

Functioneringsgesprek draagt bij aan verbeteren kwaliteit fractie

Het voeren van functioneringsgesprekken komt in de lokale politiek nog maar langzaam van de grond. Een goed functioneringsgesprek draagt echter bij aan het verbeteren van de prestaties van individuele fractieleden en daardoor de hele fractie. Reden genoeg voor het CDA om het houden van functioneringsgesprekken te bevorderen en hiervoor enkele handvatten aan te reiken. Wat is nu een goed functioneringsgesprek en waarin verschilt het van een beoordelingsgesprek? Welke kansen biedt het de deelnemers?

door Wouter van den Beukel

Drs. L.W. van den Beukel is stafmedewerker HRM bij het CDA-bureau.

Over functioneringsgesprekken bestaan nogal wat misverstanden en daardoor is er terughoudendheid om ze te voeren. Vaak worden ze ervaren als een eerste beoordeling over het functioneren, waardoor ze in een gespannen sfeer verlopen. De openheid en het wederzijdse vertrouwen die nodig zijn voor een goed functioneringsgesprek zijn daardoor ver te zoeken en het gesprek schiet zijn doel voorbij. Niet het huidige functioneren van een fractielid en eventuele verbeteringen staan dan centraal, maar het afleggen van verantwoording over de afgelopen periode.

En dat is jammer. Want een functioneringsgesprek dat goed verloopt, kan bijdragen aan het verbeteren van de kwaliteit van een fractielid en daardoor van de hele fractie. Een goed functionerende fractie straalt weer af op het CDA. De partij heeft er daarom alle baat bij dat er functioneringsgesprekken worden gehouden en dat ze op de juiste manier verlopen. Om het beoogde rendement voor alle deelnemers te bereiken, heeft het CDA enkele handvatten ontwikkeld. Het gaat om een brochure, een training en een digitale vraagbaak. Zo krijgen de deelnemers meer duidelijkheid over hun rol tijdens het gesprek en hoe het doel, kwaliteitsverbetering, kan worden bereikt. Hoe verloopt nu een goed functioneringsgesprek?

Geen beoordeling

Functioneringsgesprekken worden nogal eens als beoordelingsgesprekken ervaren. Daarom is het goed om eerst het verschil tussen de gesprekken helder te hebben.

Een functioneringsgesprek gaat over het huidige en toekomstige functioneren van een fractielid. Doel van het gesprek is te waarborgen dat het fractielid nu goed functioneert en ook in de toekomst goed blijft functioneren. Het gaat over de werkcondities en de randvoorwaarden hiervoor. Eventuele knelpunten worden gesignaleerd en bekeken wordt of hier iets aan kan worden gedaan. Het moet in positieve zin bijdragen aan het functioneren van een fractielid. Het gesprek is tweezijdig: er is een actieve inbreng van alle deelnemers.

Het beoordelingsgesprek gaat over het functioneren in het verleden en hier wordt een waardering aangegeven. De resultaten van het functioneren staan centraal en het gesprek is eenzijdig. De inbreng komt van degene die het gesprek leidt en een waardering moet uitspreken over het fractielid.

Het gaat dus in beide gesprekken over het functioneren van een fractielid. Bij het functioneringsgesprek staat echter het verbeteren hiervan centraal, bij het beoordelingsgesprek de consequenties hiervan.

Alhoewel er formeel dus een duidelijk verschil is tussen het functioneringsgesprek en het beoordelingsgesprek, zullen de gesprekken nooit helemaal van elkaar los te koppelen zijn. Degene die het functioneringsgesprek voert, voert immers ook het beoordelingsgesprek. Daarnaast vormen mensen zich nu eenmaal altijd een beeld van elkaar in welk gesprek dan ook, en daarom zullen functioneringsgesprekken tevens een zweem van beoordeling met zich meedragen. Maar wie het goed aanpakt kan dit tot een minimum beperken.

Moment van reflectie

Deelnemers aan het functioneringsgesprek zijn in de regel de afdelingsvoorzitter, de fractievoorzitter en het desbetreffende fractielid. De afdelingsvoorzitter en de fractievoorzitter hebben beiden belang bij goed functionerende fractieleden. De afdelingsvoorzitter omdat hij straks bij het opstellen van een nieuwe

kandidatenlijst over kwalitatief goede mensen wil kunnen beschikken, de fractievoorzitter omdat hij vrijwel dagelijks met de fractieleden moet samenwerken.

Er moet bij de deelnemers wel sprake zijn van wederzijds vertrouwen. Wil een functioneringsgesprek goed verlopen dan zullen de deelnemers zich immers open en eerlijk opstellen. Een fractielid dat bereid is te praten over eventuele knelpunten in zijn functioneren, stelt zich kwetsbaar op.

Functioneringsgesprekken vinden in de regel één keer per jaar plaats. Voorjaar 2007 is een goed moment om hiermee te beginnen. De nieuwe fractieleden zijn dan immers redelijk ingewerkt. In veel fracties wordt ook door het jaar heen regelmatig gesproken over het functioneren van fractieleden. Functioneringsgesprekken worden dan al snel als overbodig ervaren. Maar de functie van het functioneringsgesprek is dat het structuur geeft aan het denken over kwaliteit binnen een fractie en mogelijke knelpunten hierbij. Het gesprek creëert hiervoor een vast moment van aandacht. Voor fractieleden is het tevens een moment van reflectie op het eigen kunnen.

Rendement

Bij een goed functioneringsgesprek staan het huidige en toekomstige functioneren van een fractielid centraal. Mogelijke gespreksonderwerpen zijn taakinhoud, taakvervulling, samenwerking, ondersteuning van de afdeling en ontwikkeling van kwaliteiten. De gemaakte politieke keuzes vallen nadrukkelijk buiten het gesprek.

Het is niet de bedoeling dat tijdens het functioneringsgesprek alleen de knelpunten aan de orde komen. Er moet ook ruimte zijn om de dingen die goed gaan te benoemen. Vaak schiet het benadrukken van de positieve zaken erbij in, maar dit is uiterst belangrijk. Het geeft mensen zelfvertrouwen en zekerheid, wat hun functioneren weer ten goede komt.

De gesprekken hoeven geen uren te duren. Vaak is een half uur al voldoende. Het rendement van het gesprek is uiteindelijk onderlinge afstemming over het huidige functioneren van een fractielid en een eventuele kwaliteitsverbetering.

Vorbereiding

Om het maximale rendement uit een functioneringsgesprek te halen is een goede voorbereiding van alle deelnemers onontbeerlijk. Om een volwaardige gesprekspartner te zijn, dient het fractielid zich actief op te stellen. Voor het gesprek zal hij op een rijtje moeten hebben wat er goed gaat in zijn functioneren en wat verbetering behoeft. Hiervoor kan hij alvast suggesties bedenken. Hij moet goed beseffen dat het gesprek een kans is om zijn kwaliteiten te verbeteren.

Degene die het gesprek leidt, moet duidelijk van te voren communiceren wat het doel is van het gesprek en wat er aan de orde komt. Hij dient tevens de tweezijdigheid, en dus de actieve rol van het fractielid, te benadrukken. Beiden moeten bereid zijn open het gesprek in te gaan.

Naast een slechte voorbereiding is de grootste valkuil van het functioneringsgesprek dat het toch richting een beoordeling gaat. Alle gesprekspartners dienen hier alert op te zijn. Geen of een slechte *follow up* is eveneens een valkuil. Een vervolg op gemaakte afspraken dient goed in de gaten te worden gehouden.

Vragen? vandenbeukel@cda.nl

Volgende in een kader

Informatie functioneringsgesprekken

Het CDA wil het voeren van functioneringsgesprekken in lokale fracties bevorderen. De afdelingen en fractievoorzitters hebben hierover begin december bericht ontvangen. Om de gesprekken goed te laten verlopen en ook echt bij te dragen aan de beoogde kwaliteitsverbetering is een aantal handvatten ontwikkeld.

- *Brochure. Bestellen voor €4,- via het Steenkampinstituut, si@cda.nl of 070-3424860.*
- *Training via het regionale scholingswerk. Meer informatie via de scholingsconsulenten of het Steenkampinstituut.*
- *Digitale vraagbaak. Voor vragen kan men gebruik maken van functioneringsgesprek@cda.nl.*

Tips voor een goed functioneringsgesprek

- *Tussen de deelnemers moet sprake zijn van wederzijds vertrouwen.*
- *Communiqueer als leidinggevende vooraf duidelijk wat het doel is van het gesprek en wat aan de orde komt. Benadruk de actieve rol van het fractielid en wijs erop dat het een tweezijdig gesprek is.*
- *Stel van te voren, eventueel in een voorgesprek, in overleg vast welke onderwerpen aan de orde komen.*
- *Ga als leidinggevende open het gesprek in. Stel je open voor het beeld dat het fractielid zelf van zijn functioneren heeft. Beseef dat iemand die bereid is over eventuele knelpunten te praten zich kwetsbaar opstelt. Benadruk niet alleen de knelpunten, maar ook wat er goed gaat.*
- *De leidinggevende dient te allen tijde te voorkomen dat het gesprek een beoordelingsgesprek wordt.*
- *Het fractielid dient het gesprek goed voor te bereiden en voor zichzelf duidelijk te hebben wat hij van zijn huidige functioneren vindt en wat er eventueel beter zou kunnen. Een goede voorbereiding maakt je tot een volwaardige gesprekspartner.*

- Het fractielid dient te beseffen dat het gesprek een kans biedt op verbetering van zijn kwaliteiten en dat het geen afrekening is voor gevoerd beleid.
- Afspraken moeten schriftelijk worden vastgelegd, een eventuele follow up dient goed in de gaten te worden gehouden.

‘Over functioneringsgesprekken bestaan nogal wat misverstanden’

‘Een functioneringsgesprek geeft structuur aan het denken over kwaliteit binnen de fractie’