ook niet ontmoedigen.
2. Omdat de ideale wethouder niet bestaat, kunnen de wethouders elkaar binnen het college elkaar in competenties (en dus in sterke en zwakke punten) aanvullen. Let in het gebruik van het competentieprofiel dan ook op het totaal van competenties in het college waar sprake van lijkt te gaan worden. Daarbij is echter belangrijk dat de wethouder in zijn functioneren niet onderdoet voor zijn collega's, wat ten koste gaat van zijn politieke gewin. Er zit dus een bepaalde spanning in het 'elkaar aanvullen' van wethouders in een college, alsmede de "zeggenschap" over de andere kandidaat wethouders.
3. Zorg er voor dat er bij de collegeonderhandeling afspraken worden gemaakt over: teambuilding, competentieanalyse, opsporen van blinde vlekken binnen het college en dergelijke. Als dit zichtbaar is kan er ook aan gewerkt worden.

De competenties in het profiel hebben een willekeurige volgorde. Er is geen rangorde aangebracht in de competenties in die zin dat de eerstgenoemde competentie belangrijker zou zijn dan de laatste. Alle competenties zijn even belangrijk. Afhankelijk van de lokale politieke situatie kan per competentie meer of minder gewicht toegekend worden.

Gedragsvoorbeelden

Mevrouw de Bruin heeft het vermogen om mensen, de sociale omgeving en intermenselijke processen en de eigen invloed hierop aan te voeten en daar bewust mee om te gaan. Zij is iemand die over deze competentie beschikt, is in staat tot het volgende:

- voelt intuïtief mensen, de sociale omgeving en inter-persoonlijke processen aan;
- leeft zich in anderen in en houdt rekening met hun gevoelens en behoeften;
- voelt de (machts-)verhoudingen tussen mensen aan;
- schat de gevolgen en effecten van keuzes en besluiten voor mensen in en speelt hierop in,
- voelt het belang van netwerken aan.

De heer Smolders is wethouder en beschikt over de competentie (politieke) sensitiviteit, omdat hij begrijpt en doorziet hoe het politieke proces in de gemeenteraad werkt. Hij kent en begrijpt daarin zijn eigen rol en de rol van anderen, en weet hoe het bestuurs- en besluitvormingsproces

verloopt. Hij heeft het politieke fingerspitzengefühl, begrijpt hoe de verhoudingen tussen college, raad en ambtelijk apparaat liggen en gaat door omzichtig mee om. Hij begrijpt de machtswerking tussen bestuursdeelnemers en beweegt zich onder hen. Hij denkt vooruit en voelt knelpunten bij het college of de raad op tijd aankomen. Hij is zich bewust van zijn bestuurlijke verantwoordelijkheid en weet dat hij een publieke functie heeft. Hij weet wat er in de lokale samenleving speelt en laat zich hierover informeren. Hij voelt zich verbonden met de burgers en de lokale gemeenschap en toont maatschappelijke betrokkenheid. Hij is zich bewust van de gevoelens, meningen en ideeën van anderen. Hij herkent ontwikkelingen, belangen en gevoeligheden van burgers en de raad feilloos en neemt dit mee in zijn politiek handelen. Hij heeft een antenne voor wat er leeft onder de leden en kiezers en pikt signalen op. Hij onderkent het belang van netwerken, beweegt zich in bestaande netwerken, bouwt netwerken op en onderhoudt deze. Hij haalt informatie en krijgt voeding uit bijvoorbeeld de fractie, de partijafdeling, Statenleden, Gedeputeerden, Kamerleden en andere wethouders.

Deze gedragsvoorbeelden aan de hand waarvan de competenties zijn beschreven, voldoen aan die criteria om het competentieprofiel binnen de lokale gemeente een werkbaar instrument te laten zijn. Zij zijn ten eerste toetsbaar. Ten tweede zijn zij algemeen geformuleerd in plaats van geformuleerd binnen de context van de functie van wethouder. Hierdoor is het mogelijk om **nieuwe kandidaten** te toetsen, die nog nooit in die context van wethouder hebben gewerkt. En ten derde zijn alle gedragingen relevant voor de competentie. Uit het gedragsvoorbeeld 'kijkt voetbal op televisie' blijkt bijvoorbeeld niet dat iemand over de competentie 'voetballen' beschikt.

Als laatste opmerking geldt dat de taken van bijvoorbeeld de ene wethouder niet verschilt met het takenpakket van de andere wethouder (van welke partij dan ook). Dat betekent dat de competenties die horen bij de functie van wethouder ook niet van elkaar verschillen! De competenties zijn immers afgeleid uit het takenpakket. De gedragsvoorbeelden waarmee iedere competentie wordt beschreven, gelden dus voor de wethouder van welk politiek pluimage dan ook.

Wat duidelijk een verschil maakt is de bestuursstijl en de politieke achtergrond / het politieke gedachtegoed (de normen en waarden die iemand meeneemt). Immers de politieke overtuiging die je hebt, bepaalt uiteindelijk hoe je met de benoemde competenties omgaat om te komen tot een vertaling op gemeentelijk niveau van de politieke wensen zoals die verwoord waren in het verkiezingsprogramma.

Conclusie

Wethouder is een fantastisch vak. Je wordt gezien als een professional. Dat schept veel verwachtingen. Oriënteer je dan ook vooraf of je daaraan zou kunnen voldoen. Het hier bovenstaande en de daarbij genoemde competenties kunnen je daarbij behulpzaam zijn.

Ga daarna in eerste instantie te raden bij de mensen in je directe omgeving. Want wethouder ben je niet alleen. Het heeft direct ook gevolgen voor je privéleven. Zij kunnen samen met jou een inschatting maken of jij en zij de dagelijkse veranderende publieke opinie aankunnen.

Meld je met je ambitie bij je eigen politieke partij waarvan je lid bent. Immers zij zijn het die bestuurders afvaardigen om hun politieke programma vertaald te krijgen in dagelijks beleid.

De laatste stap is om samen met de politieke partij van je voorkeur objectief te bezien of je het aankunt. Doe dat vooral ruim voor de verkiezingen. Daarmee voorkom je teleurstellingen. Maar ook een patstelling bij de onderhandelingen als ter elfder uur blijkt dat je als beoogde kandidaat helaas niet beschikbaar bent.