



Gemeenteraadsverkiezingen 2006, profiel en selectie kandidaat wethouders in Utrecht

Deze notitie is bedoeld om de selectie van kandidaat-wethouders* goed te doen.

Uitgangspunten

De selectie van kandidaat-wethouders moet leiden tot:

- sterkst mogelijke kandidaten
- zoeken naar nog meer talent
- een zo open mogelijk selectieproces
- kwaliteit, deskundigheid, veelzijdigheid

Kandidaten staan kandidaat voor het PvdA-wethouderschap dus:

- geven inhoud aan kernbegrippen van de sociaal-democratie
- herkennen zich in het gedachtegoed van het PvdA verkiezingsprogramma.
- zijn boegbeeld van de partij.
- acteren in de "publieke arena", politiek debat en maatschappelijke allianties.
- sluiten coalities en compromissen om tot effectief beleid met draagvlak te komen.

Beoordeling kandidaat wethouders

Het centrale deel van dit boekje is het overzicht van *succesvol gedrag*.

De leden van de selectiecommissie scoren de kandidaat-wethouders individueel op basis van het selectiegesprek. Het scoren vindt plaats op basis van gedrag zoals dat uit het interview blijkt en in welke mate dit gedrag voldoet aan beschreven niveau. Er zijn twee niveaus beschreven. Een 'goed' niveau dat als drempel wordt beschouwd. Een 'zeer goed' niveau, dat als streefniveau wordt gezien.

De individuele scores worden besproken en samengevoegd tot een eindscore. Het geheel aan scores bepaalt of de kandidaat voor benoeming in aanmerking komt.

Tenslotte is er een bijlage met een overzicht met functie-eisen. Deze bijlage is bedoeld om de commissie een gemeenschappelijk beeld te laten vormen over de rol van wethouder. Wij beschouwen dit als hulpmiddel en niet als *de* beschrijving van de rol.

Het boekje is tot stand gekomen op basis van interviews met:

- Annie Brouwer, burgemeester Utrecht,
- Marie Louise van Kleef, wethouder Utrecht,
- Hans Spekman, wethouder Utrecht,
- Leo Roest, bestuursadviseur Utrecht,
- Ger Mik, oud-wethouder Utrecht en gedeputeerde Utrecht,
- Jan van der Valk, bestuursadviseur Utrecht,
- Ed d'Hondt, ex-burgemeester Nijmegen,
- Ahmed Aboutaleb, wethouder Amsterdam,
- Wim Bos, statenlid Utrecht,
- Aad Burger, oud-raadslid Utrecht
- Roelof Martens, voorzitter PvdA afdeling Utrecht.

Wij danken deze personen voor hun bijdrage.

Aangeboden door Hay Group, Zeist,
Wij wensen de selectiecommissie veel succes:
Heleen Cocu
Geert Klaver,
Trude Maas
Eric van Zelm
Rob van Dijk

* In dit boekje wordt ten behoeve van de leesbaarheid in de mannelijke vorm aan de kandidaat-wethouder gerefereerd. Het moge duidelijk zijn dat het hier zowel om mannelijke als vrouwelijke kandidaten gaat.

Toelichting en samenvatting profiel.

Toelichting

Het profiel met succesvol wethoudersgedrag is tot stand gekomen op basis van interviews met de hiervoor genoemde personen. Allen hebben hier zeer goed inzicht in. Steeds wordt het niveau 'goed' en 'zeer goed' aangegeven. De doelstelling van de selectie van kandidaten is de besten te selecteren. Die scoren dus zoveel mogelijk op het niveau zeer goed.

Het profiel gaat dus niet over de benodigde functionele kennis bijv. over huisvesting, sociale zekerheid etc. Dit kan door de selectiecommissie uiteraard wel getoetst worden. De relatie met het ambtelijk apparaat is wel in de tekst verwerkt, maar komt niet uitgebreid aan de orde. Voor het succes van wethouder is dit uiteraard wel belangrijk.

Het profiel is opgebouwd in 3 clusters met gedrag: *Opbouwen politieke agenda, Creëren draagvlak* en *Persoonlijk Effectiviteit*.

Samenvatting

Over de opbouw van het profiel bestaat grote consensus. De opstellers zijn overtuigd dat een relevant, betrouwbaar beeld wordt gegeven. Lezing van de omschrijvingen geeft niet altijd onmiddellijk de gevoelswaarde. Daar is het soms voor nodig om iets van de totstandkoming meegemaakt te hebben. Vandaar dat hier een korte samenvatting gegeven wordt met punten die wel in de tekst zitten maar waar extra aandacht aan gegeven kan worden.

Persoonlijke politieke ambitie blijkt met *discipline* voor de succesvolle wethouder heel belangrijk te zijn. Persoonlijke politieke ambitie om koers te houden en discipline om de gekte van alle dag te kunnen doorstaan. Koers houden is lastig omdat het partijprogramma, collegeprogramma enz. vaak op gespannen voet staan, maar ook omdat programma's lang niet altijd voorzien in het aanreiken van kaders voor handelen. Eigen keuzes moeten regelmatig gemaakt worden. Discipline is belangrijk, wanneer een kandidaat blijkt geeft eigen effectiviteit te kunnen weergeven door te verwijzen naar bepaalde routines, kan dat een goede indicator zijn.

Openbaar willen maken en *publieke besluitvorming* is ook zo'n aandachtspunt. Een kandidaat die sterk behoefte heeft om samen met anderen een probleem goed in kaart brengen en op te lossen, heeft een groter kans op succes. Dat zijn ook mensen die geen ambtenaar naar een hoorzitting sturen. Dat zijn mensen die zelf gaan en het niet aan het toeval over laten of daar op evenwichtige wijze wordt ingesproken. Zij organiseren dat voor- en tegenstanders evenwichtig vertegenwoordigd zijn.

Samenwerking en Leiderschap zijn tenslotte nog twee in het oog springende aspecten. Samenwerking moet juist ook met mensen die andere opvattingen hebben en vooral ook buiten de direct eigen kring. De wethouder neemt het initiatief daarin, wacht niet af. Bij leiderschap is belangrijk te weten dat de wethouder geen manager is. Met name naar het ambtelijk apparaat is dat belangrijk. De wethouder geeft wel leiding aan inhoudelijke processen maar moet de leiding over de ambtenaren bij het management laten.

Succesvol gedrag	Goed	Zeer goed
Opbouwen politieke agenda		
Maatschappelijk bewustzijn	<ul style="list-style-type: none"> Is op de hoogte van belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen binnen de eigen gemeente en het aandachtsveld. Staat open voor nieuwe informatie: weet op deze wijze wat leeft binnen diverse groeperingen binnen de gemeente. Is aanspreekbaar op straat en luistert goed tijdens inspraakbijeenkomsten. 	<ul style="list-style-type: none"> Houdt zichzelf continu op de hoogte van maatschappelijke en gemeentelijke politieke ontwikkelingen (lezen, informatie uit eigen netwerk, zoekt actief personen op, etc.) over een groot scala van onderwerpen en beschikt daarmee over een brede algemene ontwikkeling en over inzicht in de "sentimenten" binnen de gemeente. Doorziet de dynamiek van ontwikkelingen en is handig om die in het voordeel van de eigen portefeuille te laten werken (voorbeeld asielzoekers, wanneer het in Den Haag een issue is meteen in Utrecht daarop inspelen).
(Politieke) ambitie	<ul style="list-style-type: none"> Streeft naar verbetering/vernieuwing voor de PvdA en ten aanzien van eigen specifieke aandachtsveld. Voert veranderingen/verbetering en door in eigen werkzaamheden en aanpak binnen ambtelijke processen. 	<ul style="list-style-type: none"> Stelt uitdagende, concrete en haalbare doelen voor zichzelf als wethouder ("vul de gaten" (huisvesting), "help de minder bedeelden"). Weet focus aan te brengen door beperkt aantal doelen te kiezen. Weet vanuit eigen politieke ambitie partij- en collegeprogramma te verbinden, neemt zelf beperkt actie en weet anderen daarvoor te winnen.
Politieke sensitiviteit	<ul style="list-style-type: none"> Kent het krachtenveld en weet wie de sleutelfiguren zijn binnen de verschillende politieke groeperingen en maatschappelijke organisaties. Begrijpt verhoudingen en hiërarchieën binnen de raad, B&W, de eigen partij, de overheid en verschillende gemeentelijke gelederen. 	<ul style="list-style-type: none"> Doorziet politieke verhoudingen en hiërarchie binnen eigen partij, de gemeentelijke overheid en verschillende maatschappelijke organisaties, actiegroepen en groeperingen en weet die te benutten. Begrijpt welke voorstellen en ideeën al dan niet haalbaar zijn, zowel op korte als middellange termijn, en heeft terugvalopties, op basis van inzicht in de politieke verhoudingen

Succesvol gedrag	Goed	Zeer goed
Creëren draagvlak		
Relatienetwerken en coalities bouwen	<ul style="list-style-type: none"> • Legt gemakkelijk contact met een diversiteit aan mensen (verschillende lagen van de bevolking, binnen eigen partij, verschillende maatschappelijke/politieke groeperingen). • Benadert mensen op prettige en correcte wijze (brieven beantwoorden). 	<ul style="list-style-type: none"> • Heeft een persoonlijk, uitgebreid netwerk en maakt dit beschikbaar voor anderen binnen eigen partij, het politieke veld en diverse maatschappelijke organisaties, actiegroepen en groeperingen. • Toetst (politieke) ideeën binnen (eigen) netwerk (PvdA, gemeente, regio en soms landelijk) ook buiten de politiek, op haalbaarheid en bewerkstelligt draagvlak.
Overtuigingskracht	<ul style="list-style-type: none"> • Spreekt helder en duidelijk, geeft in korte bewoordingen de kern weer. • Onderbouwt betoog met goede argumenten en aansprekende voorbeelden. • Stemt benadering af op “de toehoorder”: past presentatie of documenten hierop aan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Neemt ongebruikelijke of dramatische actie om het gewenste effect te bereiken en zo anderen te overtuigen en weet de publiciteit daarbij effectief te benutten. • Schakelt (invloedrijke) derden in om anderen mee te krijgen met eigen (politieke) ideeën (voorbeeld: coalitieleider). • Benut politieke actualiteit om eigen standpunt sterker naar voren te kunnen brengen (voorbeeld: burka).
Samenwerking	<ul style="list-style-type: none"> • Maakt afspraken en houdt zich daaraan. • Houdt anderen op de hoogte van ontwikkelingen en deelt informatie. • Steunt anderen (ook wethouders van andere partijen) wanneer er een moeilijk moment is, binnen en buiten het college. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verzamelt mensen om zich heen met afwijkende standpunten en stijl. Vraagt om advies, ideeën en meningen en waardeert ook ongevraagde inbreng (afwijkende visies, alternatieve mogelijkheden) en verwerkt deze in eigen plannen. • Spreekt ook in bijzijn van anderen (welgemeende) positieve waardering over anderen uit en toont interesse in het persoonlijk leven van mensen (voorbeeld: kaartje met verjaardag voor ambtenaren).
Leiderschap	<ul style="list-style-type: none"> • Geeft visie en duidelijk de lijn aan, definieert doelen, tijdslijnen en afspraken. • Toetst voortgang van werkzaamheden, spreekt mensen aan op hun bijdrage en activiteiten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Geeft eigen mening, ook wanneer die afwijkt van wat gangbaar is en verkent steeds de grenzen van wat haalbaar is. • Draagt heldere en inspirerende visie uit, creëert op die manier enthousiasme en focus (voorbeeld: 6 maanden offensief). • Zorgt dat eigen team (college, fractie, werkgroep, ambtenaren) optimaal kan functioneren (structuur, betrekken van de juiste mensen en middelen).

Succesvol gedrag	Goed	Zeer goed
Persoonlijke effectiviteit		
Authenticiteit	<ul style="list-style-type: none"> • Is consistent ("walk the talk") in woord en daad. • Kan fouten openlijk toegeven. 	<ul style="list-style-type: none"> • Handelt conform eigen waarden, normen en inzichten, ook indien dit niet gemakkelijk is (onder druk). • Dwingt openbaarmaking en publieke besluitvorming af, ook wanneer dit op korte termijn bedreigend is.
Analytisch en conceptueel denken	<ul style="list-style-type: none"> • Analyseert gegevens vanuit verschillende bronnen, ordent beschikbare informatie systematisch • Doorziet kern in veelheid van (ook cijfermatige) informatie (dossiers, publicaties), simplificeert de werkelijkheid aan de hand van modellen en eigen inzichten. Kan op deze wijze gemeentelijke vraagstukken helder en in eenvoudige bewoordingen uitleggen. • Onderscheidt hoofd- en bijzaken en komt tot zo tot oplossing of aanpak. 	<ul style="list-style-type: none"> • Denkt buiten de bestaande kaders, presenteert situatie/probleem op andere wijze. (voorbeeld: kaders aanreiken aan de raad over visie hoogbouw). • Vertaalt verkregen informatie in een concrete visie op maatschappelijke en politieke ontwikkelingen en de effecten daarvan voor diverse groeperingen binnen de gemeente (voorbeeld asielzoekers). • Komt snel tot essentie van een probleem en vertaalt het opgebouwde beeld in doelen, acties en/of prioriteiten op langere termijn.
Flexibiliteit en partij commitment	<ul style="list-style-type: none"> • Stelt eigen prioriteiten en aanpak in afstemming met algemeen (partij) belang. • Stemt aanpak/benaderingswijze af op de specifieke situatie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan met werkdruk omgaan door werkprocessen strak te organiseren en durft aan eigen normen vast te houden (beheersing zonder controledwang, voorbeeld: e-mails worden op de vastgestelde manier en tijdstip afgehandeld). • Verandert eigen aanpak/strategie indien de situatie dit vereist, houdt daarbij lange termijn doel voor ogen.

Bijlage 1

Functie-eisen 1

1 De kandidaat-wethouder investeert voldoende tijd

De wethouder neemt niet alleen deel aan de vergaderingen van het college, maar ook aan die van de fractie, de raad en commissies als hij daartoe verzocht wordt of als dat gebruikelijk is. Hij vervult in interactieve processen een belangrijke functie. Parttimers moeten in de gelegenheid zijn de feitelijk beschikbare tijd voor het wethouderschap met enige flexibiliteit en effectief te besteden.

2 De wethouder functioneert zelfstandig ten opzichte van de raad

De wethouder functioneert als bestuurder onafhankelijk ten opzichte van de raad. Hij vormt zelfstandig zijn mening en respecteert de kaders die de raad stelt. De wethouder neemt binnen deze kaders zijn eigen verantwoordelijkheden en is in grote mate onafhankelijk van zijn fractie of de coalitie. Dat neemt niet weg dat er van de zijde van de wethouder een laagdrempelig contact is met de eigen fractie. Ondanks zijn onafhankelijkheid van de raad is de wethouder zich bewust van de politieke eindverantwoordelijkheid van de gemeenteraad.

3 De wethouder weet wat onderhandelen is

De wethouder heeft een goed gevoel voor de politieke verhoudingen in de raad en het college en kan onderhandelen om tot (wisselende) meerderheden voor zijn voorstellen te komen. Ook naar buiten toe is de wethouder in staat de belangen van de gemeente te behartigen in onderhandelingen met projectontwikkelaars en andere marktpartijen. Dat geldt ook in relatie tot andere overheden.

Voorbeeld uit de praktijk dat in selectiegesprek voorgelegd kan worden:

Een projectontwikkelaar heeft besloten niet tot de bouw van een nieuwe woonwijk over te gaan, omdat er te weinig woningen verkocht zijn. De wethouder moet met de projectontwikkelaar in onderhandeling om de voorinvesteringen van de gemeente in infrastructuur terug te krijgen.

4 De wethouder is bestuurlijk georiënteerd

De wethouder is in staat het element van bestuurlijke haalbaarheid effectief naar voren te brengen in het politieke besluitvormingsproces. Omgekeerd kan hij politieke besluiten bestuurlijk vertalen. Hij maakt afspraken met het ambtelijk management. Een dergelijke gerichte aansturing vraagt om een goede samenwerking tussen wethouder en ambtelijk management. Verantwoordelijkheden moeten goed zijn verdeeld. Last but not least draagt de wethouder zorg voor het bewaken van de samenhang tussen het collegebeleid en de beleidsvorming dat plaatsvindt onder zijn specifieke verantwoordelijkheid.

5 De wethouder legt verantwoording af

Zowel op verzoek als pro-actief legt de wethouder verantwoording af over gevoerd of te voeren beleid, niet alleen aan de gemeenteraad maar ook aan burgers. De wethouder verschaft de raad alle informatie die de raad voor zijn functioneren nodig heeft en verschijnt op elk gewenst moment in de raad om een toelichting te geven op zijn beleid. De wethouder weet zich door een goede presentatie publiekelijk staande te houden.

Om goed verantwoording af te kunnen leggen, besteedt de wethouder veel tijd aan een goede informatievoorziening richting raad en burgers. Overigens verwelkomt de wethouder uitkomsten van onderzoeken van bijvoorbeeld de rekenkamer en van anderen als nuttige informatie. Tegelijkertijd is de wethouder zich terdege bewust van zijn verantwoordelijkheid en is te allen tijde bereid om deze te nemen, zelfs als dit kan leiden tot aftreden.

6 De wethouder is team(=college)gericht

De wethouder is gericht op samenwerking binnen het college. Hij hecht aan collegialiteit maar neemt daarin wel zijn eigen verantwoordelijkheid en legt verantwoording af voor zijn acties of het ontbreken daarvan. Hij ontwikkelt en onderhoudt een goede verhouding met de burgemeester. De wethouder is besluitvaardig en verschuilt zich niet achter andere collegeleden. Ook de relatie met de eigen partij en fractie weet de wethouder in openheid in te passen.

7 De wethouder is responsief

De wethouder is in staat en bereid om te handelen op basis van signalen die hem uit de volksvertegenwoordiging, samenleving en het gemeentelijk apparaat ter ore komen.

8 De wethouder betreft burgers actief bij beleidsvorming

Een wethouder betreft waar mogelijk burgers bij de beleidsvorming. Hij zet interactieve processen in gang bij beleidsvorming. Een wethouder signaleert momenten om kaders en rollen van alle betrokkenen (burgers, college, raad, externe adviseurs) in deze trajecten helder te omschrijven.

Voorbeeld uit de praktijk dat voorgelegd kan worden tijdens het selectiegesprek:

Wat zou u er van vinden wanneer in Utrecht net als in Den Haag gewerkt zou worden? De wethouders van Den Haag hebben een bepaald deel van de gemeente in hun portefeuille waar zij wijkwethouder van zijn. Zij raadplegen de bewoners regelmatig. Er wordt nu geëxperimenteerd met burgeradvieskringen.

9 De wethouder is integer

De wethouder is zich bewust van zijn publieke functie en heeft integriteit hoog in het vaandel. Hij voelt aan wanneer er sprake is van belangenverstrengeling en geeft openheid van zaken. Zo nodig onthoudt hij zich van stemming of draagt een onderwerp over aan zijn collega's.

10 De wethouder is initiatiefrijk

De wethouder neemt initiatieven voor nieuw beleid en wacht niet af. Hij neemt zijn verantwoordelijkheid binnen de door de raad gegeven kaders en komt met creatieve en werkbare oplossingen voor maatschappelijke problemen.

11 De wethouder scheidt plezier in discussie

De wethouder discussieert veel en vaak met politieke en maatschappelijke actoren over zijn beleid. Hij verdedigt daarbij zijn eigen standpunt met verve en wijzigt dit waar nodig. De wethouder heeft oog voor de wijze waarop het politieke spel wordt gespeeld en weet kritiek te relativeren en tegenslagen te incasseren.

12 De wethouder is een onafhankelijk denker

De wethouder vormt zelfstandig zijn mening met gebruikmaking van de geluiden uit zijn omgeving. De meningen van de coalitie en zijn eigen fractie worden door de wethouder onafhankelijk op hun merites geschat.