

***Ervaringen
met
functioneringsgesprekken***

CDA **BSV**
*Bestuurders-
vereniging*

CDA **SI**
*Steenkamp
Instituut*

Samenstelling

CDA-bureau

Afdeling HRM / Steenkampinstituut / Partijontwikkeling

CDA-bestuurdersvereniging

December 2006

1

Het belang van functioneringsgesprekken

“Het functioneringsgesprek is een ijkpunt voor alle betrokkenen. Er vindt namelijk een gericht gesprek plaats aan de hand van een aantal onderwerpen. Dit is een goede gelegenheid om ingeslagen richtingen te evalueren.”

“Allereerst is er het belang voor het raadslid zelf. Het is goed om los van de waan van de dag eens met elkaar te praten over hoe het gaat. Dan kunnen persoonlijke zaken veel beter aan de orde komen. Ook kun je dan gezamenlijk afspraken maken over onderwerpen als scholing, ontwikkelingsmogelijkheden en doelstellingen van het raadslid.”

“Het is om drie redenen van belang. Ten eerste moet een raadslid dat niet of niet geheel voldoet aan de verwachtingen vooruit geholpen kunnen worden. Ten tweede is het voeren van functioneringsgesprek de onderlegger voor een beoordeling van het bestuur of het raadslid geschikt is voor een nieuwe periode. Ten derde kunnen ambities verkend worden.”

“Het is van belang om een vinger aan de pols te houden. Hoe kijkt het raadslid aan tegen het eigen functioneren en hoe wordt dat beleefd door de buitenwacht? Welke verwachtingen en ambities zijn er?”

“Een functioneringsgesprek is een goed instrument om met elkaar te bespreken of alles goed gaat. Het moet een informeel gesprek zijn waarbij van beide kanten zaken kunnen worden aangedragen die goed en minder goed zijn gegaan. Het is geen beoordeling! Er kunnen dan afspraken gemaakt worden over het oplossen van problemen, het volgen van een opleiding en dergelijke.”

“Ik vind het functioneringsgesprek van belang, omdat de bewustwording van het eigen functioneren anders verloren gaat in de dagelijkse hectiek.”

“Zo’n gesprek is belangrijk om bespreekbaar te maken welke omstandigheden rond het functioneren verbeterd kunnen of moeten worden door het fractiebestuur, het bestuur en het raadslid zelf.”

“Het is goed om jezelf een spiegel voor te houden. Het eigen functioneren wordt nogal eens door een roze bril bekeken.”

2

Functioneringsgesprekken in een politieke vrijwilligersorganisatie

“Raadslid zijn is niet vrijblijvend. Men dient zich te verantwoorden aan kiezer en partij. Raadsleden dienen daarom geholpen te worden om hun taken zo goed mogelijk uit te voeren en hun verantwoordelijkheden te dragen.”

“Ook vrijwilligers zijn mensen die graag weten hoe er over hen gedacht wordt. En een beetje aandacht is nooit weg.”

“Een raadslid heeft bij de kandidaatstelling het programma van de afdeling onderschreven. De uitvoering hiervan is een van de punten voor het functioneringsgesprek.”

“Door minstens eenmaal per jaar een functioneringsgesprek te voeren, kun je een raadslid actief volgen (naast het bezoeken van commissie -, fractie- en raadsvergaderingen). Dat geeft input voor de opstelling van de nieuwe kandidatenlijst. Zo kun je ook voorkomen dat een raadslid bij de volgende verkiezingen als verrassing ineens onderaan de lijst bungelt vanwege onvoldoende functioneren.”

“Raadsleden zijn vrijwilligers, maar hun werk als volksvertegenwoordiger is niet vrijblijvend. Burgers hebben belangen en verwachtingen en het optreden van een raadslid zal een verantwoord CDA-optreden moeten zijn. Het bespreken van dit optreden maakt een functioneringsgesprek zinvol.”

3

Vorbereiding op het functioneringsgesprek

“Een functioneringsgesprek heeft altijd te maken met jezelf als raadslid presenteren en vereist daarom een goede voorbereiding. De tijd van de andere gespreksgenoten is ook kostbaar en ik wil graag dat half uur zo efficiënt en effectief mogelijk invullen.”

“Ik maak als fractievoorzitter gedurende het jaar vaak aantekeningen waar ik op terug kan vallen tijdens het gesprek. Dat kunnen dan zowel negatieve als positieve dingen betreffen.

Soms pols ik andere mensen. Dat doe ik bijvoorbeeld als een raadslid een functie uitoefent die zich buiten mijn gezichtsveld afspeelt. Anders haal ik ook niet uit het gesprek wat erin zit.”

“Ik ben alle competenties nagelopen en heb voor mij zelf een overzicht gemaakt. Daarnaast heb ik de activiteiten die ik in het bijzonder heb verricht op een rijtje gezet. Tot slot – een functioneringsgesprek is geen eenrichtingsverkeer – heb ik een aantal onderwerpen en vragen geformuleerd die ik met bestuur en fractievoorzitter wilde bespreken. Ik wil me wel goed kunnen verantwoorden.”

“Ik heb me niet voorbereid. Je weet toch niet wat er komt.”

“Ik heb nagedacht over mijn houding als afdelingsvoorzitter. Het gaat erom het raadslid verder te helpen in zijn of haar functioneren, dat aan de fractie én aan het CDA ten goede komt.”

“Het doel van het gesprek moet voor alle deelnemers helder zijn. Je moet duidelijk voor ogen hebben wat je wilt vragen. Ieder raadslid moet ook dezelfde vragen krijgen. Bovendien kan het raadslid zich ook zelf voorbereiden en onderwerpen inbrengen. Daarom sturen we de vragenlijst mee met de uitnodiging.”

“Wij bereiden een praatpapier met agenda voor. Zodoende kan het raadslid zich ook voorbereiden en wordt hij niet voor verrassingen gesteld. Op deze wijze vergroot je de zin van het gesprek: je kunt spijkers met koppen slaan en concrete afspraken maken.”

4

Het functioneringsgesprek versus het beoordelingsgesprek

“Echt zuiver kun je het functionerings- en beoordelingsgesprek nooit scheiden. Wanneer je je bijvoorbeeld slecht hebt voorbereid op het functioneringsgesprek, is dit natuurlijk van invloed op je beoordeling later.”

“Van te voren heb ik aangegeven wat de bedoeling van het functioneringsgesprek is. Beoordelingsgesprekken kunnen pas gehouden worden als er eerst functioneringsgesprekken zijn geweest.”

“Door tevoren na te denken over vragen en onderwerpen probeer ik te voorkomen dat het functioneringsgesprek een beoordelingsgesprek wordt. Bij de inleiding van het gesprek heb ik ook duidelijk gezegd dat het niet om een beoordeling gaat.”

“De papieren voorbereiding met agenda is belangrijk. Je hebt dan tevoren je houvast en de onderwerpen bepaald. Het risico van ontaarding in een beoordelingsgesprek is dan aanmerkelijk afgenomen.”

“Wij hanteren aparte formats voor functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken. De definities van beide maken we vooraf duidelijk. Ook de formats geven we, zodat raadsleden deze kunnen gebruiken bij hun voorbereiding.”

5

De aanwezigen bij het functioneringsgesprek

“Het raadslid, één of twee leden van het bestuur en de fractievoorzitter zijn aanwezig. Het bestuur is erbij, omdat zij de taak hebben om eens in de vier jaar een lijst op te stellen. Dan vindt er dus een soort van beoordeling plaats. Daarvoor moet je wel de benodigde kennis hebben opgebouwd over de zittende raadsleden. De fractievoorzitter is erbij, omdat dat de persoon is die de raadsleden het meest meemaakt. Het moet overigens wel mogelijk zijn dat raadsleden een functioneringsgesprek hebben zonder dat de fractievoorzitter erbij is. In ons geval heeft geen van de raadsleden aangegeven daar behoefte aan te hebben.”

“De voorzitter van de afdeling voert de functioneringsgesprekken. Het bestuur heeft belang bij een goed functionerende fractie. Het is niet de directe verantwoordelijkheid van het bestuur, maar het bestuur heeft wel de kandidatenlijst opgesteld en moet dat straks weer doen.”

“Wij hebben er bewust voor gekozen de fractievoorzitter geen deel te laten nemen aan de functioneringsgesprekken. De relatie tussen fractielid en fractievoorzitter moet ook zonder schroom aan de orde kunnen komen.”

“Bovendien is de fractievoorzitter aanwezig, omdat deze tevens teamleider is en mede de randvoorwaarden dient te optimaliseren.”

Tips

“Een functioneringsgesprek is onderdeel van een cultuur. Het staat niet los en komt dus ook niet uit de lucht vallen. Als afdeling moet je investeren in je mensen. Het helpt als de structuur al van te voren duidelijk is en een ieder weet wat er verwacht wordt.”

“Er dient openheid rond het fenomeen functioneringsgesprekken te zijn. Het raadslid dat bereid is over eventuele knelpunten te praten, stelt zich kwetsbaar op.”

“Altijd blijven praten met mensen. Met kritiek niet wachten tot er een functioneringsgesprek is. Dit geldt ook en vooral voor positieve kritiek.”

“Door jaren achtereen functioneringsgesprekken te voeren, ontstaat er continuïteit in het personeelsbeleid. De fractieleden weten dat zij periodiek de organisatie bespreekbaar kunnen maken met als doel verbetering van de organisatie in zijn geheel én verbetering van hun eigen functioneren.”

“Je kunt jezelf goed voorbereiden aan de hand van een lijst met competenties. Daardoor kon alles aan bod komen.”

“Om misverstanden te voorkomen, moet de verslaglegging erg nauwgezet zijn. Dat betekent wel veel werk.”

“Het is goed de procedure van het voeren van functioneringsgesprekken altijd binnen drie weken na het gesprek af te ronden met een kort verslag dat bij het bestuur, de fractievoorzitter en het betrokken raadslid bekend is.”

“De functioneringsgesprekken vormen een basis voor de kandidaatstellingsprocedure. Ook daarover dient in een vroeg stadium communicatie plaats te vinden.”

“Door het geregeld voeren van functioneringsgesprekken ontstaat een sfeer waarin het voeren van een beoordelingsgesprek vlak voor de verkiezingen normaal is.”

“Houd de doelstelling, het optimaliseren van het functioneren van het raadslid, steeds voor ogen. Pas op voor een sfeer van ‘afrekenen’.”

“Het moet mogelijk zijn én blijven om kritiek te leveren op de fractievoorzitter.”

“De functioneringsgesprekken verlopen meestal in een zeer goede sfeer en worden gewaardeerd (vanwege persoonlijke aandacht). Maar een gesprek met een probleemgeval moet ook gevoerd worden. Het is misschien wel lastig, maar het kan goed werken om problemen te benoemen en oplossingen te zoeken.”

Ervaringen met functioneringsgesprekken

Deze bloemlezing bestaat uit uitspraken van voornamelijk fractievoorzitters en afdelingsvoorzitters binnen het CDA over hun ervaringen met het voeren van functioneringsgesprekken met gemeenteraadsleden. Ook gemeenteraadsleden doen echter hun zegje. De uitspraken zijn verzameld aan de hand van vragenlijsten, die door fractievoorzitters, afdelingsvoorzitters en raadsleden zijn ingevuld. Zij hebben allen ervaringen opgedaan met het voeren van functioneringsgesprekken.

Dit inspirerende boekje is samengesteld voor fractie- en afdelingsvoorzitters, en anderen die zich voorbereiden op het voeren van functioneringsgesprekken. Het kan hun meer inzicht geven in wat je wel en niet moet doen om een goed functioneringsgesprek te voeren. Maar bovenal stelt het hen in staat te leren van partijgenoten.

De verschillende uitspraken zijn geclusterd in vijf thema's. De bloemlezing eindigt met enkele nuttige tips.

CDA

“Er ligt een verantwoordelijkheid van het raadslid tegenover de achterban en de kiezer in het algemeen. Aan een raadslid is door de partij en door de kiezer vertrouwen gegeven. Dat mag niet beschaamd worden. Reden genoeg dus om een functioneringsgesprek te voeren.”