



FACULTEIT POLITIEKE EN SOCIALE WETENSCHAPPEN  
VAKGROEP BELGISCHE POLITIEK

**Profielstudie van de medewerkers op de  
Vlaamse ministeriële kabinetten van de  
regering Leterme I 2004-2006**

Matthias Vandamme  
20032294

Scriptie tot het behalen van de graad van Master in  
de politieke wetenschappen

Academiejaar 2006-2007

Promotor: Prof. dr. Herwig Reynaert

Commissarissen: Prof. dr. Carl Devos  
lic. Koenraad De Ceuninck

## Voorwoord

Graag wil ik van de gelegenheid gebruik maken om een aantal mensen te bedanken.

Allereerst prof. dr. H. Reynaert, mijn promotor. Ik dank hem niet alleen om de vele vragen omtrent mijn scriptie te beantwoorden, maar ook voor de boeiende colleges van de afgelopen vier jaar. Hoewel mijn scriptieonderwerp niet onmiddellijk bij zijn vakgebied aanleunt, vond hij het geen probleem om mij het afgelopen jaar bij te staan.

Ik wil ook de kabinetsleden bedanken die tijd wilden vrijmaken om mijn vragenlijst te beantwoorden. Zonder deze respondenten was dit onderzoek natuurlijk nooit tot stand kunnen komen. Verder gaat mijn dank ook uit naar de vijf bevoorrechte getuigen die hun visie en kennis wilden overmaken in de diepte-interviews.

Uiteraard gaat een speciaal woord van dank naar mijn ouders. Ik ben ze niet alleen dankbaar dat ze mij de kans hebben gegeven om deze studies aan de Universiteit Gent te volgen, maar ook om mij, ondanks enkele zware momenten, vier mooie jaren te bezorgen. Ook mijn vriendin Ninke verdient alle dank voor de morele steun en de bemoedigende woorden. Daarnaast dank ik ook mijn oom Johan voor zijn hulp bij het opstellen van de lay-out van de vragenlijst.

Ten slotte iedereen die mij de afgelopen vier jaar wist aan te moedigen op de moeilijke momenten en mij extra motiveerden wanneer het werk vlotter verliep.

Iedereen bedankt!

## Inleiding

Reeds verschillende decennia wordt het bestaan van ministeriële kabinetten en de plaats die zij innemen in het besluitvormingsproces bediscussieerd en bekritiseerd. Ondanks de bezwaren die worden geuit, worden de ministeriële kabinetten door politicologen, journalisten en politici als een van de belangrijkste beleidsactoren beschouwd, zowel op federaal als deelstatelijk niveau.

Volgend citaat uit het werk van Mik Suetens en Stefaan Walgrave toont het belang van de ministeriële kabinetten in het besluitvormingsproces aan: *“Het zou op de ministeriële kabinetten zijn dat het beleid vorm krijgt, dat de politieke besluiten voorbereid en genomen worden, dat wetten, decreten, koninklijke en ministeriële besluiten geschreven en bediscussieerd worden. Het zou daar zijn dat de uiteindelijke afweging van politieke en maatschappelijke belangen plaatsvindt.”*<sup>1</sup> Hieruit kan afgeleid worden dat voor heel wat beleidswerk, dat in theorie verdeeld is over instanties als het parlement en de administratie, in de praktijk een hoofdrol is weggelegd voor de kabinetten. *“De verdeling van de rollen in een besluitvormingsproces die in handboeken en in de meeste landen is terug te vinden, bestaat niet in België”*<sup>2</sup>, oordeelt journalist Guy Tegenbos van De Standaard.

Hoewel het federale en het Vlaamse beleidsniveau over een uitgebreid ambtenarenkorps beschikken, maken ministers sinds het ontstaan van België gebruik van kabinetten. De functies die de kabinetten vervullen, zijn in de twintigste eeuw alleen maar toegenomen. *“Het kabinet is ontzettend belangrijk voor een minister. Omdat de minister zich met alles moet. (...) Heel de machtsuitoefening en beleidsvoorbereiding gebeurt door de kabinetten. De kabinetten zijn bovendien de schakel tussen de minister en een aantal andere instanties. Het zijn de voeten, vingers, ogen, neus, ... van de minister.”*<sup>3</sup> Door veel waarnemers worden de ministeriële kabinetten bijgevolg het politieke hart van het Belgische en Vlaamse beleid genoemd.

---

<sup>1</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., Leven en werk van de kabinetsleden. Wie zijn de mannen achter de minister en wat doen ze? In: Res Publica, 1999, 41, 4, p. 499

<sup>2</sup> TEGENBOS, G., Kabinetten vervangen parlement, adviesorganen en administratie. In: De Standaard, 21 jan. 1997, p. 3

<sup>3</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007.

Zoals reeds aangegeven, worden diezelfde kabinetten al lange tijd gehekel. *“Ze zijn te omvangrijk en te duur; ze politiseren het beleid te veel; ze trekken te veel macht naar zich toe en halen al het interessante werk weg uit de administraties; ze komen te veel tussenbeide in uitvoerende beslissingen, ze maken de ministers te sterk in vergelijking met het parlement. Kabinetten gaan ook hand in hand met de politisering van het overheidsperoneel.”*<sup>4</sup> Voornamelijk de spanningsrelatie tussen kabinet en administratie brengt veel commotie teweeg. Vanuit het oogpunt van de Nieuwe Politieke Cultuur, werden in de jaren negentig plannen gesmeed om de macht van de ministeriële kabinetten af te kalven, en dit binnen een breder kader van administratieve hervormingen. Op federaal niveau werd de Copernicushervorming geïntroduceerd onder de paars-groene regering-Verhofstadt I, op Vlaams niveau ging de hervormingsoperatie ‘Beter Bestuurlijk Beleid’ van kracht onder de regering-Leterme.

Tot het einde van de jaren negentig werd in de literatuur voornamelijk over het kabinet als instelling en zijn relatie met de andere besluitvormingsactoren gepubliceerd. Aan de kabinetsbevolking werd in de literatuur evenwel zelden aandacht besteed. *“Hier mag men toch wel spreken van een leemte, gezien de belangrijke rol die kabinetsleden spelen in het proces van besluitvorming”*<sup>5</sup>, zegt Christophe Pelgrims. De politicologische aandacht was daarentegen lange tijd gefocust op andere belangrijke actoren binnen het politieke bestel zoals politici, politieke partijen, sociale bewegingen en drukingsgroeperingen.

Voor het eerst werden de kabinetsleden in kaart gebracht in de doctoraatsonderzoek van Hugo Van Hassel (1974). Het duurde echter tot het onderzoek van Suetens en Walgrave van 1999 vooraleer opnieuw inspanningen werden geleverd om een kwaliteitsvolle profielschets te maken van de ministeriële kabinetsleden. Deze auteurs gaan er zelfs van uit dat een aantal functies afgeleid kunnen worden uit het profiel van de kabinetsmedewerkers. Het hiaat in de literatuur werd later ook opgevuld door Christophe Pelgrims (2001), die eveneens het profiel van de Vlaamse kabinetsleden bestudeerde en bovendien hun loopbaan uitgebreid onderzocht.

Dit onderzoek probeert in eerste instantie een aanvulling en een bijdrage te verlenen tot het bestaande onderzoek. Daarnaast worden de onderzoeksresultaten waar mogelijk

---

<sup>4</sup> TEGENBOS, G., Onderzoekers twijfelen aan verdwijnen kabinetten. In: De Standaard, 21 aug. 2002.

<sup>5</sup> PELGRIMS, Christophe, Ministeriële kabinetten en hun loopbaan: tussen mythe en realiteit. Brugge, Die Keure, 2001, p. 8

vergeleken met die uit vorige onderzoeken. De hoofddoelstelling is een profiel te schetsen van de kabinetsleden van de ministers van de Vlaamse regering-Leterme. We vragen ons daarbij af of het profiel van de kabinetsmedewerkers van de huidige regering markante verschillen vertoont met het profiel van hun voorgangers in de regeringen Van den Brande II en Dewael. Verder worden een aantal aspecten omtrent de instroom en doorstroom op het kabinet onderzocht. Welke technieken worden gehanteerd om personen op het kabinet te rekruteren? Zijn kabinetsleden nog steeds hoofdzakelijk afkomstig uit de overheidssector? Met dit onderzoek wordt getracht om de antwoorden op deze en vele andere vragen te achterhalen.

Om de doelstelling van het onderzoek te bereiken, was ik volledig afhankelijk van de wil tot medewerking van de kabinetsleden. In een begeleidende brief werd dan ook benadrukt dat medewerking aan het onderzoek van doorslaggevend belang was voor de kwaliteit ervan. Desondanks kan uit het responspercentage gedeeltelijk een gebrek aan medewerking vastgesteld worden. Omdat het evenwel moeilijk was alle kabinetsmedewerkers te bereiken, moet de uiteindelijke respons genuanceerd worden.

Vooraleer overgegaan wordt tot een profielstudie van de ministeriële kabinetsmedewerkers, wordt dieper ingegaan op de plaats waar zij tewerkgesteld zijn. Het is immers onmogelijk om een correct beeld te vormen van de kabinetsleden als de omgevingsfactoren en historische en actuele achtergronden van de ministeriële kabinetten niet duidelijk geschetst worden. De ministeriële kabinetten worden bij de bespreking van de functies en disfuncties weliswaar met een kritisch oog geëvalueerd, toch is het hier niet de bedoeling om een standpunt voor of tegen in te nemen. De accenten in dit onderzoek liggen immers elders.

In het eerste hoofdstuk worden de belangrijkste begrippen die in het onderzoek gebruikt worden, conceptueel afgebakend. Daarbij worden de concepten 'ministerieel kabinet', 'particratie' en 'primaat' van de politiek' zo duidelijk en volledig mogelijk gedefinieerd en gesitueerd. Een vierde paragraaf behandelt het onderzoeksuniversum in tijd en ruimte. Ten vijfde volgt een ruime bespreking van de onderzoeksmethode. Verder wordt ingegaan op de respons die in het onderzoek werd bereikt. Tot slot van dit hoofdstuk wordt de vragenlijst, die naar alle kabinetsmedewerkers werd opgestuurd, uitgebreid en thematisch besproken.

Het tweede hoofdstuk biedt een theoretisch kader omtrent de ministeriële kabinetten. Na een korte bespreking van het meest relevante onderzoek ter zake, gaat de aandacht naar de oorsprong en de evolutie van de ministeriële kabinetten. In de derde paragraaf van dit deel wordt plaats gemaakt voor een bespreking van de functies en disfuncties die de ministeriële kabinetten toegeëigend worden. Ten slotte wordt de wetgeving m.b.t. de ministeriële kabinetten besproken.

In het derde hoofdstuk worden de recente ontwikkelingen in het overheidsapparaat besproken en kritisch geanalyseerd. Na een schets van de moeizame relatie tussen politiek en administratie, wordt ingegaan op de ontstaansredenen van de administratieve hervormingen op federaal (Copernicus) en Vlaams (Beter Bestuurlijk Beleid) niveau. Ook wordt de vernieuwde structuur kort weergegeven. De bespreking van de twee hervormingsoperaties wordt afgesloten met een kritische doorlichting en een blik op de huidige toestand. Tot slot van het derde hoofdstuk wordt de vraag gesteld of de ministeriële kabinetten in het huidig politiek bestel (nog) nodig zijn.

Met het afsluitende hoofdstuk wordt geprobeerd om de probleemstelling van dit onderzoek zo nauwkeurig mogelijk te beantwoorden. Niet alleen wordt een profiel van de kabinetsleden geschetst aan de hand van variabelen als geslacht, leeftijd, onderwijsvorm en burgerlijke staat, ook komen andere karakteristieken als de professionele achtergrond en het partijlidmaatschap aan bod.

Het onderzoek wordt afgesloten met een algemeen besluit betreffende de ministeriële kabinetten en hun bevolking.

## **Hoofdstuk 1: Conceptuele afbakening en methodologie**

In dit eerste hoofdstuk zullen de belangrijkste concepten die in deze scriptie veelvuldig aan bod komen, afgebakend en gedefinieerd worden. De aandacht gaat in de eerste plaats logischerwijs naar het ‘ministerieel kabinet’. Maar ook aanverwante concepten komen ruimschoots aan bod. Daarnaast zal het onderzoeksuniversum in tijd en ruimte worden afgebakend. De bedoeling van deze conceptuele afbakening is onduidelijkheden en interpretatieverschillen omtrent deze belangrijke termen te vermijden.

Bovendien zal ook stilgestaan worden bij de methodologische aspecten van het onderzoek.

### **§ 1. Conceptuele afbakening ‘ministerieel kabinet’**

Er bestaan uiteenlopende definities en interpretaties voor het begrip ‘ministerieel kabinet’. Het is uitermate belangrijk voor het onderzoek en voor het goed begrijpen van de eindverhandeling dat een eenduidige beschrijving wordt weergegeven. Daarom wordt in eerste instantie gekozen om het begrip zo duidelijk mogelijk te omschrijven, gebruik makend van de bestaande definities.

In de meeste woordenboeken definieert men ‘kabinet’ in een andere betekenis dan in dit onderzoek bedoeld wordt. Van de zes verschillende betekenissen die Van Dale aanhaalt, is er slechts één van toepassing op dit onderzoek: “[Belg.] groep van persoonlijke medewerkers en adviseurs van een minister of staatssecretaris, die geen ambtenaar zijn en na zijn ambtsperiode het ministerie weer verlaten”<sup>6</sup>. Hoewel deze definitie te beknopt is om het begrip volledig te vatten, zorgt zij wel meteen voor een belangrijke afbakening. Ministeriële kabinetten, in de vorm zoals omschreven in deze paragraaf, zijn enkel in België en zijn deelstaten terug te vinden.

Van Hassel<sup>7</sup> beschrijft de unionistische periode waar het “*ministerieel kabinet beperkt [was] tot de functie van particulier secretariaat van de minister*” en “*alleen zaken met een uitgesproken politiek karakter behoorden tot de taak van zijn kabinet*”. Daarnaast stelt

---

<sup>6</sup> VAN DALE TAALWEB, Onlinewoordenboek.

<http://www.vandale.be/opzoeken/woordenboek/?zoekwoord=kabinet>, laatst geconsulteerd op 06/03/2007.

<sup>7</sup> VAN HASSEL, Hugo, Kabinetten. In: DEWEERDT, Mark, DE RIDDER, Clem, DILLEMANS, Roger, Wegwijs Politiek. Leuven, Davidsfonds, 1994, pp.400-401.

deze auteur dat het kabinet “*het kruispunt van netwerken [vormt] die direct bij het gevoerde beleid betrokken zijn en er belang bij hebben. De kabinetssmedewerkers werken in de regering afgesproken beleidslijnen in het domein van hun minister tot concrete beslissingen uit en trekken de krijtlijnen voor evaluatie*”<sup>8</sup>.

Een allesomvattende definitie van een ‘ministerieel kabinet’ wordt gegeven door Dewachter: “*Het kabinet vormt voor de minister een braintrust die algemene en deskundige steun verstrekt bij de probleemontdekking, bij de probleemformulering, bij het ontwerp en de keuze van het beleid. Het kabinet begeleidt, coördineert, innoveert. (...); het kabinet vervangt belangrijke delen en functies uit de administratie en dit niet alleen in geval van verkeerd uitgebouwde dossiers. Het kabinet bepaalt na de minister de agenda en de prioriteiten in de beleidsvoering. (...) het bergt nauwelijks rigiditeit, weerstand en onkunde in zich maar werkt integendeel zeer soepel, daadkrachtig, vaardig, doelmatig en snel.*”<sup>9</sup> Bovendien verzorgt het kabinet “*de public relations en de contacten tussen ministerie en burger, drukkingsgroeperingen en het parlement*”<sup>10</sup>.

Wat in bovenstaande beschrijvingen nog niet aangegeven werd, is het feit dat een kabinet ook politieke betrouwbaarheid inhoudt. “*Deze politieke betrouwbaarheid is niet alleen partijgericht, maar ook coalitiegericht, naarmate zelfs vertegenwoordigers van de partners, mede als controle-element, in elkaars kabinetten aanwezig zijn, om de oogmerken van de coalitie veil te houden.*”<sup>11</sup>

Een minder recente, maar eveneens relevante definitie werd gegeven door Snoy: “*Le cabinet ministériel est une institution en vertu de laquelle un ministre dispose, dans l’exercice de ses fonctions, d’une équipe de collaborateurs choisis librement par lui et dont la tâche consiste à l’assister dans ses obligations gouvernementales*”<sup>12</sup>.

Voor Christophe Pelgrims is een ‘ministerieel kabinet’ “*een beleidsondersteunend orgaan ten dienste van de minister, met als kern een aantal politieke beleidsadviseurs, die hun functie tijdelijk vervullen en niet behoren tot de ambtelijke hiërarchie*”<sup>13</sup>. Ook Mik Suetens en Stefaan Walgrave deden onderzoek naar de kabinetten en stellen dat een

<sup>8</sup> VAN HASSEL, o.c., 1994, p. 404

<sup>9</sup> DEWACHTER, W., Besluitvorming in politiek België. Leuven, Acco, 1995, p. 241

<sup>10</sup> VAN HASSEL, H., Het ministrieel kabinet: peilen naar een sociologische duiding. KU Leuven, Faculteit der sociale wetenschappen, 1974, p. 393

<sup>11</sup> VAN HASSEL, De rol van de ambtenaar in de interne en externe beleidsvorming van het centraal bestuur. Antwerpen, Administratieve dagen 1977, Belgisch Instituut voor Bestuurswetenschappen, p. 11

<sup>12</sup> SNOY, J-Ch., Faut-il encore des cabinets ministériels? In : La Revue Générale Belge, 98, 1962, p. 1

<sup>13</sup> PELGRIMS, Christophe, Ministeriële kabinetten en hun loopbaan: tussen mythe en realiteit. Brugge, Die Keure, 2001, p. 12



ministerieel kabinet “bestaat uit een groep persoonlijke stafmedewerkers die de minister bij zijn of haar aantreden zelf uitkiest voor de duur van zijn ministerschap – die dus met de minister komen en gaan – en die geen deel uitmaken van de ambtelijke hiërarchie. Ze staan de minister bij in probleemontdekking en probleemformulering, in het ontwerpen van een beleid en in dagdagelijkse beslissingen. Het kabinet is met andere woorden de private raad van de minister, doorgaans samengesteld uit politiek geëngageerde deskundigen”<sup>14</sup>.

Volgens Wetstraatjournalist Guy Tegenbos zijn de kabinetten “ontzettend belangrijk” voor een minister. “Heel de machtsuitoefening en beleidsvoorbereiding gebeurt door de kabinetten. De kabinetten zijn bovendien de schakel tussen de minister en een aantal andere instanties. Het zijn de voeten, vingers, ogen, neus, ... van de minister.”<sup>15</sup>

De rol van ministeriële kabinetten is “to define and push through his [the Minister] programme, and to look after his parliamentary and constituency work”<sup>16</sup>. Empirisch onderzoek geeft bovendien aan dat de kabinetten algemeen rechtstreeks tussenkomen in de administratie, zowel bij leidinggevende ambtenaren als bij het uitvoerend personeel. Deze tussenkomsten kenmerken zich in het vastleggen van prioriteiten inzake dossierbehandeling, het opzoeken van informatie ten behoeve van het kabinet en het rapporteren over de werkzaamheden van het departement.<sup>17</sup> Zo is meteen ook een van de functies die kabinetten vervullen, kenbaar. In het tweede hoofdstuk worden de overige functies uitgebreid behandeld.

In bijkomend recent onderzoek<sup>18</sup> stelt men dat de kabinetten in België “buitengewoon machtig” zijn en bovendien “grotendeels door de partijen samengesteld”. Vervolgens stellen de auteurs dat kabinetten “een cruciale rol [spelen] in nagenoeg alle stadia van het beleid en verzekeren zo dat de beleidslijn in overeenstemming blijft met de wensen

---

<sup>14</sup> SUETENS, Mik, WALGRAVE, Stefaan, Leven en werk van de kabinetsleden. Wie zijn de mannen achter de minister en wat doen ze? In: Res Publica, 1999, 41, 4, p. 499

SUETENS, Mik, WALGRAVE, Stefaan, Belgian Politics without ministerial cabinets? On the possibilities and limitations of a new political culture. In: Acta Politica, 2001, 36, 2, p. 182

<sup>15</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007.

<sup>16</sup> WRIGHT, Vincent, The Development of Public Administration in Britain and France: Fundamental Similarities Masking Basic Differences. In: Yearbook of European Administrative History, 8, 1996, p. 311

<sup>17</sup> HANSENNE, M., VAN HASSEL, H., e.a., Vormingsbehoeften op directiegebied in de Belgische Overheidsdiensten. Brussel, IAU, 1963, p. 13

<sup>18</sup> WALGRAVE, Stefaan, CAALS, Tom, SUETENS, Mik, DE SWERT, Knut, Ministerial cabinets and partitocracy: a career pattern study of ministerial cabinet members in Belgium. Universiteit Antwerpen, Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen, 2004, p. 3

van de partij". Zo komt men tot een aanverwant thema, namelijk participatie, waar in de tweede paragraaf van dit hoofdstuk dieper op ingegaan wordt.

Dierickx en Majersdorf besluiten dat de kabinetten "een "kreukelzone" vormen tussen politiek en bestuur, tussen regering/ministers aan de ene kant en staat/overheid aan de andere kant"<sup>19</sup>.

Een aantal raakpunten komt in alle definities terug. Het gaat om:

- 1) persoonlijke medewerkers van de minister
- 2) gekozen door de minister zelf
- 3) die een cruciale rol spelen in alle beleidsfasen
- 4) die niet tot de administratie behoren

Ministeriële kabinetten zijn evenwel geen typisch Belgisch fenomeen. De ministeriële kabinetten zoals hierboven getypeerd, zijn echter wel typisch Belgisch.

In Nederland en het Verenigd Koninkrijk beschikken de ministers over neutrale en onvoorwaardelijk loyale ambtenaren. In deze gevallen zijn de ministeriële kabinetten echter geen schaduwapparaat met verregaande beleidsbevoegdheden.<sup>20</sup>

In Duitsland vinden we een verschillende situatie. Hier kunnen de ministers steunen op een aantal persoonlijke adviseurs. Bovendien is de politisering van topambtenaren volledig geformaliseerd. Ook een aantal andere Centraal- en Zuid-Europese landen (zoals Frankrijk, Italië, Spanje en Portugal) kennen min of meer gelijkaardige vormen van ministeriële kabinetten als in België, waarbij het aantal persoonlijke adviseurs evenwel eerder beperkt is.<sup>21</sup>

## **§ 2. Conceptuele afbakening 'participatie'**

---

<sup>19</sup> DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., De politieke cultuur van ambtenaren en politici in België. Brugge, Vandenbroele, 1994, p. 103

<sup>20</sup> SUTENS, Mik, WALGRAVE, Stefaan, o.c., 2001, pp.180-205.

<sup>21</sup> DE SWERT, Knut, WALGRAVE, Stefaan, CAALS, Tom, SUTENS, Mik, Ministeriële kabinetten en participatie. Carrièrepatronen van Belgische kabinetsmedewerkers (1970-1999). In: Tijdschrift voor bestuurskunde en bestuursrecht, 2006, 3, 2, p. 120.

*“De structurele machtsconcentratie in de Belgische politiek blijkt onaantastbaar te zijn.”<sup>22</sup>*

Zoals aangegeven in de vorige paragraaf, worden de kabinetsmedewerkers gekozen door de bevoegde minister. Deze minister behoort vanzelfsprekend tot een bepaalde politieke partij. Zoals verder in deze scriptie zal blijken, is ‘het politieke’ of ‘de politiek’ – wat evenwel een voorlopige omschrijving is – sterk aanwezig in de ministeriële kabinetten. Deze omschrijving slaat op het feit dat politieke keuzes en ideologische overwegingen de beleidskeuzes, die op de kabinetten worden gemaakt, sterk beïnvloeden. Dit in tegenstelling tot de openbare administratie, waar eerder neutraal tewerk gegaan wordt.

Particratie of partitocratie kan algemeen omschreven worden als het “[Belg.] stelsel waarin de politieke partijen de macht uitoefenen”<sup>23</sup>.

Volgens de literatuur zijn er drie centrale kenmerken die in een particratie op de voorgrond treden. Er zijn de sterke massapartijen (1), die ook nog eens aan de macht zijn, het overheidsbeleid bepalen en in staat zijn hun beleid te verwezenlijken (2), en bovendien bevriend personeel benoemen in de openbare diensten, dit in een systeem gekenmerkt door patroons en cliëntelisme (3). Dit laatste valt onder de algemene noemer van ‘politisering’.<sup>24</sup>

Wat het derde centrale kenmerk van een particratie betreft, wijst Rommel<sup>25</sup> op drie niveaus in de politisering van de ambtenarij. Ten eerste verwijst politisering naar de mate waarin een ambtenaar politiek actief is. Dit kan gaan om louter sympathie voor een politieke partij, maar het kan ook verder gaan, tot actief militant zijn. In dit uiterste geval zal de ambtenaar de eigen partij helpen door deze te informeren over de dagelijkse realiteit. In tweede instantie kan de term politisering ook verwijzen naar het hanteren van een “politieke rationaliteit”<sup>26</sup> bij de uitoefening van het ambt. Dit houdt in dat de ambtenaar bij het beslissen rekening houdt met politieke waarden en belangen en een

<sup>22</sup> DEVOS, Carl, De particratie regeert het land. In: De Standaard, 29 okt. 2005.

<sup>23</sup> VAN DALE TAALWEB, Onlinewoordenboek.

<http://www.vandale.nl/opzoeken/woordenboek/?zoekwoord=particratie>, laatst geconsulteerd op 07/03/2007.

<sup>24</sup> DESCHOUWER, K., DE WINTER, L., DELLA PORTA, D., (eds.), Partitocracies between Crises and Reforms: the Cases of Italy and Belgium. In: Res Publica (speciale editie), 48, 2, 1996, p. 217

<sup>25</sup> ROMMEL, Jan, De ziekte van politieke benoemingen. Copernicus als remedie? Niet-gepubliceerde paper. Gent, Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen, 2002, pp.10-11.

<sup>26</sup> HONDEGHEM, A., Zin en onzin over depolitisering van benoemingen. In: Kultuurleven, 64, 1997, 5, pp.80-85.

beslissing van de minister in een richting tracht te duwen die conform is met de eigen overtuigingen. Deze “functionele politisering” wordt partijpolitisering als het gaat om overtuigen van één welbepaalde partij.<sup>27</sup> De derde betekenis van politisering gaat specifiek over het werven van personeel waarbij politieke criteria gelden, de praktijk van politieke benoemingen. Dit laatste begrip wordt duidelijker omschreven door Deketelaere: “*Politieke benoemingen zijn benoemingen in de overheidssector waarbij, al dan niet met overtreding van de desbetreffende juridische normen, minbevoegden of onbevoegden worden aangesteld op grond van partijpolitieke, syndicale of ideologische overwegingen, wat in strijd is met de beginselen van behoorlijk bestuur*”<sup>28</sup>. Wanneer in dit onderzoek sprake is van ‘politisering’, zal dit telkens gaan om politisering in de zin van (partij)politieke benoemingen.

De Winter omschrijft participatie dan weer als “*een variant van de klassieke parlementaire democratie (...) waarin de politieke partijen, meer dan de andere deelstructuren van het politiek systeem (parlement, regering en administratie, rechtsprekende macht, communicatiemedia) de politieke besluitvorming determineren*”<sup>29</sup>.

*“In a partyocracy the major political parties overpower the other political actors (...). Their influence is not limited to the strictly defined political field, but stretches out to society as a whole. All kind of parallel power positions in public administration, the judiciary, public and semi-public agencies (...) are filled with partisans, appointed because of their party affiliation.”*<sup>30</sup> Samengevat stellen deze auteurs dat in dergelijk systeem de politieke partijen zowel staat als samenleving doordringen.

Als belangrijke voorbeelden van landen met een participatistisch systeem, schuiven De Winter, Della Porta en Deschouwer Italië en België naar voor. De Winter<sup>31</sup> kwam tot de vaststelling dat in België politieke partijen vooral in het midden van de jaren negentig een cruciale rol speelden bij de benoeming van topambtenaren. Volgens Deschouwer<sup>32</sup> zijn

---

<sup>27</sup> DEWACHTER, W., De mythe van de parlementaire democratie: een Belgische analyse. Leuven, Acco, 2001, p. 301

<sup>28</sup> DEKETELAERE, K., Eerste benoemingen bij de oprichting van een nieuwe dienst of instelling van openbaar nut. Deel 1: Politisering van het openbaar ambt in België. In: Tijdschrift voor Bestuurswetenschappen en Publiek Recht, 1990, p. 343

<sup>29</sup> DE WINTER, L., De partijpolitisering als instrument van participatie: een overzicht van de ontwikkeling sinds W.O. II. In: Res Publica, 23, 1, 1981, p. 54

<sup>30</sup> WALGRAVE, Stefaan, CAALS, Tom, SUETENS, Mik, DE SWERT, Knut, o.c., 2004, p. 6

<sup>31</sup> DE WINTER, L., Party encroachment on the executive and legislative branch in the Belgian polity. In: Res Publica, 38, 2, 1996, p. 351

<sup>32</sup> DESCHOUWER, K., Of the Belgian parties and the party system. In: Res Publica, 38, 2, 1996, pp. 295-306.

de deelstaten van België, die zich hebben gevormd vanaf de jaren zeventig, bovendien niet minder partocratisch dan de federale staat. Particratie is volgens de auteur dus evenzeer in Vlaanderen aanwezig.

De link tussen particratie en kabinetten moet volgens Walgrave, Suetens e.a. als volgt worden gezien: “*ministeriële kabinetten spelen een cruciale rol in de partocratische grip van politieke partijen op het overheidsbeleid en op de selectie van overheidspersoneel*”<sup>33</sup>. De Winter en Deschouwer stellen het nog duidelijker: “*De ministeriële kabinetten zijn een essentieel instrument van de particratie*”<sup>34</sup>. Dit verband komt verder in de scriptie zowel direct als indirect nog aan bod.

Concluderend kan particratie het best omschreven worden als de sterke greep van politieke partijen op het dagelijks beleid.

### **§ 3. Het concept ‘primaat van de politiek’**

#### **3.1. Uitgangspunt**

Particratie, en politisering, worden vaak gelijkgeschakeld met ‘het primaat van de politiek’. Beide hebben echter niets met elkaar te maken. Om de recente hervormingen binnen het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, onder de noemer van Beter Bestuurlijk Beleid (BBB), te begrijpen, is het noodzakelijk om het concept ‘primaat van de politiek’ juist in te schatten.

Het uitgangspunt van ‘het primaat van de politiek’ is dat het overheidsbeleid in handen hoort te zijn van de politiek verantwoordelijken, van diegenen die democratisch verkozen zijn. Het komt neer op een prioritair belang van de wetgevende macht ten opzichte van de uitvoerende macht, van de minister ten opzichte van de ambtenaar, en van het algemeen belang ten opzichte van het particulier belang.<sup>35</sup>

Er wordt een duidelijke taakverdeling tussen politici, administratie en middenveld nagestreefd. Aangezien andere actoren die rechtstreekse democratische legitimering

---

<sup>33</sup> WALGRAVE, Stefaan, CAALS, Tom, SUETENS, Mik, DE SWERT, Knut, o.c., 2004, p. 7

<sup>34</sup> DESCHOUWER, K., DE WINTER, L., Politieke corruptie en cliëntelisme: het Italiaans model? In: SWYNGEDOUW, M., MARTINELLO, M., (red.), Belgische Toestanden. De Lotgevallen van een Kleine Bi-culturele Democratie. Antwerpen, Icarus, 1998, p. 117

<sup>35</sup> BOUCKAERT, G., Nieuwe politieke cultuur en nieuw overheidsmanagement. In: MAES, R., Democratie, legitimiteit en nieuwe politieke cultuur. Leuven, Acco, 1997, p. 109

niet hebben, mogen ze het beleid niet bepalen. Dit betekent dat op Vlaams niveau de regering het beleid bepaalt in samenspraak met en onder controle van het Vlaams Parlement. De Vlaamse administratie heeft de opdracht om de regering te ondersteunen bij haar taken. Het middenveld wordt actief betrokken bij de voorbereiding, invulling en uitvoering van het beleid maar heeft geen beslissingsrecht.<sup>36</sup> In het licht van het primaat van de politiek werd de verhouding tussen het ministerieel kabinet en de administratie in 2001 een eerste maal herzien. *“Vanuit het politiek primaat bepalen de ministers het beleid, waarbij zij bijgestaan worden door hun kabinet voor de politieke afweging van de potentiële beleidskeuzen. Zodra het beleid bepaald is door het politiek niveau, houdt dat automatisch ook de opdracht voor de beleidsuitvoering door de administratie in.”*<sup>37</sup>

### 3.2. Achtergrond

De achtergrond van ‘het primaat van de politiek’ kan gesitueerd worden binnen de Nieuwe Politieke Cultuur en de eerste burgermanifesten<sup>38</sup> van Guy Verhofstadt.

In zijn publicaties stelde Verhofstadt, op dat moment voorzitter van de toenmalige PVV, dat het Belgische politieke bestel zich in een legitimiteitscrisis bevindt. De politieke besluitvorming gebeurt volgens Verhofstadt niet door politici, zoals het in een democratische staat hoort te zijn, maar door allerlei andere belangengroepen. Volgend tekstfragment geeft de algemene teneur van Verhofstadts kritiek weer: *“De politiek zit dus opgesloten in de kluizen van de drukkingsgroepen, de corporaties en de comités die met hun grote invloed te koop lopen. Daarom moeten de politici, die zij in het veld sturen, doen alsof ze onafhankelijk en wilskrachtig voor het algemeen belang opkomen. Dat brengt ons tot het beeld van de spektakelstaat, het politieke theater dat soms op cabaret lijkt, maar alleszins moet dienen om de identiteit van de ware machthebbers te camoufleren.”*<sup>39</sup> Centraal in de burgermanifesten staat “de kloof tussen de burger en de politiek” die ontstaan was en die gedicht moest worden door allerlei nieuwe vormen van directe democratie en door efficiënt bestuur.

---

<sup>36</sup> Het primaat van de politiek, Basisprincipes Beter Bestuurlijk Beleid. Website Vlaamse Overheid <http://www2.vlaanderen.be/ned/sites/bbb/krachtlijnen/basisprincipes/primaat.htm>, laatst geconsulteerd op 26/03/2007.

<sup>37</sup> Vlaams regeerakkoord. Website Vlaamse Regering <http://internet.vlaanderen.be/ned/sites/regeerakkoord/regeerakkoord.html>, laatst geconsulteerd op 26/03/2007.

<sup>38</sup> VERHOFSTADT, Guy, Burgermanifest. Hadewijch, Antwerpen-Baarn, 1991, 73p.; VERHOFSTADT, Guy, De weg naar politieke vernieuwing. Hadewijch, Antwerpen-Baarn, 1992, 80p.

<sup>39</sup> VERHOFSTADT, Guy, o.c., 1991, pp.26-27.

Op zondag 24 november 1991 barstte een bom in politiek België. De verkiezingsoverwinning van Vlaams Blok en ROSSEM, de zogenaamde (eerste) “Zwarte Zondag”, deed velen de ogen openen. In de verschillende verklaringen die achteraf geformuleerd werden, haalde één analyse de bovenhand. Een analyse die opmerkelijk dicht stond bij de bemerkingen van Verhofstadt, die hierboven besproken werden. Vooral de wens om een einde te maken aan de “oude politieke cultuur” kwam uitdrukkelijk naar voor. Met “oude politieke cultuur” werd verwezen naar de gesloten besluitvorming en allerlei vormen van paternalisme, zoals politieke benoemingen en persoonlijk dienstbetoon. Het culminatiepunt van het wantrouwen van de burger tegenover de overheid was de Dutroux-affaire, waarbij alle kritiek terecht kwam bij de slecht werkende overheid. Onder de noemer van “Nieuwe Politieke Cultuur” (NPC) werden allerlei hervormingen naar voor geschoven, die uiteindelijk moesten resulteren in een “beter bestuur” en een depolitisering van de openbare diensten. De hervormingen hadden uiteindelijk tot doel het vertrouwen van de burger in de staat en zijn instellingen te herwinnen. Concreet werd gepleit voor meer burgerinspraak en een transparantere overheid.

#### **§ 4. Het onderzoeksuniversum in tijd en ruimte**

De onderzoekspopulatie bestaat uit de kabinetsleden van de regering-Leterme (2004-...). Daarbij werden enkel de kabinetsleden met inhoudelijke taken bevroegd: de kabinetschefs, de adjunct-kabinetschefs, de woordvoerders en communicatieverantwoordelijken, de kabinetssecretarissen, de privé-secretarissen, de raadgevers en de medewerkers. Kabinetsleden met logistieke taken zoals koks, receptionisten, bodes en chauffeurs werden niet in de populatie opgenomen.

Om de kabinetsleden te bereiken, werd in de eerste plaats een beroep gedaan op de adressengids<sup>40</sup> die beschikbaar is via de website van de Vlaamse Overheid. Het probleem met deze lijst was dat ze tussen augustus 2006 en eind februari 2007 niet meer werd aangepast. De laatste bevraging vond echter plaats in het begin van februari 2007 waardoor niet meer ingespeeld kon worden op de laatste wijzigingen. Om volledigheid na te streven werd ook gebruik gemaakt van de kabinettengids op de

---

<sup>40</sup> [http://www3.vlaanderen.be/communicatie/cms\\_files/file211.doc](http://www3.vlaanderen.be/communicatie/cms_files/file211.doc), laatst geconsulteerd op 10/03/2007.

webstek van 4instance news<sup>41</sup> die uitgebreider is dan de officiële adressengids van de Vlaamse Overheid.

Via de twee lijsten werden de namen, functies en het kabinet waar de kabinetsleden tewerkgesteld zijn, duidelijk. Aan de hand van de twee lijsten werden uiteindelijk 369 inhoudelijke kabinetsmedewerkers bevestigd. Dit cijfer ligt mogelijk nog te hoog. Bij het sturen van herinneringsmails bleek uit reply-antwoorden dat een aantal leden niet langer op het kabinet tewerkgesteld was. Andere adressen bestonden zelfs niet meer. De juiste onderzoekspopulatie en bijgevolg ook het responscijfer moeten dus genuanceerd worden.

De bevestiging vond verschillende keren plaats. De data zijn: 9-13 november 2006, 24-27 november 2006, 14 december 2006 en 12 februari 2007.

## **§ 5. Onderzoeksmethode**

Vorig academiejaar dienden we in het kader van het vak 'Politiek-wetenschappelijk onderzoek: toepassing' een scriptievoorbereiding te maken. In de eerste plaats moest een status questionis opgemaakt worden alsook een voorlopige structuur van de scriptie. In de status questionis werd de relevantie van een aantal belangrijke werken voor het eigen onderzoek besproken. Hoewel dit niet tot de opdracht behoorde, was het ook het ideale moment om bijhorende bronnen, zoals wetteksten en krantenartikels, te verzamelen. In het volgende hoofdstuk komt de literatuurstudie beknopt aan bod.

Naast het kwalitatief onderzoek over de ministeriële kabinetten is een groot deel van de informatie afkomstig uit een survey-onderzoek bij 369 inhoudelijke kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme. Naast een aantal nieuwe vragen, werd de vragenlijst grotendeels opgesteld zodat vergelijking met bestaand onderzoek mogelijk wordt.

Als type survey werd gekozen voor een schriftelijke bevestiging per e-mail. De methode is eenvoudig. Aan de hand van de twee kabinettenlijsten (zie § 4) konden de e-mailadressen van de kabinetsmedewerkers opgesteld worden. Een vragenlijst met duidelijke invulinstructies werd per e-mail aan de kabinetsmedewerkers toegestuurd. In principe is onderzoek via e-mail weinig verschillend van de traditionele postenquête. Het grote verschil ligt in het feit dat de vragenlijst niet manueel, maar elektronisch kon

---

<sup>41</sup> <http://www.4instancenews.be/generatepage.asp?templateid=1440&version=2>, laatst geconsulteerd op 10/03/2007.



ingevuld worden<sup>42</sup>. Een aantal medewerkers verkozen toch om de vragenlijst met de post terug te sturen.

In 'Methodologie en statistiek voor communicatie-onderzoek'<sup>43</sup> worden de voor –en nadelen van schriftelijke enquêtes aangegeven. Heel wat voordelen van de postenquête gelden ook voor de elektronische post. Een eerste belangrijk voordeel is dat de respondenten voldoende tijd en ruimte krijgen om rustig over hun antwoorden na te denken en de vragenlijst op de voor hen geschikte momenten in te vullen. Een tweede voordeel is de anonimiteit, wat in dit onderzoek zeker niet onbelangrijk is. In de begeleidende brief werd uitdrukkelijk vermeld dat namen van geen tel zijn, aangezien de teruggestuurde vragenlijsten onmiddellijk gecodeerd werden. Ten derde is er bij een schriftelijke enquête geen vertekening door de interviewer mogelijk. Wel werd de mogelijkheid gelaten om mij te contacteren indien een vraag onduidelijk en/of foutief was. Onderzoek via e-mail heeft dus het bijkomend voordeel dat kort op de bal kan gespeeld worden. Tot slot wordt in de literatuur ook verwezen naar de lage kostprijs van een postenquête. Aangezien de vragenlijst per e-mail werd verstuurd, moest niets betaald worden aan postzegels, briefpapier en enveloppen. Daarnaast neemt het terugsturen van de vragenlijst minder tijd in beslag dan wanneer via de post wordt gewerkt.

Toch wordt de postenquête gekenmerkt door een aantal belangrijke nadelen. Het belangrijkste nadeel van een schriftelijk vragenlijstonderzoek is de lage respons. Door de drukke agenda van de kabinetsleden was de kans immers groot dat zij geen tijd zouden hebben om de vragenlijst in te vullen, of dat ze het simpelweg vergaten. Een tweede nadeel is de onzekerheid of het kabinetslid in kwestie wel antwoord geeft of iemand anders dit in zijn plaats doet. Bij dit onderzoek is de kans evenwel klein, aangezien de vragenlijst naar de persoonlijke e-mailadressen werd verstuurd. De vragen zijn bovendien ook te persoonlijk om aan iemand anders over te laten. Een derde nadeel van de postenquête is het feit dat de vragenlijst vrij kort moet zijn om een redelijke respons uit te lokken.

Ondanks dit derde nadeel, werd getracht over een groot aantal thema's te bespreken. Om tot een degelijke respons te komen, werden echter niet alle thema's even uitgebreid aangepakt. Daarnaast werd ook de nodige aandacht besteed aan de lay-out van de

---

<sup>42</sup> Er werd echter ook uitdrukkelijk de mogelijkheid gelaten om de vragenlijst af te drukken en manueel in te vullen. De vragenlijst kon naar mijn kotadres opgestuurd worden.

<sup>43</sup> DEN BOER, Dirk-Jan, BOUWMAN, Harry, FRISSEN, Valerie, HOUBEN, Marianne, Methodologie en statistiek voor communicatie-onderzoek. Houten, Uitgeverij Bohn Stafleu Van Loghum, 1999, p. 109

vragenlijst. Een verzorgde vragenlijst neemt immers een mogelijke ergernis over een slechte vormgeving weg. Enquêtes via e-mail bieden ook de mogelijkheid, net als bij postenquêtes, om gebruik te maken van herinneringsbrieven. Deze zijn eveneens kosteloos en kunnen de respons alsnog verhogen. In de herinneringsbrieven werd nogmaals gewezen op de anonimiteit en het belang van de medewerking aan het onderzoek.

Vooraleer de vragenlijst werd opgestuurd, werd deze ter controle voorgelegd aan de promotor. Omdat een groot aantal vragen gebruikt werd in voorgaand onderzoek, bestond reeds een bepaalde zekerheid over de eenduidige manier waarop de vragen worden begrepen. Met een aantal nieuwe vragen werd een poging ondernomen de hiaten in het bestaand onderzoek op te vullen.

Naast de bevraging van de actieve kabinetsleden, vonden ook een aantal diepte-interviews plaats met goedgeplaatste personen. Enerzijds werden twee interviews afgenomen van externen. Nadat de resultaten van het onderzoek bekend waren, werden anderzijds ook drie bevoorrechte kabinetsleden bevraged.

**Tabel 1: Diepte-interviews**

<b>Naam</b>	<b>Functie</b>
Dirk Van Melkebeke	Kabinetschef Vice-minister-president Frank Vandenbroucke (SP.A)
Hans D'Hondt	Kabinetschef algemeen beleid Minister-president Yves Leterme (CD&V)
Karin Van Mossevelde	Kabinetschef Minister Kathleen Van Brempt (SP.A)
Christophe Pelgrims	Onderzoeker Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen KU Leuven
Guy Tegenbos	Senior Writer Wetstraat De Standaard

De antwoorden van de kabinetsmedewerkers werden statistisch verwerkt en geanalyseerd met het computerprogramma SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

## **§ 6. De respons**

De respons van dit onderzoek bedraagt 41,2%. Zoals in de vierde paragraaf aangegeven, moet dit precieze cijfer genuanceerd worden.

Procentueel gezien is dit cijfer onvoldoende om de representativiteit te bereiken en algemene conclusies te trekken. Wat echter opvalt, is het zeer geringe aantal experts

onder de respondenten: slechts 5 experts stuurden de vragenlijst terug. In een diepte-interview gaven Dirk Van Melkebeke en Karin Van Mossevelde evenwel aan dat de experts vaak slechts tijdelijk op het kabinet tewerkgesteld zijn en hun functie in principe weinig verschilt van die van de raadgevers. Toch zullen voor deze categorie van inhoudelijke kabinetsmedewerkers geen algemene conclusies worden getrokken.

Wat de respons van de overige medewerkers betreft, werd voor bijna alle functies een respons van om en bij de 50% bekomen.

**Tabel 2: Respons uitgesplitst naar politieke partij**

	<b>bevraagd</b>	<b>respons</b>	<b>respons (in %)</b>
<b>CD&amp;V</b>	109	41	37,6
<b>SP.A</b>	88	45	51,1
<b>VLD</b>	103	40	38,8
<b>N-VA</b>	39	19	48,7
<b>Spirit</b>	30	4	13,3
niet ingevuld		3	
<b>Totaal</b>	369	152	41,2

Daarnaast werd de respons ook uitgesplitst naar politieke partij. De respons van kabinetsmedewerkers van minister Anciaux (Spirit) was opmerkelijk laag. Omwille van deze extreem lage respons van de Spirit-kabinetsleden zullen voor deze onderzoeksgroep geen algemene conclusies getrokken worden. Ook wanneer deze kabinetsgroep in de becijfering toch vermeld wordt, zal geen algemene conclusie genomen worden. Daartegenover reageerde ongeveer de helft van de kabinetsmedewerkers op de SP.A-kabinetten en op het kabinet van minister Bourgeois (N-VA). De respons van kabinetsleden op CD&V –en VLD-kabinetten haalde net niet het gemiddelde.

## **§ 7. De vragenlijst**

De vragenlijst werd, zoals hierboven reeds vermeld, in bijlage verstuurd via e-mail en bestond uit tien pagina's. Op de eerste pagina werd stap voor stap uitgelegd hoe de antwoorden konden aangekruist worden. In de begeleidende brief werd ook aangegeven hoeveel tijd het beantwoorden ongeveer in beslag zou nemen.

De vragenlijst bestond uit zes onderdelen. Een groot aantal vragen werd overgenomen uit eerder onderzoek van Christophe Pelgrims<sup>44</sup>. Dit was belangrijk om een aantal belangrijke resultaten van beide onderzoeken met elkaar te kunnen vergelijken.

In de eerste plaats kwamen algemene aspecten omtrent de kabinetsfunctie aan bod. In het tweede deel werd gevraagd naar de eerste intrede op een ministerieel kabinet. Wie vóór de huidige legislatuur nog nooit op een kabinet had gewerkt, kon dit onderdeel overslaan. Het derde deel van de vragenlijst peilde naar de professionele achtergrond van het kabinetslid. Centraal stond de sector (overheid-privé) waar het kabinetslid voorheen tewerkgesteld was. Het vierde deel bevatte een aantal politieke aspecten verbonden aan de job als kabinetsmedewerker. In het vijfde en voorlaatste deel stonden demografische gegevens centraal. Tot slot werd gevraagd naar de persoonlijke visie van de kabinetsmedewerkers. Daarbij ging de aandacht o.m. naar de manier waarop de kabinetsmedewerkers tegen de relatie met de administratie aankijken.

### 7.1. De kabinetsfunctie

Zoals hierboven aangegeven, werden in het eerste onderdeel een aantal algemene aspecten van de kabinetsfunctie behandeld. In de eerste plaats werd gepeild naar de functie van het kabinetslid. Er werd een onderscheid gemaakt tussen de functie van woordvoerder, communicatieverantwoordelijke en perschef. Vervolgens werd gevraagd of hij/zij deze functie voltijds dan wel deeltijds uitoefent. Ten derde werd de respondent gevraagd of hij/zij nog een andere functie op het kabinet bekleedt.

In dit onderdeel kwamen eveneens een aantal vragen aan bod omtrent de instroom in het kabinet. Door de werving en selectie voor het ministerieel kabinet te onderzoeken, wordt geprobeerd om het instroomaspect in kaart te brengen.

Ten eerste werd gevraagd of de respondent een sollicitatiegesprek heeft gehad voor hij/zij aangeworven werd op het kabinet. Wie negatief antwoordde, werd gevraagd de reden hiervoor te geven. Wie wel een sollicitatiegesprek had, werd gevraagd met welke persoon/personen het gesprek plaatsvond.

Ten tweede werd gevraagd door welke persoon of instantie de respondent werd aangezocht en de plaats waar hij/zij werd aangezocht om op het kabinet te werken. Deze gegevens kunnen aantonen wie de belangrijkste aanwervingsactoren zijn voor een kabinet en of de partij daarbij een belangrijke rol speelt.

---

<sup>44</sup> PELGRIMS, Christophe, o.c., 2001, 128p.

Ten derde werd gepeild naar de voornaamste motivatiereden om op een kabinet te werken. De respondenten hadden de keuze tussen vier antwoordmogelijkheden of konden een andere motivatiereden vrij invullen.

Vervolgens werd in dit deel gepeild naar de ervaring op het kabinet (aantal kabinetsjaren, aantal kabinetten, enz.). De laatste vragen behandelden de prestaties op het kabinet en de contacten met het eigen kabinet, andere kabinetten, de administratie en andere instanties.

## 7.2. Eerste intrede op een ministerieel kabinet

Wie vóór deze legislatuur (vóór 2004) al eens tewerkgesteld was op een kabinet, werd gevraagd naar de leeftijd en functie bij de eerste intrede op een kabinet. Ten derde werd gevraagd naar het aantal functies die men reeds had uitgeoefend vóór de intrede op het kabinet. De overige vragen behandelden de laatste (niet-kabinets)functie vóór de eerste intrede op het ministerieel kabinet. Deze vragen waren belangrijk om een eerste zicht te hebben op het aantal kabinetsleden dat gedetacheerd was uit de administratie bij hun eerste kabinetsfunctie en het aantal kabinetsmedewerkers dat uit de privé-sector kwam. Bovendien werd gevraagd om de mate van verantwoordelijkheid, de werkdruk en het loon te vergelijken (stijging, gelijk of daling) tussen de eerste kabinetsfunctie en de niet-kabinetsfunctie die men ervoor had uitgeoefend.

## 7.3. Professionele achtergrond

Het derde deel behandelde de professionele achtergrond van alle respondenten. In de eerste plaats werd gevraagd naar de sectoriële (overheid/privé) achtergrond. Vervolgens werd specifiek ingegaan op het beroep dat werd uitgeoefend in de aangeduide sector. Daarna werd gepeild of de respondent na zijn kabinetscarrière kan terugkeren naar zijn vroegere werkomgeving. Uit de bestaande literatuur blijkt immers dat weinigen een lange kabinetscarrière is gegund en de werkzekerheid allesbehalve groot is. Ten slotte kwam de vraag of de respondent al een beroepsfunctie bij de administratie heeft uitgeoefend.

## 7.4. Politieke aspecten verbonden aan de job als kabinetsmedewerker

Het vierde deel bestond uit drie onderdelen. Ten eerste kwamen de partijpolitieke aspecten aan bod. Zo werd gevraagd tot welke politieke partij de minister van de

respondent behoort. Op die manier werd het mogelijk variabelen onder te verdelen tussen de verschillende politieke partijen. Vervolgens werd de respondent gevraagd of hij/zij een partijkaart van de partij van de minister heeft. Indien het antwoord negatief was, volgde de vraag of hij/zij een partijkaart van een andere partij heeft, zonder na te gaan welke partij dit is.

Minstens even belangrijk is om te onderzoeken wanneer kabinetsleden hun partijkaart aanschaffen. Behoren de kabinetsmedewerkers reeds voor hun kabinetsloopbaan tot de partij en zijn het dus echt getrouwen van de partij of confirmeren ze eerder tijdens de kabinetsloopbaan? Dit geeft echter nog niet weer welke rol de partijkaart speelt bij de aanwerving van kabinetspersoneel. *“Bij het opstarten van het kabinet werd bij niemand naar de partijkaart gevraagd. Wat wel belangrijk is, is dat men op dezelfde maatschappelijke golflengte zit als de minister.”*<sup>45</sup> De getrouwheid aan de partij werd bovendien nagegaan door de vraag die peilde naar het feit of kabinetsleden misschien ooit lid geweest waren van een andere politieke partij.

In een tweede onderdeel stond het verenigingsleven van de kabinetsmedewerker centraal. Pelgrims ging in zijn onderzoek uit van de hypothese dat kabinetsleden lid zijn van bewegingen en verenigingen om er de nodige ervaring op te doen voor hun interpretatie van het politieke leven en er bovendien de nodige mensen leren kennen.<sup>46</sup>

Het derde en laatste onderdeel behandelde het aspect verkiezingen. In de eerste plaats werd gevraagd of de respondent reeds deelgenomen heeft aan de verkiezingen. Wie positief antwoordde, werd gevraagd bij welke verkiezingen dit het geval was. Vervolgens werd gevraagd wanneer de respondent zich het laatst kandidaat stelde. De vragenlijst werd één maand na de gemeenteraadsverkiezingen van 8 oktober 2006 opgestuurd. Aangezien uit bestaand onderzoek bleek dat veel kabinetsleden zich kandidaat stelden bij de gemeenteraadsverkiezingen, kon nagaan worden of de huidige groep Vlaamse kabinetsleden even politiek actief is. De hypothese was dat kabinetsleden die deelnamen aan de meest recente verkiezingen een hoge mate van politieke activiteit tonen. Wie zich voor het laatst kandidaat stelde bij de gemeenteraadsverkiezingen van 2000, wordt een lage mate van politieke activiteit toegedicht. Naast de vragen of de respondent een mandaat bekleedt en/of bekleedde, werd deze vragenreeks afgesloten met de vraag of de kabinetsmedewerkers nog ambitie hebben om zich in de toekomst kandidaat te stellen. Ook hier wordt het nuttig de resultaten op te splitsen naar kabinetsfunctie.

---

<sup>45</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Hans D’Hondt. Brussel, 12 maart 2007.

<sup>46</sup> PELGRIMS, o.c., 2001, p. 21

## 7.5. Demografische gegevens

In een voorlaatste deel werden de demografische kenmerken onderzocht. Deze gegevens zijn de primaire antwoorden op de onderzoeksvragen van deze scriptie. Daarnaast dienen ze ook om vergelijken mogelijk te maken en verschillen te onderzoeken naargelang van de demografische achtergrond.

In de eerste plaats werd de leeftijd en het geslacht van de respondent gevraagd. Deze gegevens zijn uitermate belangrijk om na te gaan of er significante verschillen bestaan tussen mannen en vrouwen en tussen jongeren en ouderen. Uit bestaand onderzoek blijkt immers dat de ministeriële kabinetten echte mannenbastions zijn. Een van de grote vragen was dus of de ministeriële kabinetten het evoluerend maatschappijbeeld volgen en uit een groter aantal vrouwelijke medewerkers bestaan. Ook werd nagegaan of verschillen kunnen vastgesteld worden tussen politieke partijen en tussen kabinetsfuncties.

Vervolgens werd aandacht besteed aan de gezinssituatie. De burgerlijke staat en het aantal kinderen moest het profiel van de kabinetsmedewerker vervolledigen.

Naast de gezinssituatie, kwam tot slot de scholing aan bod. Daarbij werd gepeild naar het hoogst behaalde diploma, het aantal diploma's en de universitaire studierichting(en).

## 7.6. Persoonlijke visie

In het zesde en laatste deel werden enkele vragen geformuleerd om de persoonlijke visie van de respondenten ten aanzien van de kabinetten na te gaan. Zo werd het kabinetslid gevraagd hoeveel procent macht hij respectievelijk de kabinetten en de administratie toedicht.

In de literatuur wordt vaak gewezen op de moeilijke relatie tussen de kabinetten en de administratie. Een eerste vraag daaromtrent peilde naar de beoordeling van de respondent van de samenwerking met de administratie. Daarenboven werd gevraagd in hoeverre de administratie de taken van het kabinet kan overnemen.

Daarnaast werd ook gevraagd of de respondent tussenkomsten in de administratie aanvaardbaar vindt. Vervolgens werd gevraagd naar de mate waarin zij zelf tussenkomen. Om vergelijkingen mogelijk te maken, werd gevraagd hoeveel hun collega-cabinettards volgens hen tussenkomen. Logischerwijs zouden bij deze twee vragen min of meer dezelfde resultaten moeten bekomen worden. Tussen deze vragen door peilde ik of de respondent zijn of haar loon correct vindt tegenover de geleverde

prestaties op het kabinet. Tot slot werd ook gevraagd hoe belangrijk het kabinetslid zijn of haar functie op het kabinet vindt. Uit deze laatste vraag kon immers afgeleid worden of kabinetsleden hun eigen functie eigenlijk nodig achten, wetende dat er reeds een grote administratie bestaat.

## **Hoofdstuk 2: Theoretische en historische omkadering van de ministeriële kabinetten**

Hoewel de theorievorming omtrent de ministeriële kabinetten relatief beperkt is, kunnen toch een aantal aspecten nader verklaard worden aan de hand van bestaand onderzoek. Dit tweede hoofdstuk zal bestaan uit vier delen. In de eerste plaats zal het meest relevante onderzoek ter zake besproken worden. Verschillende invalshoeken worden naast elkaar geplaatst, waarbij wordt aangegeven waar ze van elkaar verschillen en waar ze elkaar aanvullen. Uit de stand van zaken zullen een aantal elementen



meegenomen worden die bruikbaar zijn voor het verdere verloop van deze scriptie. Ten tweede wordt grondig ingegaan op de ontstaansgeschiedenis van de ministeriële kabinetten. Een derde onderdeel zal gewijd zijn aan de verschillende functies en disfuncties die ministeriële kabinetten toegedicht worden. Tot slot zal ook de wetgeving m.b.t. de ministeriële kabinetten op Vlaams niveau besproken worden.

## **§ 1. Theorievorming: een stand van zaken**

In een eerste onderdeel wordt een stand van zaken gegeven van het bestaand onderzoek m.b.t. de ministeriële kabinetten. De bedoeling is om de verschillende invalshoeken kritisch te toetsen in functie van de probleemstelling. Waar zitten de verschillen en waar bestaat consensus?

### 1.1. Onderzoek van Van Hassel<sup>47</sup>

Het eerste relevante onderzoek werd verzameld door Hugo Van Hassel, wijlen professor aan de KU Leuven, in de jaren '70. De onderzoekspopulatie van Van Hassel waren alle kabinetsleden die dienden onder de regering Eyskens-Cools (1968-1972) of die onder de liberale ministers van de regering Vanden Boeynants-De Clercq (1966-1968) hadden gediend. Omdat de institutionele en politieke omstandigheden - met o.m. de omvorming van de unitaire Belgische staat naar een federale staat, het verdwijnen van nationale partijen, de ontzuiling en de toenemende aanwezigheid van Europa - sterk gewijzigd zijn, moeten de onderzoeksresultaten uitdrukkelijk in zijn context gezien worden. Van Hassel was evenwel de eerste die de kabinetten en hun bevolking in kaart bracht en dat is meteen zijn grote verdienste. Hij had niet alleen oog voor het socio-demografische profiel van de kabinetsleden, maar richtte zijn aandacht ook op de opvattingen en verhoudingen van de kabinetsmedewerkers met de ambtenarij. Bovendien was hij de pionier van heel wat relevante inzichten over de functionaliteit van het ministerieel kabinet.

In historisch, bestuursmatig en internationaal vergelijkend perspectief situeert de auteur het kabinetsfenomeen. Van Hassel vroeg zich af "*met welk doel of doeleinden het bestaat, welke is zijn zin en waar situeert het zich als subsysteem*". In de eerste plaats ging zijn aandacht naar de politieke verbondenheid en de politieke activiteiten van de kabinetsmedewerkers. Zoals reeds aangegeven, trachtte Van Hassel daarnaast de

---

<sup>47</sup> VAN HASSEL, Hugo, Het ministerieel kabinet. Peilen naar een sociologische duiding. KU Leuven, 1974, 460p.

politiek-ambtelijke verhouding in kaart te brengen. Dit onderdeel moet gesitueerd worden in een overheersend klimaat van afgunst tussen de administratie en de kabinetten. De ruime focus van Van Hassel op de relatie tussen politiek en administratie komt in mijn onderzoek veel beperkter aan bod. Door middel van een aantal verhoudingsvragen over de relatie tussen kabinet en administratie werd in deze scriptie getracht een beeld te vormen. Tot slot peilde Van Hassel uitgebreid naar de taken, opdrachten en communicatiepatronen van het kabinet.

Een kritische bedenking bij Van Hassels onderzoek is dat hij, net als in deze scriptie, enkel de kabinetten onderzocht, waardoor hij niet kon controleren of ambtenaren de kabinetsfuncties vervulden. Ondanks dit gegeven, trekt Van Hassel een aantal conclusies voor de relatie kabinet-administratie. *“Zijn ambtenaren niet bezig met de politieke waarden achter de technische alternatieven? Werken ambtenaren niet aan het aanvaardbaar maken van de bestuursactie?”* vraagt Diederik Vancoppenolle<sup>48</sup> zich terecht af in zijn doctoraatsonderzoek.

## 1.2. Onderzoek van Suetens en Walgrave<sup>49</sup>

*“Hoogstwaarschijnlijk ligt in het profiel van de kabinetsleden en de werking van de kabinetten immers al een deel van de verklaring voor hun vermeende politieke invloed.”*<sup>50</sup> Het onderzoek van Mik Suetens en Stefaan Walgrave, beiden verbonden aan de Universiteit Antwerpen, moest in de eerste plaats een hiaat opvullen. *“Er is verbazend weinig empirisch sociaal-wetenschappelijk onderzoek over de ministeriële kabinetten, zeker in vergelijking met de overweldigende politicologische aandacht voor andere beleidsactoren”*, stellen de auteurs. Vooral het feit dat het beschikbare onderzoek over kabinetten uit de jaren '70 stamt (zie 1.1.), stemt de auteurs tot nadenken.

Suetens en Walgrave wilden een vingerafdruk van de ministeriële kabinetten nemen aan de hand van een schriftelijke bevraging van alle federale en Vlaamse kabinetsleden van beleidsniveau in de regeerperiode 1995-1999. Op federaal niveau vormden CVP-SP/PSC-PS een regering (Dehaene II), op Vlaams niveau bestond eveneens een rooms-rode coalitie (Van den Brande II).

---

<sup>48</sup> VANCOPPENOLLE, Diederik, De ambtelijke beleidsvormingsrol verkend en getoetst in meervoudig vergelijkend perspectief: een two-level analyse van de rol van Vlaamse ambtenaren in de Vlaamse beleidsvorming. Doctoraat, KULeuven, 2000, p. 9

<sup>49</sup> SUETENS, Mik, WALGRAVE, Stefaan, o.c., 1999, pp.499-528.

<sup>50</sup> IDEM, p. 501

In het onderzoek van Suetens en Walgrave worden twee aspecten belicht. In de eerste plaats staat het leven van de kabinetsmedewerker centraal. In dit onderdeel worden alle socio-demografische kenmerken en eigenschappen (van geslacht tot genoten opleiding, van woonplaats tot beroepservaring) behandeld die het mogelijk maken een profiel op te stellen van de kabinetsmedewerker. Omdat in dit onderzoek ook de federale kabinetsleden onderzocht worden, kon nagegaan worden of er belangrijke verschillen bestaan met het profiel van de Vlaamse kabinetsmedewerker. Uit elite-interviews<sup>51</sup> blijkt immers dat de federale situatie, met Vlaamse en Franstalige ministers en kabinetten, uniek is en sterk verschilt van de Vlaamse. Waar op Vlaams niveau enkel de ideologische verschillen wegen, moet op federaal niveau ook rekening gehouden worden met de communautaire achtergrond.

Ten tweede werd ook het werk van de kabinetsmedewerker bevraagd. De gepresteerde arbeidsuren, de communicatienetwerken, de contacten met de minister en andere professionele bezigheden werden onderzocht om zicht te krijgen op de rol en de betekenis van de kabinetten in de politieke besluitvorming.

In dit onderzoek bouwen Suetens en Walgrave voor een stuk verder op dat van Van Hassel. Alleen wordt het aspect 'werk' veel beknopter aangepakt in vergelijking met het onderzoek van Van Hassel. De auteurs vergelijken bovendien hun resultaten met gegevens die een tiental jaar eerder verzameld werden, waardoor de wetenschappelijkheid in vraag kan gesteld worden.

Samen met Tom Caals en Knut De Swert onderzochten Suetens en Walgrave de carrièrepatronen van de Belgische (federale) kabinetsmedewerkers voor de periode 1970-1999<sup>52</sup>. Uit de gegevens van de loopbaan van 4.779 kabinetsleden hebben de auteurs de expertise, de loyautéit aan de minister en de loyautéit aan de partij als determinanten van hun loopbaan vergeleken. "De ministeriële kabinetsleden zijn de instrumenten van de Belgische participatie" is de algemene teneur die in dit onderzoek naar voor komt. Het grote verschil met het werk van Christophe Pelgrims is de overtuiging van de auteurs dat het aspect 'participatie' volop speelt in de ministeriële kabinetten. Suetens, Walgrave, e.a. gaan zelfs zo ver dat ze stellen dat "*door middel van hun ministerieel kabinet ministers als het ware gegijzeld worden door hun partij*". Pelgrims denkt evenwel dat partijtrouw niet de belangrijkste determinant is in een

---

<sup>51</sup> VANDAMME, Matthias, interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007. VANDAMME, Matthias, interview met Christophe Pelgrims. Leuven, 5 februari 2007. VANDAMME, Matthias, interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.

<sup>52</sup> DE SWERT, Knut, WALGRAVE, Stefaan, CAALS, Tom, SUETENS, Mik, o.c., 2006, pp.118-130.

kabinetscarrière. *“Ik geloof niet dat de partij belangrijker is dan de inhoud, als je ziet dat er toch een aantal zware experts aanwezig zijn op een kabinet. Ik denk dat het een combinatie van de twee is.”*<sup>53</sup>

Deze auteurs menen echter dat noch de inhoudelijk-specialistische expertise, noch de ministertrouw het verloop van een kabinetscarrière bepalen. Een onterechte conclusie volgens Dirk Van Melkebeke: *“Expertise en bekwaamheid komen zeker op de eerste plaats. Partijtrouw, om het zo uit te drukken, komt pas op de tweede plaats. En dat is op elk kabinet zo. Onbekwame personen komen op een kabinet gewoon niet aan de bak. Wel is het zo dat je toch dezelfde maatschappijvisie moet hebben als de minister.”*<sup>54</sup> Ook Hans D’Hondt kan zich niet vinden in de vaststellingen van de onderzoekers. *“Expertise komt op de eerste plaats. Op kabinetten moeten mensen zitten die gespecialiseerd zijn in een bepaald vakgebied of die over een breed maatschappelijk netwerk beschikken. Bij het opstarten van het kabinet werd bij niemand naar de partijkaart gevraagd. Wat wel heel belangrijk is, is dat men op dezelfde maatschappelijke golflengte zit als de minister.”*<sup>55</sup>

### 1.3. Onderzoek van Pelgrims<sup>56</sup>

Het onderzoek van Christophe Pelgrims, wetenschappelijk medewerker aan de KU Leuven, vormt min of meer de rode draad van mijn onderzoek. Het onderzoek brengt, net als bij Suetens en Walgrave, het leven en werk van de leden op de Vlaamse kabinetten in kaart. Pelgrims maakt bovendien de loopbaan van de kabinetsleden begrijpelijk aan de hand van drie kernbegrippen: instroom, doorstroom en uitstroom. De auteur legt in zijn onderzoek duidelijk de nadruk op het aspect loopbaan en de theorievorming daaromtrent. In deze scriptie zal evenwel minder de nadruk gelegd worden op het loopbaanaspect op zijn geheel, maar wordt wel de nodige aandacht

<sup>53</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Christophe Pelgrims. Leuven, 5 februari 2007.

<sup>54</sup> IDEM. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.

<sup>55</sup> IDEM. Interview met Hans D’Hondt. Brussel, 12 maart 2007.

<sup>56</sup> PELGRIMS, Christophe, o.c., 2001, 124p.

Samenvatting (en actualisering): PELGRIMS, Christophe, Het ministerieel kabinet als rotatiepunt en meerwaarde in de loopbaan van de kabinetsleden. Een onderzoek binnen de kabinetten van de Vlaamse Regering. In: Tijdschrift voor Bestuurswetenschappen en Publiek recht, jun. 2003, pp.384-405.

besteed aan de instroom op de ministeriële kabinetten en de politieke aspecten verbonden aan het kabinetsleven.

Het onderzoeksuniversum van Pelgrims bestaat uit de kabinetsleden van de regering Van den Brande II (1996-1999) en Dewael (1999-2003), respectievelijk een rooms-rode en paars-groene regering. De populatie die in mijn onderzoek aan bod komt is die van de regering Leterme (2004-...), een coalitie van CD&V-N-VA, SP.A-Spirit en (Open)VLD. In Pelgrims' onderzoek werden de belangrijkste aspecten bevraagd om een profiel te schetsen van de Vlaamse kabinetsmedewerker. Het is dan ook logisch dat veel vragen overgenomen werden in de vragenlijst van mijn onderzoek. Bovendien maakt deze werkwijze het mogelijk de onderzoeksresultaten te vergelijken met de resultaten van dit onderzoek. Het onderzoek van Pelgrims vond daarenboven plaats vóór de implementatie van Beter Bestuurlijk Beleid, een recente ontwikkeling in het overheidsmanagement waarbij geopperd werd om de ministeriële kabinetten af te slanken.

#### 1.4. Onderzoek van Dierickx en Majersdorf<sup>57</sup>

Guido Dierickx en Philippe Majersdorf onderzochten de verhoudingen tussen de ambtenarij en de politiek in België, waarbij automatisch de rol van de ministeriële kabinetten in het daglicht wordt gesteld. Zo worden onder meer de oorzaken van het bestaande spanningsveld tussen ambtenaren en politici besproken. In een apart hoofdstuk<sup>58</sup> gaat de aandacht naar de werking van de kabinetten, met specifiek een kijk op de verschillende voor- en nadelen van hun bestaan en de functies die ze vervullen. Daarnaast onderscheiden de auteurs vier types van leidinggevende kabinetsmedewerkers. Er zijn de ambtenaren uit het midden of hogere kader van het departement of uit daarmee verbonden parastatalen. Ten tweede zijn er ambtenaren die behoren tot de centrale diensten van het staatsapparaat. Daarnaast zijn er ook ambtenaren afkomstig uit de sociale en uit de zuilorganisaties en ten slotte die afkomstig uit het onderwijs en uit de universiteiten. Hier krijgt men dus een totaal andere classificatie van de kabinetsmedewerkers. Het nadeel is dat het met deze typologie niet mogelijk zou zijn om een hiërarchisch onderscheid te maken tussen de verschillende kabinetsfuncties. Het is echter wel een belangrijke indicatie voor wat de instroom op het kabinet betreft.

<sup>57</sup> DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., o.c., 1994, 194p.

<sup>58</sup> IDEM, pp.103-128.

### 1.5. Onderzoek van Rommel en Vandeweerd

Jan Rommel<sup>59</sup> is er sterk in geslaagd om de historische achtergronden van en de wisselende wetgeving met betrekking tot de ministeriële kabinetten alsook om de verschillende (manifeste en latente) functies van kabinetsleden weer te geven. Rommel heeft zich, in tegenstelling tot Van Hassel, Pelgrims en Walgrave en Suetens, echter niet toegespitst op het schetsen van een kabinetsprofiel. In zijn scriptie belicht de auteur zowel de verschillende bevoegdheden, de samenstelling als het geldelijk statuut van de Vlaamse en federale kabinetten. Eén van de belangrijke conclusies hieromtrent is dat de bevoegdheden van de ministeriële kabinetten weinig geëvolueerd zijn over de tijd. Belangrijk om mee te nemen naar dit onderzoek is dat er volgens Rommel vier belangrijke verschillen bestaan tussen de federale en Vlaamse kabinetten: op de Vlaamse kabinetten worden de bevoegdheden ruimer en realistischer opgevat, de samenstelling wordt er gedetailleerder geregeld, er bestaat geen echt plafond voor het aantal kabinetsleden (officieel en wettelijk wordt wel een plafond vastgelegd) en ten vierde is de controle op de samenstelling van de kabinetten er gemakkelijker. Rommel gaat bovendien dieper in op de theoretische aspecten omtrent de relatie tussen administratie en kabinet. Daarbij probeert hij met een kritisch oog de theorie zoveel mogelijk aan de werkelijkheid te koppelen. Ook laat de auteur niet na enkele aanbevelingen te poneren om de relatie tussen beide instanties te verbeteren. Voor een ruime evaluatie van de functies en oorsprongskenmerken van de ministeriële kabinetten verwijs ik dan ook graag naar deze scriptie.

Via kwalitatieve en explorerende interviews heeft Tine Vandeweerd<sup>60</sup> geprobeerd om de praktijk van de ministeriële kabinetten in kaart te brengen. Naast een theoretische achtergrond waarin onder meer het ontstaan van de kabinetten wordt gesitueerd, heeft Vandeweerd via interviews de ware werking van de kabinetten proberen na te gaan. Door de respondenten te bevragen op een aantal topics, trachtte Vandeweerd een beeld te vormen over de gang van zaken op de Vlaamse ministeriële kabinetten. Zo kon o.m. een beeld opgemaakt worden van de rekrutering en selectie, van de functies die de kabinetten vervullen, en van de relatie met de administratie.

---

<sup>59</sup> ROMMEL, Jan, Kritische evaluatie van de rol en functie van ministeriële kabinetten. Niet-gepubliceerde scriptie. Gent, Faculteit Politieke en sociale wetenschappen, 2003, 149p.

<sup>60</sup> VANDEWEERD, Tine, Ministeriële kabinetten op Vlaams beleidsniveau: onderzoek vanuit ministerieel oogpunt. Niet-gepubliceerde scriptie. Leuven, KUL Faculteit Sociale Wetenschappen, 2005, 109 p.

## § 2. Oorsprong van de ministeriële kabinetten

Sinds het ontstaan van België beschikken ministers over een persoonlijke hofhouding. Waar de kabinetten aanvankelijk beperkt en kleinschalig waren, werden zij door de jaren heen gekenmerkt door een exponentiële groei. De belangrijkste redenen die aangehaald worden om deze groei te duiden, zijn het ontstaan van de welvaartsstaat enerzijds en de toenemende rol van de minister anderzijds. Maar ook het gebrek aan vertrouwen en het cultuurverschil tussen de politici en de ambtenaren worden als verklarende factoren naar voren geschoven.<sup>61</sup>

Zowel eerder reeds aangegeven, functioneerde het ministerieel kabinet bij het ontstaan van België vooral als een klein, particulier secretariaat van de minister. Aangezien de koning de beleidsbepaler was, waren de kabinetten van geen belang bij het besluitvormingsproces.<sup>62</sup> Mede door de opkomst van politieke partijen werd de macht van de koning uitgehold en kwamen de ministers steeds lossers te staan van de koning, werden zij politiek mondiger en integreerden zij zich sterker in de partijstructuren. Als gevolg van deze ontwikkelingen kregen de ministeriële kabinetten een ruimer takenpakket en een duidelijker beleidsprofiel. In het Interbellum (1918-1940) nam de omvang van de kabinetten vervolgens pijlsnel toe en gingen de kabinetsleden de minister steeds meer bijstaan in de uitoefening van zijn ambt. Omdat de minister bovendien belast werd met een groter aantal heterogene taken, werd hij genoodzaakt een ploeg rond zich te creëren die de beleidsinformatie aan de hand van een grote dosis deskundigheid kan opvangen en verwerken.<sup>63</sup> Na de Eerste Wereldoorlog kwam er bovendien een fundamentele verandering in de rol van het kabinet, dat zich steeds meer ging inlaten met bestuursaangelegenheden en bovendien in de plaats van de administratie problemen ging oplossen en zodoende aan invloed won.

De opkomst en uitbouw van de welvaartsstaat alsook de toenemende economische overheidspolitiek hebben geleid tot de intensifiëring van het overheidsoptreden en de expansie van de overheidsdiensten. Dit had dan weer tot gevolg dat het aantal

---

<sup>61</sup> HONDEGHEM, Annie, PELGRIMS, Christophe, Afschaffing van kabinetten is niet vanzelfsprekend. In: Financieel Economische Tijd, 12 jun. 2003, p. 2

<sup>62</sup> VAN HASSEL, o.c., 1994, p. 401

<sup>63</sup> PELGRIMS, Christophe, o.c., 2001, p. 25; VERHAEGHE, Stefaan, De evolutie in de omvang, samenstelling en functies van de ministeriële kabinetten toegespitst op de periode 1970 tot heden. Niet-gepubliceerde scriptie, Leuven, KUL, 1989, p. 131

ministeriële departementen toenam, die op hun beurt steeds meer gestuurd en gecontroleerd werden door de ministeriële kabinetten.<sup>64</sup> De kabinetten werden belangrijker om alles te coördineren en te controleren. Het einde van de jaren zestig was een culminatiepunt met een ware kabinetsexplosie. Het hoogtepunt van de (federale) kabinetten kan gesitueerd worden in de jaren tachtig, waar kabinetten van 200 mensen en meer als het ware volledig parallelle administraties waren.<sup>65</sup>

Een derde en niet minder belangrijke ontstaansreden voor de kabinetten is de spanningsrelatie tussen de politici en de gepolitiseerde administratie, zowel op federaal niveau als later op het niveau van de deelstaten.

In de afwisselende homogene liberale en katholieke regeringen in de negentiende eeuw werden heel wat ambtenaren politiek benoemd als tegenprestatie voor hun bewezen diensten. Door het aantreden van de eerste coalitieregeringen en door de onverenigbaarheid van het parlementair mandaat met een ambt in de overheidssector nam de partijpolitisering nog meer toe. Ambtelijke posities werden verdeeld tussen de coalitiepartners en inhaalmanoeuvres werden uitgevoerd door nieuwkomers in de regering.<sup>66</sup> Als gevolg van de verschillende partijpolitieke invloeden die in de administratie speelden, had een nieuwe minister vaak een gevoel van wantrouwen tegenover de departementen. Dat gevoel werd nog versterkt door het verschil in duur dat een minister en zijn ambtenaren in functie zijn. Ambtenaren, die permanent aanwezig zijn, kunnen zich immers beter documenteren en informeren dan de tijdelijke minister. Ministers zijn zich bijgevolg gaan omringen door medewerkers met een zelfde cultuur om de administratie te controleren, te omzeilen en buitenspel te zetten. Daarnaast nam de communicatiekloof tussen minister en ambtenarij alsmaar toe. De socialistische ministers, die pas voor het eerst in het begin van de twintigste eeuw regeerden, vielen terug op ideologische vertrouwelingen in hun kabinet en benoemden deze daarna op sleutelposities in de administratie: *“In zekere zin werd zodoende de oligopolie over de posities doorbroken in de besturen en werd de bureaucratie opengetrokken naar een zekere pluralistische representativiteit.”*<sup>67</sup> De kabinetten groeiden nog sterker in de jaren 1950. Ook hier was het grote wantrouwen vanwege politici tegenover de gepolitiseerde

---

<sup>64</sup> HONDEGHEM, Annie, PELGRIMS, Christophe, o.c., 2003, p. 2

<sup>65</sup> VERHAEGHE, S., o.c., p. 131

VANDAMME, M., Interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007.

<sup>66</sup> ROMMEL, J., o.c., 2003, p. 13

<sup>67</sup> VAN HASSEL, o.c., 1977, p. 6



administratie de voornaamste reden. *“Een blauwe of rode ambtenaar die het beleid van een oranje minister moest uitvoeren, dat kon niet lukken.”*<sup>68</sup>

Uit onderzoek van Dierickx en Majersdorf<sup>69</sup> bleek dat aanhangers van partijen die lange tijd in de regering zaten oververtegenwoordigd waren in de administratie, terwijl aanhangers van oppositiepartijen ondervertegenwoordigd waren. Aangezien tot 1999 veelal rooms-rode meerderheden tot stand kwamen, was dat wantrouwen dus vooral aanwezig bij de liberalen, die meestal in de oppositie zaten en weinig getrouwen hadden in de administratie. De lage liberale vertegenwoordiging in de administratie is volgens Pelgrims<sup>70</sup> ook het gevolg van de traditionele desinteresse van deze groep voor functies in de openbare sector.

De ministeriële kabinetten hebben echter het gebrek aan vertrouwen versterkt en hebben er tevens toe geleid dat ambtenaren uitgesloten werden van de beleidsvoering. Molitor<sup>71</sup> vindt daarom het wantrouwen vanwege de minister tegenover de administratie overdreven. Deze auteur suggereert dat het wel eens het kabinet zou kunnen dat het wantrouwen vanwege de minister aanwakkert, om op die manier de concurrentieslag om de beleidsvoorbereiding en beleidsbepaling te winnen. De minister vertrouwt automatisch meer dossiers toe aan zijn kabinet als hij de administratie wantrouwt.

Daarom was van bij de aanvang van de kabinetten vanuit de departementen dan ook een uitgesproken afkeer ten aanzien van kabinetten. De kabinetten hadden een demotiveerde invloed op de ambtenarij, namen heel wat bestuurlijke taken over, schermden de minister af van zijn administratie en trokken de meest dynamische jonge ambtenaren aan.<sup>72</sup> Of nu de politisering dan wel de bestendige groei van de ministeriële kabinetten eerst kwam, is moeilijk uit te maken volgens Van Hassel, *“daar ze resultante zijn van dialectische processen die verweven zitten in nog andere determinanten van het maatschappelijk gebeuren”*<sup>73</sup>.

Pelgrims merkt op dat de relatie tussen politiek en administratie bij de Vlaamse overheid meevalt in vergelijking met diezelfde relatie op federaal niveau. *“De Vlaamse administratie is een jonge administratie, die maar goed twintig jaar geleden werd opgericht. Die sleepte dus niet het historische wantrouwen mee dat bestond in de*

---

<sup>68</sup> SAMYN, Steven, 2830 kabinetslui voor 55 regeringsleden. In: De Standaard, 21 dec. 2004.

<sup>69</sup> DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., De onweerstaanbare charme van de ministeriële kabinetten. In: Tijdschrift voor Bestuurskunde en Publiekrecht, 1992, 47, 8, p. 549

<sup>70</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Christophe Pelgrims. Leuven, 5 februari 2007.

<sup>71</sup> MOLITOR, A., L'administration de la Belgique. Brussel, Centre de Recherche et d'information Socio-politiques CRISP, 1974, p. 56

<sup>72</sup> VAN HASSEL, o.c., 1994, p. 405

<sup>73</sup> VAN HASSEL, o.c., 1977, p. 3

*Belgische administratie. Als je met Vlaamse kabinetsleden gaat praten, vertellen ze je allemaal dat ze heel goed kunnen samenwerken met de Vlaamse administratie.*<sup>74</sup> Volgens Van Melkebeke was de relatie in het verleden echter wel “zorgwekkend slecht”<sup>75</sup>, ook op Vlaams niveau.

### **§ 3. De functies<sup>76</sup> en disfuncties<sup>77</sup> van de ministeriële kabinetten**

In dit derde deel zullen niet alleen de functies, maar ook de disfuncties van de ministeriële kabinetten besproken worden. Wat de functies betreft, wordt in de wetenschappelijke literatuur een dubbel onderscheid gehanteerd. Het eerste onderscheid is dat tussen politieke functies en beleidsfuncties. Ten tweede onderscheidt men zowel manifeste (M) als latente (L) functies. In eerste instantie zullen zes politieke functies worden besproken: de beleidskweekschool voor jonge politici, de wachtheuvel voor niet-verkozenen, de springplankfunctie, de verdeckte financiering van partijfunctionarissen en stafmensen van de minister, politiek vertrouwen en tot slot de controlefunctie. Deze zes functies zijn tevens allemaal latente functies. In tweede instantie zijn er de beleidsfuncties: de braintrust, de sluis voor belangengroepen, het dienstbetoon en de logistieke steun, de communicatie- en coördinatiefunctie en ten slotte de sleutel tot de geheimen van de bureaucratie. Op uitzondering van de laatste beleidsfunctie zijn dit allemaal manifeste functies.

Daarnaast wordt ook aandacht besteed aan zes disfuncties van de kabinetten: het uitsluiten van de administratie, de uitholling van de macht van het parlement, de bevordering van de politisering, de afbreuk van de vertrouwensrelatie, de verstoring van de overlegstructuur, en de waakhond van de politieke partij.

#### **3.1. De politieke functies**

##### *3.1.1. De beleidskweekschool voor jonge politici (L)*

---

<sup>74</sup> GENDT, Maarten, HULSEN, Natalie, VANDEN AUWEELE, Karen, Dossier Kabinetten. In: Goedendag, Personeelsblad Ministerie Vlaamse Gemeenschap, 2005, maart, p. 27

<sup>75</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.

<sup>76</sup> PELGRIMS, C., Het ministerieel kabinet als rotatiepunt en meerwaarde in de loopbaan van de kabinetsleden. Een onderzoek binnen de kabinetten van de Vlaamse Regering. In: Tijdschrift voor Bestuurswetenschappen en Publiek recht, jun. 2003, pp.5-8.; PELGRIMS, C., o.c., 2001, pp.28-29.; TEGENBOS, G., Kabinetten waren ook sluis en kweekschool. In: De Standaard, 14 aug. 2001.; TEGENBOS, G., Kabinetten vleesgeworden wantrouwen. In: De Standaard, 21 dec. 2004; DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., o.c., 1994, p.107-124.

<sup>77</sup> PELGRIMS, C., HONDEGHEM, A., STEEN, T., Coördinatie van beleid in een veranderende politiek-ambtelijke verhouding. Leuven, Steunpunt Bestuurlijke Organisatie, 2003, pp.67-70.; SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 2001, pp.195-200.

Op een kabinet verzamelen aankomende politici heel wat kennis en inzicht in de politiek. Aangezien het ministerieel kabinet een centrale actor is in het besluitvormingsproces, kunnen jonge politici zich er voorbereiden op het 'echte' politieke werk. *"Wie enkele jaren op een kabinet heeft gewerkt, heeft ontzettend veel gezien en gehoord en heeft veel geleerd."*<sup>78</sup> De stap naar een politiek mandaat is dan niet meer zo groot. Soms maken ministers van hun kabinet zelfs gebruik om systematisch jonge talenten aan te trekken en ze te vormen zodat die later tot hun clan in de partij behoren.

### 3.1.2. De wachtheuvel voor niet-verkozenen (L)

In afwachting van een politiek mandaat, worden niet-verkozenen vaak op een kabinet geplaatst.<sup>79</sup> Op die manier worden gebuisde politici alsnog betrokken bij het beleidsproces. Die functie is het jongste decennium wel wat verdwenen.

### 3.1.3. Het ministerieel kabinet als springplank (L)

*"Een training op een kabinet is bijna onvervangbaar om later een publieke functie op te nemen. Op de kabinetten leert men ontzettend veel op ontzettend korte tijd."*<sup>80</sup> Het is zo dat vele voormalige kabinetsleden na hun functie op het kabinet een leidinggevende of bestuursfunctie opnemen. Het kabinet is zeker en vast een binnenweg naar een topfunctie in de administratie. Vaak worden kabinetsmedewerkers door hun minister benoemd in het bestuur. Zo ook bij de laatste reeks benoemingen aan de top van Vlaamse administratie, waar van de dertig benoemingen er elf naar kabinetsleden gingen. *"Het zijn over het algemeen mensen met een stevige reputatie, die bovendien in hun nieuwe functie meestal dezelfde dossiers onder ogen krijgen als die die ze vanuit de kabinetten hebben beheerd."*<sup>81</sup> Meestal zijn het de hogere functionarissen op een kabinet (kabinetschefs, secretarissen, woordvoerders) die de topfuncties bekomen. Maar ook voor andere kabinetsleden is een referentie naar de kabinetservaring mooi meegenomen. *"Kabinetsmensen hebben een kennis- en vaardigheidsvoorsprong op collega's die niet op een kabinet hebben gewerkt."*<sup>82</sup>

---

<sup>78</sup> TEGENBOS, G., Meeste benoemde kabinetslui nemen job niet op. In: De Standaard, 3 aug. 2006.

<sup>79</sup> DEWACHTER, W., Besluitvorming in Politiek België. Leuven, Acco, 1995, p. 243

<sup>80</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007.

<sup>81</sup> TEGENBOS, G., Kabinet is binnenweg naar Vlaamse topjob. In: De Standaard, 27 jul. 2006.

<sup>82</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007.

De leidinggevende ervaring, de hoge scholingsgraad en de managementervaring zijn drie kwaliteiten waarover kabinetsmedewerkers beschikken en die voor de meeste functies aan de top van de administratie gevraagd worden. Bovendien kennen ze het jargon van de functie waarvoor ze solliciteren en weten ze als de besten hoe ze een examenjury kunnen inpakken. De grootste troef van kabinetsleden die naar een administratieve topfunctie dingen is evenwel hun kennis van de politiek. Zij hebben geleerd hoe daarmee om te gaan. *“Gewone ambtenaren, zelfs als het topspecialisten zijn, hebben een deel van die troeven niet. Zij mogen nog zo goed zijn.”*<sup>83</sup>

#### *3.1.4. De verdeckte financiering van partijfunctionarissen en stafmensen van de minister (L)*

Kabinetten betalen nog altijd mensen die elders werken: de “onderzeeërs” of “spoken” die op partijsecretariaten, studiediensten van de partij van de minister of voor individuele politici van de partij van de minister werken. Officieel staan zij ingeschreven op de kabinetsbegroting en worden zij dus vergoed door het ministerieel kabinet, maar in werkelijkheid zijn zij nooit op het kabinet.

#### *3.1.5. Politiek vertrouwen (L)*

De minister laat zich omringen door politiek betrouwbare medestanders, niet door min of meer correcte uitvoerders. Hij of zij verkiest daarom een korps van gelijkgezinde kabinetsleden boven een korps met gedepoliteerde ambtenaren. *“Een onpartijdige ambtenaar zal altijd een tweede keuze zijn wanneer hij in competitie moet treden met een partijdig kabinetslid.”*<sup>84</sup> Bovendien biedt een kleine cel van gemotiveerde medewerkers het voordeel dat ze met een minimum aan regels alles doen om de doelstellingen van de minister te bereiken. Het lot van die medewerkers hangt immers nauw samen met dat van hun minister.

#### *3.1.6. De controlefunctie (L)*

Een laatste politieke functie is de controle- of bewakingsfunctie. Bij de definiëring van het ministerieel kabinet, bleek reeds dat de kabinetten een controlefunctie uitoefenen die zowel kan uitgaan van de eigen politieke partij als van de coalitiepartner(s). In enkele

<sup>83</sup> DOBBELAERE, Bart, TEGENBOS, Guy, De kabinetschef weet het beter. In: De Standaard, 16 mrt. 2005.

<sup>84</sup> DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., o.c., 1994, p. 112

gevallen werd door een coalitiepartner een kabinetschef aangesteld naast een minister van een andere partij om een oogje in het zeil te houden. In de kabinetten worden soms ook mensen tewerkgesteld van een aanverwante drukkingsgroep die gemandateerd zijn om de minister te bewaken. Bovendien hadden sommige (federale) ministers op bepaalde ogenblikken zelfs heuse “cellen” binnen hun eigen kabinet om waakhond te spelen voor een collega (vooral bij onderwijs- en cultuurministers was dit het geval). Vandaag is de controlefunctie deels opgeheven, door de contacten via de interkabinettenwerkgroepen (IKW's).

### 3.2. De beleidsfuncties

#### 3.2.1. *Het leveren van beleidsadvies / Denktank (M)*

De belangrijkste functie van de kabinetten is die van beleidsvoorbereidende denktank. Het ministerieel kabinet vormt een braintrust van professionele medewerkers die de minister bijstaan met algemene en deskundige steun. Bij de conceptualisatie in het eerste hoofdstuk werd reeds gewezen op het belang van het kabinet bij de probleemontdekking, bij de probleemformulering, bij het ontwerp en de keuze van het beleid. De ministeriële medewerkers staan de minister bij bij de uitvoering en de verwezenlijking van diens visie.

#### 3.2.2. *De sleutel tot de geheimen van de bureaucratie (L)*

Een latente functie van de kabinetten is dat zij fungeren als sleutel tot de geheimen van de bureaucratie. In de administratie gelden soms informele regels en hiërarchieën die niet altijd gekend zijn door de ministers. Vandaar dat zij heel vaak personen uit die administratie opnemen in hun kabinet, omdat zij het klappen van de zweep kennen.

#### 3.2.3. *De sluis voor belangengroepen (M)*

De kabinetten spelen filter voor het oneindig aantal vragen en eisen dat burgers, individueel of via specifieke belangengroepen, naar de politiek doorspelen. Gelet op de belangrijke rol van de kabinetten in het besluitvormingsproces, zijn zij het meest geschikte instrument voor belangengroepen die het beleid van de minister proberen te

beïnvloeden. *“Als je in België en Vlaanderen ergens wil geraken, ga je niet naar de administratie, maar ga je naar het kabinet.”*<sup>85</sup> Deze functie hangt nauw samen met de controlefunctie, waarbij drukkingsgroeperingen of belangengroeperingen vaak een afgevaardigde op het kabinet proberen te plaatsen, om het beleid zowel te controleren als te beïnvloeden. Volgens Van Hassel is er zelfs sprake van een uitholling van de kabinetsfunctie: *“Meer en meer wordt het kabinet een doorgeefluik voor beleidsopties die uitgewerkt worden door de studiediensten van grote partijen, de sociale partners en financieel-economische drukkingsgroepen”*<sup>86</sup>.

#### 3.2.4. *Het dienstbetoon en de logistieke steun (M)*

De kabinetten hebben een functie in het dienstbetoon van ministers: het bijstaan van individuele burgers in hun zoektocht naar rechten of voordelen. Rommel verwoordt het zo: *“Kabinetten (...) fungeren als een ombudsdienst die burgers opvangt als hun dossier te traag afgehandeld wordt.”*<sup>87</sup> Elke minister heeft in de verschillende gemeenten van zijn kiesarrondissement een aantal contactpersonen, die hem/haar vragen en problemen van de plaatselijke bevolking kunnen doorspelen. Kabinetsleden kunnen, in tegenstelling tot de regels van de bureaucratie, de vragen wel beantwoorden, gelet op hun ruime werkkring. Binnen de hiërarchische structuren wordt de ambtenaar te veel gecontroleerd om zich veel persoonlijke dienstverlening te kunnen veroorloven.

Daarnaast worden binnen het kabinet een aantal logistieke functies vervuld. Elk ministerieel kabinet beschikt immers over chauffeurs, keukenpersoneel, recepties, ...

#### 3.2.5. *De communicatie- en coördinatiefunctie (M)*

Kabinetten staan in voor de grote hoeveelheid communicatie in alle richtingen die nodig is om in een moderne samenleving beslissingen te nemen. Pelgrims omschrijft de communicatie- en coördinatiefunctie als *“het in voeling komen met alle deelnemers aan het besluitvormingsproces”*. Alle contacten met politici en hun partijen, met de lokale besturen, met andere departementen en met het eigen departement verlopen via de kabinetten. Volgens Dierickx en Majersdorf is het communicatietalent van de

---

<sup>85</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007.

<sup>86</sup> VAN HASSEL, H., o.c., 1994, p. 404

<sup>87</sup> ROMMEL, Jan, o.c., 2002, p. 8

kabinetsmedewerkers wellicht hun eerste functie.<sup>88</sup> Onderzoek van Beyers<sup>89</sup> bevestigt deze functie van de kabinetten: 65 % van de kabinetsleden communiceert regelmatig met parlementsleden, 50 % met politieke partijen en 57 % met het kabinet van de eerste minister. Naast de politieke contacten hebben kabinetsmedewerkers ook vaak contacten met maatschappelijke sectoren: 75 % communiceert regelmatig met belangengroepen.

De coördinatiefunctie slaat vooral op de rol van de kabinetsleden bij de afstemming van het beleid op de verschillende standpunten van de andere regeringsleden, wat in de eerste plaats tot uitdrukking komt in de IKW's. "*Geen enkel dossier gaat naar het Parlement als het niet in een IKW is uitgeklaard*"<sup>90</sup>, stelt Tegenbos.

Tabel 3 geeft een overzicht van de verschillende functies die de ministeriële kabinetten uitoefenen.

Tabel 3: Overzicht van de functies van ministeriële kabinetten

Politieke functies	Beleidsfuncties
De beleidskweekschool voor jonge politici	De braintrust
De wachtheuvel voor niet-verkozenen	De sleutel tot de geheimen van de bureaucratie
De springplankfunctie	De sluis voor belangengroepen
De verdeckte financiering	Het dienstbetoon en de logistieke steun
De controlefunctie	De communicatie- en coördinatiefunctie
Politiek vertrouwen	

### 3.3. De disfuncties

#### 3.3.1. *De uitsluiting van de administratie*

Zoals hierboven aangegeven, spelen de kabinetten een cruciale rol bij de beleidsvoorbereiding en beleidsbepaling. Dit heeft tot gevolg dat enkel de beleidsuitvoering aan de administratie wordt overgelaten, wat de ambtenaren sterk demotiveert. "*The cabinets monopolise all the important and policymaking tasks; furthermore, they are in effect a parallel bureaucracy where much of the executive tasks of the real administrative machinery are duplicated*"<sup>91</sup>, stellen Suetens en Walgrave zelfs. Diezelfde auteurs geloven daarom in het bestaan van een vicieuze cirkel: een gedemotiveerde administratie werkt onvermijdelijk trager en inefficiënter, waardoor de

<sup>88</sup> DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., o.c., 1994, p. 122

<sup>89</sup> BEYERS, J., De verhouding tussen politiek en bestuur in het Belgisch Europees beleid. In: Res Publica, 39, 3, 1997, p. 404

<sup>90</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007.

<sup>91</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 2001, p. 196

minister er nog meer van overtuigd raakt dat hij de cruciale taken aan zijn kabinet moet toevertrouwen.

Bovendien kennen de administratie en de kabinetten sowieso een ander werkritme. Het kabinet wil een regeerprogramma uitvoeren binnen de legislatuurtermijn, terwijl de administratie tijd heeft. Die laatste kan zich dan ook moeilijk aanpassen aan de haast van het kabinet. Ook hier is dus sprake van een vicieuze cirkel. Het kabinet interpreteert de vertraging immers als sabotage, met als gevolg dat ze zelf de beslissing neemt om sneller vooruit te gaan.<sup>92</sup>

Uit alle diepte-interviews blijkt echter dat de meeste ministers sinds de hervormingen in het kader van Beter Bestuurlijk Beleid zoveel mogelijk trachten samen te werken met hun administratie. Deze disfunctie is op Vlaams niveau dus zeker gedeeltelijk naar de achtergrond verdwenen.

### *3.3.2. De uitholling van de macht van het parlement*

Een tweede disfunctie van de ministeriële kabinetten is de uitholling van de macht van het parlement. Deze disfunctie kan op twee manieren tot uitdrukking komen. Eerder werd beschreven dat één van de functies van een kabinet de sluis voor belangengroepen is. Deze functie heeft tot gevolg dat belangengroepen zich enkel en alleen rechtstreeks tot de kabinetten wenden en zodoende de parlementsleden aan de kant schuiven.

Ten tweede hollen de ministeriële kabinetten de macht van het parlement uit als gevolg van de uitgebreide staf en de financiële middelen waarover ministers beschikken in vergelijking met de parlementsleden. Wanneer men een vergelijking maakt tussen de omvang van de staf van ministers en het aantal personen dat parlementsleden tot hun beschikking hebben, komen parlementsleden er maar mager van af. De controle van de regering, één van de belangrijkste taken van een parlementslid, wordt op die manier bemoeilijkt. Zodoende zijn de ministeriële kabinetten een krachtig instrument om de almacht van de uitvoerende macht op de wetgevende macht te behouden.

### *3.3.3. De bevordering van de politisering*

Bij de conceptuele afbakening van de term 'particratie' werd duidelijk dat politisering of 'politieke benoemingen' één van de centrale kenmerken is die met de term verbonden is. In de literatuur wordt gesteld dat de ministeriële kabinetten de politisering bevorderen.

---

<sup>92</sup> MOLITOR, J., o.c., pp.52-58.



Uit onderzoek van Hondeghem<sup>93</sup> is gebleken dat de snelste weg naar de top in de administratie via het ministerieel kabinet verloopt. Bij de springplankfunctie van kabinetten werd reeds duidelijk dat hogere kabinetsfunctionarissen na hun kabinetsfunctie vaak de stap kunnen zetten naar een topfunctie in de administratie.

Onder de regering-Van den Brande (1995-1999) liet men de selectie van nieuwe topambtenaren nog over aan de ambtenarij zelf en week de regering, op één uitzondering na, niet af van het advies van de administratie. Daar kwam verandering in onder de paars-groene regeringen Dewael en Somers (1999-2004). Onder deze twee regeringen besliste men dat het eindoordeel toebehoort aan de politiek, waardoor de reglementering werd herschreven. Bij de meest recente benoemingsronde (zomer 2006) in de Vlaamse administratie speelde de politiek weer in het eindoordeel van de benoemingen. Voor elf van de dertig topfuncties benoemden de ministers van de regering-Leterme eigen medewerkers. Ondanks de geur van politieke benoemingen, betekent dit niet dat de functies ingenomen worden door onbekwame mensen met de juiste partijkaart. *“Het zijn geen benoemingen van onbekwamen”, stelt Tegenbos, “maar bij de uiteindelijke keuze speelden hoe dan ook politieke overwegingen”.*<sup>94</sup> Patrick Martens zit op dezelfde golflengte: *“De partijpolitieke voorkeur en/of het kabinetsverleden van een topambtenaar hoeven geen afbreuk te doen aan diens vaardigheden om een departement of agentschap te leiden. Maar politiek gekleurde en gedoseerde benoemingen leggen meteen ook de basis voor een geïnstitutionaliseerd wantrouwen tussen ministers en hun kabinetten aan de ene kant en leidende ambtenaren aan de andere kant”*<sup>95</sup>. Met deze stelling komen we meteen ook bij een vierde disfunctie terecht.

#### 3.3.4. Een afbraak van de vertrouwensrelatie

De afbreuk aan de vertrouwensrelatie die door de ministeriële kabinetten bewerkstelligd wordt, is de vierde disfunctie die in de literatuur naar voren wordt geschoven. Ambtenaren die de ambtelijke hiërarchie doorbreken en rechtstreeks samenwerken met het ministerieel kabinet zorgen voor een gespannen verhouding tussen het kabinet en de topambtenaren, die zich gepasseerd voelen. Hoofdstuk 3 gaat dieper in op de moeizame relatie tussen het ministerieel kabinet en de administratie.

---

<sup>93</sup> HONDEGHEM, A., De loopbaan van de ambtenaar: tussen droom en werkelijkheid. Leuven, Symons, 1990, p. 318

<sup>94</sup> TEGENBOS, G., Waarom politieke benoemingen in Vlaams bestuur terug zijn van weggeweest. In: De Standaard, 3 aug. 2006.

<sup>95</sup> MARTENS, Patrick, Copernicus op zijn Vlaams. In: Knack, 36, 2006, 31, p. 10

### 3.3.5. De verstoring van de overlegstructuur

Aangezien ministeriële kabinetten in de schaduw van de besluitvorming opereren, zijn zij niet onderworpen aan regels die gelden voor normale overlegprocedures. Bovendien vinden contacten ook vaak mondeling plaats, waardoor het niet meer mogelijk is om te na te gaan hoe en waarom bepaalde standpunten zijn ingenomen. Dit heeft dan weer tot gevolg dat de willekeur in de besluitvorming wordt versterkt en de overlegstructuur verstoord wordt.

### 3.3.6. De waakhond van de politieke partij

Deze zesde en laatste disfunctie hangt nauw samen met de controlefunctie van de ministeriële kabinetten. Een partij durft wel eens vertrouwelingen (waakhonden) te plaatsen op het kabinet om het beleid in de door de partij gekozen richting te sturen. In sommige gevallen kan de controle van een partij zo ver gaan dat de minister de goedkeuring moet krijgen van de partijvoorzitter om een belangrijke beslissing te nemen. In de meest extreme en radicale versie van deze disfunctie, wordt het ministerieel kabinet een onderdeel van het partijbureau.

In Tabel 4 wordt een overzicht gegeven van de verschillende disfuncties van ministeriële kabinetten.

Tabel 4: Overzicht van de disfuncties van ministeriële kabinetten

De uitsluiting van de administratie
De uitholling van de macht van het parlement
De bevordering van de politisering
De afbraak aan de vertrouwensrelatie tussen minister en ambtenaar
De verstoring van de overlegstructuur
De waakhond van de politieke partij

## **§ 4. Wetgeving met betrekking tot de ministeriële kabinetten**<sup>96</sup>

In deze paragraaf wordt de wetgeving m.b.t. de Vlaamse ministeriële kabinetten nader bekeken. Hoewel de kabinetten eigenlijk overheidsdiensten zijn, vallen zij niet onder de

<sup>96</sup> Besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering. In: Belgisch Staatsblad, 27 september 2001. Besluit gewijzigd op 19 oktober 2001, 19 juli 2002, 29 oktober 2004 en 16 december 2005.; Omzendbrief van de Vlaamse regering van 10 december 2004 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering.

regels en deontologische codes van het ambtenarenrecht. Het besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 (gewijzigd door de besluiten van 19 oktober 2001, 19 juli 2002, 29 oktober 2004 en 16 december 2005) vormt samen met de omzendbrief van de Vlaamse regering (nummer 22) van 10 december 2004 de basis van dit onderdeel. In vier afzonderlijke hoofdstukken worden de bevoegdheden, de samenstelling, de werking en het financieel statuut van de kabinetsmedewerkers geregeld. Analoog met de wettekst worden deze vier onderdelen in deze paragraaf besproken. Bovendien wordt ook een vergelijking gemaakt met eerdere wetgeving m.b.t. de kabinetten.

#### 4.1. De bevoegdheden

In het eerste hoofdstuk van het besluit worden de bevoegdheden van de kabinetsleden omschreven. Waar onder de regering-Van den Brande II<sup>97</sup> geen melding werd gemaakt van de adviesfunctie van het kabinet, is dit sinds het besluit van 27 juli 1999 wel het geval, overgenomen in het besluit van 14 september 2001. Het advies betreft *'de functionele bevoegdheden'* van de minister, *'het beleidsondersteunend werk van de administratie'* en *'aangelegenheden die invloed kunnen uitoefenen op het algemeen beleid van de Vlaamse regering of op de werkzaamheden van het Vlaams Parlement'*. Een belangrijk verschil is de duidelijke verwijzing naar de beleidsondersteunende rol van de administratie, waar voor het meest recente besluit het beleidsondersteunend werk nog toekwam aan de minister. Daarnaast vervullen de kabinetten ook een secretariaatsfunctie en *'de behandeling van de persoonlijke briefwisseling'* van de minister, *'de behandeling van vragen om audiëntie en het woordvoederschap inzake het beleid'* van de minister.

#### 4.2. De samenstelling

De aanwerving van kabinetspersoneel gebeurt op twee manieren. Er zijn enerzijds de gedetacheerde personeelsleden die met instemming van hun dienst van herkomst tijdelijk op een kabinet tewerkgesteld worden. In de andere gevallen spreekt men van aangestelde personeelsleden.

Het regeringsbesluit vermeldt gedetailleerd hoeveel kabinetsleden officieel tewerkgesteld kunnen worden op de respectievelijke kabinetten. De wetgeving maakt in de eerste

<sup>97</sup> Besluit van de Vlaamse Regering van 20 juni 2005 tot bepaling van de samenstelling en de werking van de kabinetten van de Vlaamse ministers. In: Belgisch Staatsblad, 14 september 1995.

plaats een onderscheid tussen drie types van kabinetspersoneel: stafleden, uitvoerend personeel en aanvullend personeel. Dit onderzoek betreft uitsluitend stafleden en uitvoerend personeel, wat meteen inhoudt dat het aanvullend personeel (het personeel voor de ontvangst, de telefonie, het technisch personeel en de chauffeurs) niet besproken zal worden.

Tot de stafleden behoren de kabinetschefs, de adjunct-kabinetschefs, de woordvoerders, de kabinetssecretarissen, de privé-secretarissen<sup>98</sup> en de raadgevers. *“De algemene lijn is dat de kabinetschef de grote baas is, en daaronder staan de adjunct-kabinetschefs. Daaronder staan dan de raadgevers met elk hun expertise in een specifiek domein. Meestal heeft elk domein ook nog een aantal inhoudelijke medewerkers. Ten slotte heb je ook nog de kabinetssecretaris, die de functie vervult van stafdienst. Dat is meestal iemand die verantwoordelijk is voor het personeel op het kabinet.”*<sup>99</sup> De inhoudelijke medewerkers behoren niet tot de stafleden, maar tot het uitvoerend personeel.

Een deel van de stafleden wordt toegewezen op basis van de bevoegdheden van de minister. Zo kan de minister-president wettelijk gezien een beroep doen op meer stafleden dan zowel de vice-minister-presidenten als de andere ministers. De minister-president beschikt onder meer over één extra kabinetschef, belast met het socio-economisch en financieel beleid, één extra woordvoerder en één extra diplomatiek raadgever. Ook kan de minister-president meer raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen dan de andere leden van de Vlaamse regering. Deze functie is volgens Van Melkebeke in de praktijk enkel een titel zonder veel bijhorende bevoegdheden. *“De benoeming tot adjunct-kabinetschef moet vooral gezien worden als een promotie van het kabinetslid in kwestie. In de hiërarchie staat een adjunct-kabinetschef weliswaar net boven een raadgever, maar dit gegeven mag ook niet overroepen worden.”*<sup>100</sup> Vervolgens wordt het aantal raadgevers bepaald aan de hand van de bevoegdheidsdomeinen. Vijftien grotere bevoegdheidsdomeinen geven recht op twee raadgevers, op 35 kleinere domeinen kan een beroep gedaan worden op één raadgever.

Een ‘gewone’ minister heeft recht op één kabinetschef die de algemene leiding van het kabinet op zich neemt. Op het kabinet van elke Vlaamse minister kan bovendien een

---

<sup>98</sup> Deze functie wordt evenwel hoofdzakelijk (80%) door vrouwen uitgeoefend. In dit onderzoek zal evenwel telkens de mannelijke vorm gebruikt worden, conform het besluit.

<sup>99</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Christophe Pelgrims. Leuven, 5 februari 2007.

<sup>100</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.

beroep gedaan worden op zes raadgevers voor begrotingsaangelegenheden, voor de algemene beleidsondersteuning, voor de opvolging van de materies van de ministers, voor de functie van kabinetssecretaris en/of privé-secretaris en voor het woordvoerderschap. Vervolgens beschikt elke Vlaamse minister over raadgevers voor de inhoudelijke bevoegdheden.

Tot slot kunnen de ministers voor in de tijd beperkte opdrachten of voor specifieke opdrachten een beroep doen op experts (gedetacheerd of aangesteld), binnen de perken van de daartoe voorziene kredieten. Hun aantal staat evenwel los van de berekening van het aantal stafleden. Onder de regering-Van den Brande II werd nog een 'bijzondere deskundigheid' vereist van de experts en konden zij, voor elk kabinet, voor maximum 24 maanden per jaar toegekend worden. In het besluit van de regering Dewael van 1999 komen geen experts voor.

In het besluit is een specifieke regeling voorzien wat het aantal stafleden van de twee vice-minister-presidenten betreft. Beiden kunnen een beroep doen op één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet van de vice-minister-president, en één raadgever voor de algemene projecten van de Vlaamse Regering. Daarnaast beschikken de vice-minister-president en Vlaamse minister van Economie, Ondernemen, Wetenschap, Innovatie en Buitenlandse Handel alsook de vice-minister-president en Vlaamse minister van Werk, Onderwijs en Vorming over respectievelijk negen en zeven raadgevers voor de opvolging van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse regering.

Opmerkelijk is dat bij het kabinet van één Vlaamse minister van de vierde of vijfde partij bijkomend een beroep kan worden gedaan op vier raadgevers voor de opvolging van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse regering. Ook kunnen de Vlaamse ministers van Ambtenarenzaken, Begroting en Onderwijs beschikken over één raadgever voor de onderhandelingen met de overheidsvakbonden.

Wat het uitvoerend personeel betreft, is een aparte bepaling voorzien. De functie van een inhoudelijke medewerker is in de praktijk niet zo verschillend van die van een raadgever. De raadgever staat evenwel wel hoger in de kabinetshiërarchie. Volgens artikel 9 van het besluit kan de minister-president een beroep doen op maximaal 26 uitvoerende personeelsleden, de vice-minister-presidenten op maximaal acht en de 'gewone' ministers op maximaal zestien. Binnen de grenzen van het kabinetsbudget

kunnen de ministers een functie van uitvoerend personeelslid omzetten in een functie van staflid. *“Er bestaat een zekere interne promotie. Eerst wordt men medewerker en pas daarna raadgever. Een raadgever moet nog iets technischer zijn dan een medewerker.”*<sup>101</sup>

Overgenomen uit het vorige besluit, stelt artikel 3 expliciet dat op het kabinet gestreefd wordt naar een evenwichtige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen bij de indienstneming. Uit onderzoeksresultaten van Pelgrims bleek echter dat dit artikel grotendeels dode letter bleef. De vraag bleef dus of een nieuwe regering nadrukkelijker aandacht zou besteden aan dit artikel.

Nieuw is de aanbeveling in de omzendbrief om een gezond evenwicht te creëren tussen personeelsleden die uit een openbare dienst of het onderwijs komen, en personeelsleden uit het bedrijfsleven en de arbeidsmarkt.

Volgens artikel 6 van het besluit mogen personeelsleden - uitgezonderd deze van de onderwijsinrichtingen georganiseerd of gesubsidieerd door de Vlaamse Gemeenschap, van de universitaire ziekenhuizen en van de provinciale en lokale besturen - van de openbare diensten hun betrekking en bijhorende bevoegdheden niet verder blijven uitoefenen, wanneer ze aangesteld worden op het kabinet.

Tot slot kan ieder uittreedende Vlaamse minister voor de duur van de nieuwe regering, of in voorkomend geval voor de resterende duur van de lopende legislatuur, een beroep doen op een raadgever en een uitvoerend personeelslid, die deel uitmaken van een cel bij het kabinet van de minister-president. Hoewel de leden van deze cel deel uitmaken van het kabinet van de minister-president, worden ze niet meegerekend bij de berekening van het aantal stafliden en leden van het uitvoerend personeel waarover de minister-president kan beschikken. Waar deze maatregel vóór de inwerkingtreding van het besluit maximum één jaar van kracht kon blijven, wordt hier geen termijn voorgeschreven. Er is enkel sprake van een tijdelijke ondersteuning.

Ingevolge een protocol dat tussen het Vlaams Parlement en de Vlaamse Regering is afgesloten, wordt het Vlaams Parlement jaarlijks op de hoogte gebracht van de samenstelling van de kabinetten van de Vlaamse Regering. Die rapportering omvat een overzicht van alle kabinetsmedewerkers, met inbegrip van de experts.

---

<sup>101</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Christophe Pelgrims. Leuven, 5 februari 2007.

#### 4.3. De werking

In het derde hoofdstuk van het besluit wordt uitdrukkelijk gesteld dat het de minister is die de personeelsleden van het kabinet benoemt en ontslaat. Voor de kabinetschef en de adjunct-kabinetschef geldt evenwel een aparte regeling. Zij worden door de Vlaamse regering benoemd of ontslagen op voorstel van de bevoegde minister. Deze laatste ondertekent samen met de minister-president dit besluit tot benoeming of ontslag.

Het besluit voorziet ook dat de kabinetschef of adjunct-kabinetschef '*de instructies en nota's*' van de minister doorzendt aan de departementen van de Vlaamse Gemeenschap via de secretaris-generaal, aan de Vlaamse openbare instellingen via de leidend ambtenaar of aan de wetenschappelijke instellingen via het instellingshoofd. In zeer dringende gevallen of bij gebruik van e-mail kan hij van deze regel afwijken. In dat geval moeten de betrokken secretaris-generaal, leidend ambtenaar of instellingshoofd hetzij schriftelijk, hetzij via dezelfde e-mail op de hoogte worden gebracht.

#### 4.4. Het financieel statuut

In hoofdstuk vier van het besluit wordt het financieel statuut van de kabinetsleden geregeld. Alle maatregelen m.b.t. het salaris, de reis –en verblijfkosten, het woon-werkverkeer, de begrafeniskosten en de ontslagvergoedingen worden in dit hoofdstuk wettelijk vastgelegd. Een meer gedetailleerde regeling wordt gegeven door de omzendbrief van 10 december 2004.

Als eerste algemeen principe geldt dat de loonlast van het kabinetpersoneel aangerekend wordt op de kabinetsbegroting. Ten tweede wordt het salaris, dat maandelijks wordt uitbetaald en de evolutie van het indexcijfer van de consumptieprijzen volgt, van het gedetacheerd en aangesteld kabinetpersoneel vastgesteld bij de aanwerving.

Overgenomen uit de besluiten van 1995 en 1999, wordt een onderscheid gemaakt tussen twee categorieën kabinetsleden: enerzijds zij die behoren tot een ministerie, een andere openbare dienst of een gesubsidieerde onderwijsinstelling (zij die m.a.w.

gedetacheerd zijn), anderzijds zij die niet behoren tot een ministerie, een andere openbare dienst of een gesubsidieerde onderwijsinrichting.

Tot die eerste categorie behoren in de eerste plaats de personeelsleden gedetacheerd uit het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap (MVG). Zij worden verder betaald door hun departement van herkomst. Daar bovenop ontvangen zij een kabinetstoelage ten belope van het verschil tussen het salaris in het departement van herkomst en het salaris dat zij op het kabinet krijgen bij aanwerving, vastgesteld door de minister binnen de perken van de daartoe toegekende budgettaire middelen. Voor de duur van de detachering wordt hun salaris aangerekend op de kabinetsbegroting.

Voor de personeelsleden van andere ministeries, openbare diensten of gesubsidieerde onderwijsinrichtingen bestaan er twee categorieën. Indien de werkgever ermee instemt de betaling van het salaris verder te zetten, stort de minister het salaris van het personeelslid, alsook alle bijkomende vergoedingen<sup>102</sup> terug aan de dienst van herkomst. Ook deze personeelsleden hebben recht op een kabinetstoelage.

Indien de werkgever van de personeelsleden de betaling van het salaris stopzet, wordt het salaris vastgesteld bij de aanwerving. In dit geval heeft het personeelslid evenwel geen recht op een kabinetstoelage.

Voor de tweede categorie kabinetsleden geldt dezelfde onderverdeling als voor de personeelsleden die niet gedetacheerd zijn uit het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap. Ofwel stemt de werkgever ermee in de betaling van het salaris voort te zetten en ontvangen de personeelsleden een kabinetstoelage. In dit geval wordt het salaris door de bevoegde minister teruggestort aan de instelling van herkomst, eventueel verhoogd met de werkgeversbijdrage. Ofwel is de werkgever niet bereid het salaris verder te betalen, en wordt het salaris van de personeelsleden vastgesteld bij de aanwerving.

**Tabel 5: Schematische vergoedingsprocedure binnen de regering-Leterme**

Behorende tot een ministerie, een openbare dienst of een gesubsidieerde onderwijsinrichting	NIET behorende tot een ministerie, een openbare dienst of een gesubsidieerde onderwijsinrichting
---	--

<sup>102</sup> het vakantiegeld, de eindejaarstoelage, en alle toelagen en vergoedingen inherent aan de uitgeoefende functie, alle berekend volgens de bepalingen die in de instelling van herkomst op hem van toepassing zijn.



Behorende tot het MVG	NIET behorende tot het MVG		Vorige werkgever betaalt het loon verder	Vorige werkgever betaalt het loon NIET verder
	Vorige werkgever betaalt het loon verder	Vorige werkgever betaalt het loon NIET verder		
- Departement betaalt het loon  - Kabinetstoelage	- Kabinetstoelage	- Salaris als vastgesteld bij aanwerving  - Geen kabinetstoelage	- Geen Kabinetstoelage	- Salaris als vastgesteld bij aanwerving  - Geen kabinetstoelage

Waar onder het besluit van 27 juli 1999 nog een kabinetstoelage was voorzien voor alle kabinetsleden behorende tot een ministerie, een openbare dienst of een gesubsidieerde onderwijsinrichting, is dit onder het besluit van 14 september 2001 niet langer het geval. Bovendien werden in het besluit van 27 juli 1999 de salarisschalen duidelijk vastgelegd, wat in het meest recente besluit niet het geval is.

Een doorbetaling door de vorige werkgever is vooral handig voor het behoud van de rechtspositie van de betrokken kabinetsleden (o.a. het pensioenstelsel en de dienstanciënniteit, zeker voor statutaire ambtenaren). Ook zijn gedetacheerde ambtenaren financieel interessanter voor een kabinet zelf, aangezien het kabinet in dit geval enkel een toelage dient te betalen. Voor externen moet er daarentegen een volwaardige wedde door het kabinet betaald worden, waardoor zij dus zwaarder doorwegen op het kabinetsbudget.

### **Hoofdstuk 3: Recente ontwikkelingen in het overheidsapparaat**

Al decennialang kreunen de kabinetten onder zware kritiek. Reeds in de jaren zestig vonden discussies plaats over de positie en de rol van de ministeriële kabinetten in het beleidsproces. Ook in de daaropvolgende jaren ebde de kritiek nooit weg. Of deze al dan niet terecht is, wordt hier evenwel geen antwoord geformuleerd.

Als belangrijkste punten van kritiek kan in eerste instantie verwezen worden naar de derde paragraaf van vorige hoofdstuk. De zes disfuncties eigen aan de kabinetten zijn, naast de enorme omvang en het kostenplaatje, meteen ook de belangrijkste gronden van kritiek op de ministeriële kabinetten. Vooral de (te) grote invloed van de ministeriële kabinetten bij de verschillende fasen van het beleidsproces wordt gelaakt. Als gevolg van de centrale rol die de kabinetten vervullen bij de beleidsvoorbereiding, beleidsbepaling en beleidsevaluatie, reduceren zij de administratie immers tot een louter uitvoeringsinstrument. De algemene kritiek luidt dat de ministeriële kabinetten te veel

macht hebben. *“The ministerial cabinets have revealed themselves as centres of power that have eroded the significance of other political institutions.”*<sup>103</sup>

Na de dioxinecrisis van 1999, werd de roep naar “beter bestuur” steeds luider. De kabinetten werden het symbool van wanbeleid. Sinds het aantreden van de paars-groene regeringen (1999), op zowel federaal als Vlaams niveau, is een nieuwe politieke cultuur tot stand gekomen waarbij men de beleidsrol van de administratie wilde versterken. Het was meteen ook duidelijk dat een versterkte rol van de administratie een utopie bleef indien de rol en de positie van de ministeriële kabinetten niet gewijzigd werden.

In dit hoofdstuk worden de federale en Vlaamse hervormingen in het kader van een nieuw bestuurlijk beleid apart besproken, respectievelijk de Copernicushervorming en Beter Bestuurlijk Beleid. Omdat beide herstructureringen betrekking hebben op het volledige bestuurlijke apparaat, blijft de bespreking hoofdzakelijk beperkt tot dat wat de ministeriële kabinetten aangaat. Niettemin wordt ook stilgestaan bij de belangrijkste organisatorische veranderingen.

In de eerste plaats zal in deze paragraaf ingegaan worden op de moeizame relatie tussen politiek en administratie. Om de hervormingen van de federale en Vlaamse administratie te vatten, is in eerste instantie een bespreking van het Belgisch spanningsveld tussen ambtenaren en politici nodig. Hierbij wordt ook stilgestaan bij het New Public Management.

Dit hoofdstuk wordt afgesloten met een belangrijke vraag: zijn de ministeriële kabinetten (nog) nodig? Door de huidige situatie vanuit verschillende oogpunten te benaderen, wordt geprobeerd om deze vraag in de mate van het mogelijke te beantwoorden.

## **§ 1. Relatie tussen politiek en administratie**

*“In België kan de minister een beroep doen op zijn kabinet of op medewerkers in zijn partij. Maar ligt het niet voor de hand dat hij in de eerste plaats een beroep zou doen op de leidinggevende ambtenaren van zijn departement?”*<sup>104</sup>

---

<sup>103</sup> SUETENS, Mik, WALGRAVE, Stefaan, o.c., 2001, p. 18

<sup>104</sup> DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., o.c., 1994, pp.2-3.

Zoals uit de ontstaansgeschiedenis van de ministeriële kabinetten blijkt, bestaat er reeds gedurende verschillende decennia een moeilijke relatie tussen de politiek en de administratie in België. Hieronder wordt kort ingegaan op de belangrijkste kenmerken van dit spanningsveld.

### 1.1. Het Belgisch spanningsveld

In België ligt het klassieke Weberiaans<sup>105</sup> model voor de bureaucratie aan de basis voor de rol van de administratie in het beleidsvoeringproces. In dit model wordt gestreefd naar een strikte scheiding tussen politiek en administratie, waarbij het ambtenarenkorps politiek onafhankelijk is en op een efficiënte en neutrale wijze de beslissingen uitvoert die door de verkozen politici genomen worden. Er bestaat m.a.w. een duidelijke taakverdeling tussen de beslissers-politici en uitvoerders-ambtenaren. De werkelijkheid is echter veel complexer. Ondanks deze duidelijke taakverdeling verloopt de samenwerking tussen onze politici en ambtenaren allesbehalve bevredigend. In plaats van een duidelijke scheiding is eerder sprake van een vermenging tussen de twee.<sup>106</sup> Daarenboven worden deze twee groepen ook nog eens gekenmerkt door een totaal andere leefwereld. De ambtenarij wordt gekenmerkt door duidelijk afgebakende en hiërarchische relaties. Daarnaast hechten zij veel belang aan deskundigheid en feitenkennis. Bij politici daarentegen gaat de aandacht in eerste instantie naar dienstverlening en politieke aspecten.<sup>107</sup> Zoals uit de ontstaansgeschiedenis van de ministeriële kabinetten bleek, is vooral vanaf de jaren '50 een hiërarchische relatie tussen kabinet en administratie ontstaan, waarbij de ambtenaren zich steeds vaker (terecht) buitenspel gezet voelden. In de loop van de tijd was het een gewoonte geworden dat politiek geladen dossiers door de minister toevertrouwd werden aan zijn kabinet, dat meteen het hele beleidsproces in handen nam. Alleen de heel technische dossiers bleven in handen van de administratie. Bovendien verliep de communicatie tussen de minister en zijn bestuur niet rechtstreeks, zoals het hoorde, maar via de ministeriële kabinetten. Volgens Dierickx en Majersdorf<sup>108</sup> kan ons politiek-ambtelijk

---

<sup>105</sup> Afgeleid van: Max Weber (1864-1920), een Duits socioloog die o.m. de opkomst van de bureaucratie bestudeerde. Zo moesten efficiëntie en effectiviteit centraal staan in een bureaucratie.  
[http://nl.wikipedia.org/Max\\_Weber\\_%28socioloog%29](http://nl.wikipedia.org/Max_Weber_%28socioloog%29), laatst geconsulteerd op 03/04/2007.

<sup>106</sup> ROMMEL, J., o.c., 2003, p. 40

<sup>107</sup> IDEM, pp.1-3.

<sup>108</sup> DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., o.c., pp.2-7.

bestel niet meer terug naar het Weberiaanse model. Een evolutie naar een systeem met afstandelijke, adviserende ambtenaren dringt zich dan ook op.

Om de relatie tussen administratie en kabinet juist te interpreteren, wordt ook een licht geworpen op de loopbaansystemen binnen de overheid. Naar Weberiaanse traditie heeft België in de administratie gekozen voor een carrièresysteem of gesloten loopbaansysteem. Binnen dit systeem kunnen ambtenaren, die gerekruteerd worden voor de lagere rangen, in hun carrière promoveren naar hogere functies met hogere graad, hogere verloning en meer verantwoordelijkheden. Doordat ambtenaren in dergelijk merit-systeem meer gemotiveerd zouden zijn en bovendien ook bij regeringsaflossingen op post blijven, draagt dit systeem bij tot stabiliteit van de organisatie. Een probleem van dit systeem is haar geringe flexibiliteit. Aangezien de hogere functies enkel bezet worden via interne promotie kunnen niet onmiddellijk personen van buitenaf benoemd worden op die posities. Het voordeel is dan weer dat dit systeem minder vatbaar zou zijn voor politieke benoemingen, aangezien ambtenaren maar kunnen promoveren als ze aan vooraf bepaalde, objectieve criteria voldoen zoals bijvoorbeeld het slagen in een overgangsexamen. Dit voordeel geldt althans in theorie. De realiteit is echter anders.<sup>109</sup> *“Politieke benoemingen gebeuren overal ter wereld, maar nergens zo flagrant als hier. En zeker nergens ter wereld worden ze ook nog gecompenseerd met megakabinetten. Het meest verbazende is echter dat onze politici er zich niet voor schamen. (...) Blijkbaar vinden ze niet dat overheidsdiensten neutraal moeten zijn en dat partijen zomaar mogen “bezetten”.*”<sup>110</sup> Of een systeem van politieke benoemingen de oplossing is voor de problemen waar de politici op wijzen, is nog maar de vraag. *“Politici benoemen vertrouwelingen in de administratie omdat ze denken dat die dan loyaal blijven tegenover hun partij en hun persoon. Maar dat klopt niet (...). Echt loyale ambtenaren krijg je als je hen uitsluitend selecteert op hun bekwaamheid en hen neutraal en professioneel behandelt.*”<sup>111</sup> Bovendien komen de politieke benoemingen in de administratie het kabinet goed uit. Door de benoeming van onbekwamen vermindert de competentie en efficiëntie van de administratie, waardoor ze nog meer veroordeeld wordt tot routinematige, uitvoerende taken.<sup>112</sup> Dit heeft dan weer tot gevolg dat alle beleidsvoorbereidende taken aan het kabinet toekomen.

---

<sup>109</sup> ROMMEL, J., o.c., 2002, p. 10

<sup>110</sup> TEGENBOS, G., Benoemen zonder schaamte. In: De Standaard, 31 mrt. 2007.

<sup>111</sup> TEGENBOS, G., Terugkeer naar jaren tachtig. In: De Standaard, 27 apr. 2007, p. 2

<sup>112</sup> ROMMEL, J., o.c., 2003, p. 79

Tegenover dit carrièresysteem staat een positiesysteem of open loopbaansysteem. In dit loopbaansysteem staat de functie centraal. Zowel interne als externe kandidaten kunnen benoemd worden om een bepaalde functie te bezetten. Deze kandidaten worden evenwel enkel aangeworven voor die welbepaalde functie, waarbij het niet de bedoeling is dat zij doorstromen naar een hogere functie. Dit type loopbaansysteem wordt ook wel spoils-system genoemd. Waar in het merit-system de nadruk wordt gelegd op professionaliteit en deskundigheid, ligt hier de nadruk op loyaliteit: de partij die aan de macht is, beslist wie gerekruteerd wordt. Vooral de ministers hebben voordeel bij dit systeem, aangezien zij zeker zijn van de betrouwbaarheid van hun administratie en de samenwerking met de administratie bovendien ook vlotter verloopt. Het nadeel van dergelijke administratie is dat zij weinig homogeniteit en continuïteit vertoont. Het ministerieel kabinet, in de vorm zoals het in België voorkomt, kan beschouwd worden als een variant van het spoils-system.

## 1.2. Het New Public Management (NPM)<sup>113</sup>

De doelstelling om over te gaan van een bureaucratische administratie in Weberiaanse zin naar een moderne administratie als management-systeem zit momenteel in een aanvangsfase. In dergelijk management-systeem moeten de ambtenaren verantwoording afleggen voor hun prestaties en beschikken zij over bepaalde instrumenten op het vlak van onder meer organisatie, personeel, financiën en informatie.

Het New Public Management (NPM) is de organisatieleer die de effectiviteit en de legitimiteit van de overheid wil verhogen door administratieve hervormingen en bestuurlijke vernieuwing. Naast de aandacht voor prestaties, de verantwoordelijkheid voor de eigen entiteit, en de inzet van actuele managementinstrumenten, worden de verantwoordelijkheden verdeeld, wordt de invulling van de rollen veranderd en dient de overheid terug te treden door verzelfstandiging, publiek-private samenwerking en privatisering. De overheid dient zich dus op haar 'kern'taken te richten. In deze nieuwe

<sup>113</sup> BOUCKAERT, G., Nieuwe politieke cultuur en nieuw overheidsmanagement. In: MAES, R., Democratie, legitimiteit en nieuwe politieke cultuur. Leuven, Acco, 1997, pp.107-120.

structuur dienen de leidende ambtenaren een grotere autonomie te bezitten bij de beleidsvoorbereiding en de beleidsuitvoering. Een duidelijke scheiding tussen beleidsbepaling en beleidsuitvoering betekent concreet dat ministeriële kabinetten plaats moeten ruimen voor een meer professionele beleidsvoorbereiding. Daartegenover dienen de managers op een zuinige, effectieve en efficiënte wijze om te gaan met de toevertrouwde middelen en verantwoordelijkheden. Bovendien stelt het NPM dat burgers rechtstreeks en actiever betrokken moeten worden bij de beleids- en beheerscyclus: de burger is een klant van de overheidsdiensten. Tot slot moet de aandacht volgens de organisatieleer van het NPM gaan naar het samenspel, de afstemming, de coördinatie, en de convergentie van machten, in casu de politiek en de administratie.

Het NPM krijgt wel een dubbele kritiek te verduren. Enerzijds gaat deze organisatieleer er van uit dat politici bereid zijn om zomaar hun controlemogelijkheden in de administratie af te staan. Zolang het vertrouwen van een minister in zijn administratie afwezig is, blijft het gevaar voor politieke benoemingen echter bestaan.

Anderzijds houdt een uitbesteding van beleid ook in dat de know how wegebt uit de administratie. Onder meer de kabinetten vangen competente ambtenaren op, waardoor de kloof tussen kabinet en administratie blijft bestaan.

## **§ 2. De Copernicushervorming**

Bij de start van de regering-Verhofstadt I in 1999 kwam de toenmalige Minister van Ambtenarenzaken Luc Van den Bossche (SP.A), samen met Eerste Minister Guy Verhofstadt (VLD), met een hervormingsplan voor de hele federale ambtenarij op de proppen. Met 'het Copernicus-plan' of 'de Copernicushervorming' werd de modernisering van de federale administratie aangekondigd. Bij de modernisering stonden twee gedachten centraal: de overheid moet enerzijds een betere dienstverlening voorzien aan de burger en anderzijds een betere werkomgeving bieden voor de ambtenaar. Er werd gepleit om de heilige huisjes en structuren, ingebakken gewoonten en oude machtsverdelingen te veranderen.<sup>114</sup> Concreet wilde men via een modernisering twee grote verzoeken van zowel ambtenaren als politici aanpakken: de marginalisering en de politisering van de administratie.<sup>115</sup>

---

<sup>114</sup> TEGENBOS, G., Beter bestuur zonder kabinetten. In: De Standaard, 17 feb. 2000.

<sup>115</sup> ROMMEL, J., o.c., 2002, 35p.

De administratie moest in het beleidsvoorbereidend werk opnieuw een partner van het ministerieel kabinet worden. De ambtenaren moeten daarom meer bevoegdheden en verantwoordelijkheden krijgen. Deze doelstellingen konden volgens de toenmalige regering enkel geschieden indien het aantal kabinetsleden beperkt werd en de dialoog tussen kabinet en administratie geoptimaliseerd werd. Aanvankelijk stelde men zelfs dat de ministeriële kabinetten afgeschaft moesten worden. Uiteindelijk werd, onder druk van Franstalige zijde, gekozen om de kabinetten te herleiden tot een persoonlijk secretariaat van de minister, bestaande uit enkele persoonlijke medewerkers en aangevuld met een kabinetschef.

## 2.1. Organisatie en structuur<sup>116</sup>

Om de federale administratie efficiënter te maken en de dienstverlening van de overheid te verbeteren, werd het organogram<sup>117</sup> van de federale administratie door de Copernicushervorming volledig herschikt. Via dit nieuw organogram wilde Copernicus politiek en administratie op elkaar doen aansluiten zodat kabinetten overbodig waren.

Er werden vier 'horizontale' federale overheidsdiensten en tien 'verticale' federale overheidsdiensten gecreëerd. Elke Federale Overheidsdienst (FOD) is verantwoordelijk voor één logische groep beleidsdomeinen en rapporteert aan één minister. Naast de federale overheidsdiensten zijn er ook programmatorische overheidsdiensten (POD's), die slechts tijdelijk van aard zijn. Deze werken rond belangrijke maatschappelijke thema's die verscheidene federale overheidsdiensten doorkruisen.<sup>118</sup>

Tien 'verticale' federale overheidsdiensten zijn verantwoordelijk voor een specifiek domein, zoals Mobiliteit of Binnenlandse Zaken. De beleidsdomeinen werden hertekend zodat zij een meer gesloten rits bevoegdheden bundelen. De burger moet op één plaats terecht kunnen voor alle diensten in dat domein.

Daarnaast zijn er vier 'horizontale' federale overheidsdiensten. Eén daarvan staat in voor de diensten van de Eerste Minister (Kanselarij en Algemene Zaken). De drie andere zijn verantwoordelijk voor diensten die betrekking hebben op alle overheidsdiensten: Budget en Beheerscontrole, Personeel en Organisatie en tot slot ICT.

---

<sup>116</sup> LUST, Sabien, Administratief recht. Onuitgegeven cursus. Gent, Vakgroep Rechtsgeleerdheid, Universiteit Gent, 2006, pp.128-132.

<sup>117</sup> Nieuw organogram: Zie bijlage 1

<sup>118</sup> Schematische voorstelling: zie bijlage 2



De kerntaken van de federale overheidsdiensten (FOD's) (voorheen 'ministeries' genoemd) zijn volgens de Copernicus-nota de beleidsvoorbereiding, beleidsevaluatie en controle. Elke overheidsdienst bestaat uit een vierledige structuur: een beleidsraad, een beleidscel, een directiecomité en een auditcomité.

De beleidsraad, op papier het belangrijkste orgaan van FOD's, wordt voorgezeten door de bevoegde minister. Daarnaast maken ook de eventuele andere ministers en staatssecretarissen die bevoegd zijn voor een deel van de opdrachten van de overheidsdienst, de kabinetschef alsook de directeur van de beleidscel van de overheidsdienst er deel van uit. De rol van de kabinetschef is niet helemaal duidelijk. De beleidsraad vormt de brug tussen politiek en administratie. In de beleidsraad wordt advies verstrekt aan de minister bij de ontwikkeling en de strategie van de beleidsplannen en wordt de beleidsuitvoering op de voet gevolgd. De beleidsraad is, samen met de minister, het beleidsbepalende orgaan.

De kabinetten werden beperkt tot een persoonlijk secretariaat van de minister. Hun technisch-inhoudelijke rol werd overgenomen door een Cel Beleidsvoorbereiding en Beleidsevaluatie, die deel zou uitmaken van de eigenlijke administratie en onder de bevoegdheid zou staan van de voorzitter van het directiecomité. Later werd deze cel echter herdoopt tot de Beleidscel en werd deze rechtstreeks onder de bevoegdheid van de minister gebracht. De beleidscel of de kern in een beleidscel ondersteunt de minister of staatssecretaris voor de voorbereiding en de evaluatie van het beleid. De leden ervan worden aangewezen door de minister of staatssecretaris die ze zullen ondersteunen. Dat hield meteen ook in dat de aloude kabinetten werden gerestaureerd, zij het formeel onder een andere benaming.

Het directiecomité heeft de uitvoering van het beleid alsook het beheer van de overheidsdienst als belangrijkste taak, overeenkomstig het strategisch plan. Het directiecomité is samengesteld uit de hoofden van de diverse domeinen, de functionele directeurs van de horizontale diensten. Tot slot wordt de werking van de overheidsdienst permanent doorgelicht door een auditcomité dat bestaat uit externe experts en een vertegenwoordiger van de Inspectie Financiën.

## 2.2. Copernicus doorgelicht

De Copernicushervorming moest één van de meest doortastende en heilzame hervormingen worden die België ooit had mogen ondergaan. Vier jaar na de invoering kwam men tot de conclusie dat de Copernicushervorming mislukt was. De reorganisatie van de federale ambtenarij was te ambitieus, te complex, te snel en niet realistisch, zo wordt gesteld. Men wilde een hele rist vernieuwingen in één regeerperiode doorvoeren, wat praktisch onhaalbaar was. Minister Luc Van den Bossche hield daarnaast te weinig rekening met de heersende werkcultuur van de ambtenaren. Te vaak werden externe adviseurs, die erg duur waren, ingeschakeld om de hervorming in de praktijk te brengen. Het ontbrak aan een diagnose van wat verkeerd liep of van wat een overheid moet doen. Bovendien was de Copernicushervorming gedoemd te mislukken door een tekort aan medestanders, vooral aan Franstalige kant. Verder ging bij de communicatie over de hervormingsplannen vrijwel alle aandacht naar het uitleggen van de hervorming aan de burgers, terwijl er een nijpend tekort was aan interne communicatie naar de ambtenaren zelf. Ten slotte waren de ambtenaren zelf tegen wat hun vakbonden “de privatisering van de administratie” noemden.<sup>119</sup> Achtentachtig miljoen euro heeft weinig tot niets opgeleverd.

Een eerste grote fout van Copernicus is dan men is uitgegaan van de verkeerde filosofie. De visie van de technocratische, apolitieke ambtenaar – de Weberiaanse ambtenaar - die volledig ondergeschikt is aan de politiek, is volgens Rommel en Hondegem al lang gedateerd.<sup>120</sup>

Verder bestaat de federale ambtenarij nog altijd uit een leger laaggeschoolden, die in de jaren 1980 een job bij de overheid werd aangeboden om de werkloosheid te bestrijden. In een moderne administratie zijn echter beter opgeleide mensen nodig.<sup>121</sup> Hoewel men tot duidelijke structurele wijzigingen is overgegaan, is de noodzakelijke mentaliteitswijziging er niet gekomen. Dit laatste is ook de oorzaak van de volgende mislukking.

De afschaffing of zelfs afslanking van de kabinetten is er de facto niet gekomen. Dat is meteen de grootste mislukking van de Copernicushervormers. Alleen de ministers Verhofstadt en Van den Bossche schaften hun kabinetten tijdelijk gedeeltelijk af. De

---

<sup>119</sup> SAMYN, Steven, Waarom Copernicus mislukte. In: De Standaard, 13 jul. 2005, p. 5; (anon.), Experts veroordelen hervorming administratie. In: De Tijd, 13 jul. 2005, p. 8

<sup>120</sup> HONDEGEM, A., De politisering van de ambtenarij. In: BERG, A.H., Strategie en beleid in de publieke sector. Alphen aan den Rijn, Samsom, 1994, pp.4-5; ROMMEL, J., o.c., 2002, p. 32

<sup>121</sup> RENARD, Han, De federale ambtenarij. Beter op de winkel letten. In: Knack, 37, 2007, 18, pp.28-29.

beleidscellen werden echter al snel onttrokken aan de administraties en opnieuw aan de persoon van de minister gehecht. Die kan die cellen volledig politiek samenstellen, zonder dat de selectiedienst van de overheid, Selor, tussenbeide komt. Meteen ook de terugkeer van de politieke kabinetten, onder een andere naam weliswaar. Het verslag van het Rekenhof<sup>122</sup> aan de Kamer van Volksvertegenwoordigers van januari 2007 bevestigt dat van de aangekondigde afschaffing van de kabinetten vrijwel niets in huis is gekomen. De wil om de kabinetten te vervangen door kleine politieke secretariaten was nooit aanwezig bij de coalitiepartners. Een ander gevolg is dat de administraties hun beleidsvoorbereidende bevoegdheden verliezen en de topmanagers ervan, die in de nieuwe structuur wel dubbel zoveel verdienen, opnieuw hoofden werden van zuiver uitvoerende diensten.<sup>123</sup>

Nochtans beseften de Copernicushervormers dat de ministeriële kabinetten niet zomaar kunnen afgeschaft worden, aangezien ze een aantal functies vervullen of voordelen hebben die de administratie niet heeft. Daarom wilde men de verschillen tussen kabinet en administratie wegwerken. Copernicus had de doelstelling om de ambtelijke top betrouwbaarder te maken door enerzijds de benoemingen te objectiveren en anderzijds de loyaleiteit van de ambtenaren te verhogen. Volgens Rommel heeft Copernicus een aantal van de voorgestelde aanbevelingen gevolgd, maar een aantal noodzakelijke niet: *“Als de kabinetten nog functies vervullen zijn ze niet overbodig en zullen ze dus niet afgeschaft worden. Zolang zij nog een stem hebben in de beleidsvoering zullen ambtenaren niet maximaal geresponsabiliseerd worden. Ook de depolitisering wordt niet maximaal doorgevoerd.”*<sup>124</sup> Zolang de mogelijkheden tot politieke benoemingen blijven bestaan, komt er geen einde aan het bestaan van de kabinetten. Over de benoemingen in de lagere echelons van de administratie bestaat eensgezindheid dat deze objectief benoemd moeten worden. Op de hoogste niveaus blijft een evenwichtige politieke verdeling evenwel bestaan: *“De minister moet goed kunnen samenwerken met de topambtenaren en blijkbaar is gelijke politieke gezindheid daar een voorwaarde toe. Het is dan ook spijtig dat Copernicus volhoudt volledig te objectiveren”*<sup>125</sup>, benadrukt Rommel. Copernicus is mislukt omdat de hervormers niet ver genoeg zijn gegaan om de twee grote verzuchtingen uit de wereld te helpen. De mogelijkheden tot marginalisering en politisering blijven bestaan.

---

<sup>122</sup> REKENHOF, Het personeelsbeleid bij de federale beleidsorganen en de ministeriële secretariaten. Brussel, Rekenhof, jan. 2007, 36p.

<sup>123</sup> TEGENBOS, G., De kabinetten blijven. In: De Standaard, 3 jul. 2003.

<sup>124</sup> ROMMEL, J., o.c., 2002, pp.30-31.

<sup>125</sup> IDEM, p. 31

Toch kan met een positieve noot afgesloten worden. Voor het eerst werd het begrip personeelsbeleid geïntroduceerd in de ambtenarij. “*Vóór Copernicus wist men niet eens hoeveel mensen er werkten in de federale ambtenarij, laat staat wat ze daar deden.*”<sup>126</sup> Bijgevolg is het ambtenarenstatuut dynamischer geworden. Zo is anciënniteit niet langer het enige criterium voor promotie. Het nieuwe personeelsbeleid heeft daarentegen ook aandacht voor aspecten als competitieontplooiing- en beloning.

### **§ 3. Beter Bestuurlijk Beleid**

Reeds in de regering-Van den Brande (vóór 1999) werd de hervorming van de Vlaamse administratie in gang gebracht. Het is echter met het aantreden van een nieuwe (paars-groene) Vlaamse Regering in 1999 dat in de schoot van de regering het akkoord werd gesloten om de Vlaamse Overheid te moderniseren. Op 19 februari 2000 waren de ministers en de verschillende ministeriële kabinetten van de regering-Dewael in Leuven tot een akkoord gekomen over de principiële invulling van de herstructurering van de Vlaamse administratie, het zogenaamde Leuven-akkoord.

Later werd deze hervormingsoperatie herdoopt tot “Beter Bestuurlijk Beleid” (BBB). BBB heeft met de Copernicushervorming gemeen dat ze in de eerste plaats de administratie wil herstellen in haar beleidstaken. In de Verklaring van Leuven werd een zeer duidelijke stelling ingenomen: “*de professionele expertise aanwezig in de Vlaamse overheid moet rechtstreeks aanspreekbaar worden voor de politieke verantwoordelijken, op een soepele flexibele manier, wars van structuren en hiërarchie*”<sup>127</sup>. De belangrijkste doelstelling van de Vlaamse paars-groene regering was echter het herstel van “het primaat van de politiek” (zie Hoofdstuk 1).

In dit onderdeel wordt in eerste instantie de nieuwe organisatie en structuur behandeld. Welke zijn de innovaties en wat zijn de belangrijkste verschillen met de situatie voor BBB? Er wordt ook stilgestaan bij de belangrijkste veranderingen met betrekking tot de ministeriële kabinetten van de Vlaamse ministers. Onderzoekers aan het Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen namen de veranderingsprocessen binnen drie niveaus (politiek, ambtelijk en politiek-ambtelijk) in de Vlaamse administratie onder de loep.<sup>128</sup>

---

<sup>126</sup> RENARD, Han, De federale ambtenarij. Beter op de winkel letten. In: Knack, 37, 2007, 18, p. 28

<sup>127</sup> Vlaamse Regering, Verklaring van Leuven, 19 feb. 2000.

<sup>128</sup> PELGRIMS, C., HONDEGHEM, A., STEEN, T., Coördinatie van beleid in een veranderende politiek-ambtelijke verhouding. Leuven, Steunpunt Bestuurlijke Organisatie, 2003, pp.104-112.

Daarnaast wordt het BBB-project doorgelicht: waar is men uiteindelijk in geslaagd en waar heeft men gefaald?

### 3.1. Organisatie en structuur<sup>129</sup>

Vooraleer echter overgegaan wordt tot de bespreking van de veranderingsprocessen in het kader van BBB, moet gewezen worden op het feit dat het telkens gaat om veranderingen in de 'beleidsafstemming'. Het doctoraatsonderzoek van Vancoppenolle<sup>130</sup> interpreteert dit begrip zeer ruim. Beleidsafstemming heeft betrekking op alle fases van de beleids- en beheerscyclus. Het behandelt dus de voorbereiding, de bepaling, de aansturing van de uitvoering, de uitvoering, de monitoring en opvolging, het toezicht en de controle en de evaluatie. Het doel ervan is overeenstemming te bereiken over onder meer een gemeenschappelijke visie en waarden, de vooropgestelde doelstellingen, de gemeenschappelijke activiteiten en de beoogde resultaten.

#### 3.1.1. *Veranderingen binnen het politieke niveau*

Vóór de implementatie van het Beter Bestuurlijk Beleid waren het vooral de ministeriële kabinetten die het beleid van de minister voorbereidden, de uitwerking evalueerden en de voortgang van het beleid bewaakten. De veranderingen binnen het politieke niveau houden de rol van de administratie in het beleidsproces voor ogen. In de schoot van de regering-Dewael werd overeenstemming bereikt omtrent de idee dat het noodzakelijk is de ministeriële kabinetten af te slanken, als men de beleidsondersteunende rol van de administratie wil herstellen. BBB heeft evenwel niet de bedoeling om de ministeriële kabinetten te doen verdwijnen. Wel was het de bedoeling dat de beleidsondersteunende taken zouden verschuiven naar de ministeriële departementen. Naast een responsabilisering van de administratie, wilde men tot een scheiding van beleidsvoorbereiding en beleidsvoering komen.

De minister blijft steeds een kern van persoonlijke medewerkers behouden, die hem/haar ondersteunen bij de vertaling van het beleid in politieke termen. Daarnaast komt ook de (politieke) adviesverlening aan de minister binnen dit veranderingsproces toe aan deze

---

<sup>129</sup> LUST, Sabien, o.c., pp.134-135; VANCOPPENOLLE, Diederik, o.c., pp.4-13; PEETERS, Tine, Vlaanderen telt voortaan dertien 'ministeries'. In: De Morgen, 7 jan. 2006, p. 4; TEGENBOS, Guy, Vlaanderen werkt voortaan vooral met agentschappen. In: De Standaard, 24 dec. 2005, p. 10

<sup>130</sup> VANCOPPENOLLE, Diederik, o.c., p. 5

beperkte kern. Tot slot dienen de ministeriële kabinetten ook om de dossiers die op de agenda van de regering staan collegiaal te bespreken. De beleidsafstemming komt in het vernieuwde organisatiemodel evenwel toe aan de beleidsraad (zie onder).

### *3.1.2. Veranderingen binnen het ambtelijke niveau*

Vóór de inwerkingtreding van BBB bestond het Vlaamse overheidsapparaat uit een matrixstructuur met één ministerie van de Vlaamse Gemeenschap bestaande uit zeven departementen, een 40-tal Vlaamse openbare instellingen en 5 Vlaamse wetenschappelijke instellingen.

Na de reorganisatie is de Vlaamse administratie opgebouwd op basis van 13 “homogene beleidsdomeinen”, dit zijn verzamelingen of clusters van beleidsvelden die zowel vanuit het oogpunt van de politiek als vanuit het oogpunt van de burger een herkenbaar en samenhangend geheel vormen. Deze zijn: Onderwijs en Vorming; Bestuurszaken; Welzijn, Volksgezondheid en Gezin; Landbouw en Visserij; Leefmilieu, Natuur en Energie.

BBB heeft de structurele ambtelijke netwerken ontbonden. De matrixstructuur verdween omdat de horizontale bevoegdheidsverdeling te zwaar woog op de hele organisatie en bovendien structurele besluiteloosheid tot gevolg had. De doelstelling was dat het overheidspersoneel zo optimaal mogelijk haar activiteiten moet kunnen ontplooiën. Het College van Secretarissen-Generaal, het enige overlegorgaan naast de Vlaamse Regering, werd afgeschaft omdat het politieke niveau het gevoel had dat het College te vaak in de plaats trad van de regering en zich bovendien te sterk bezig zou houden hebben met de coördinatie van de implementatie i.p.v. met coördinatie van beleid.<sup>131</sup> Voor elk homogeen beleidsdomein bestaat nu één ministerie met één departement. Aan de departementen worden de beleidsondersteunende taken toevertrouwd: zij zijn verantwoordelijk voor de monitoring van de uitvoering van het beleid, de voorbereiding van de beleidsevaluatie en de inhoudelijke ondersteuning aan de beleidsraad.

Er bestaat dus een één-op-éénrelatie tussen het ministerieel niveau en de administratie, wat inhoudt dat er slechts één minister bevoegd is voor elk homogeen beleidsdomein. Op die manier wordt vermeden dat er in één beleidsdomein initiatieven worden opgezet die doelstellingen of acties van andere beleidsdomeinen doorkruisen of te niet doen. De belangrijkste redenering achter de één-op-éénrelatie heeft echter te maken met de

---

<sup>131</sup> PELGRIMS, C., HONDEGHEM, A., STEEN, T., o.c., pp.73-74.

klantvriendelijke houding en de herkenbaarheid tegenover de burger. Voor het eerst werd afgestapt van het denkbeeld dat de burger zelf zijn weg wel zal zoeken doorheen het overheidsapparaat.

Via afzonderlijke decreten en uitvoeringsbesluiten kunnen per beleidsdomein intern of extern verzelfstandigde agentschappen (IVA's of EVA's) opgericht worden, die beleidsuitvoerende taken toevertrouwd worden. Het zijn afgesplitste entiteiten die een afgeronde opdracht hebben en een grote autonomie krijgen voor de uitvoering daarvan. De beleidsuitvoering die niet verzelfstandigd kan worden, komt toe aan de departementen. Desalniettemin is het de bedoeling dat de uitvoering van het beleid zoveel mogelijk gebeurt door de verzelfstandigde agentschappen.

Belangrijk is de sterk verhoogde autonomie en verantwoordelijkheid voor de hoofden (de managers) van de departementen en agentschappen. "De managers hebben minstens de vrijheid om: de organisatiestructuur van hun departement of agentschap vast te stellen of te wijzigen, de operationele processen te organiseren om de afgesproken doelstellingen te realiseren, een eigen personeelsbeleid te voeren, de middelen die hun ter beschikking worden gesteld, naar eigen inzicht te besteden om de gestelde doelstellingen te bereiken, en de interne controle van hun entiteit te organiseren."<sup>132</sup>

### *3.1.3. Veranderingen binnen het politiek-ambtelijke niveau*

Een van de innovaties van BBB is de oprichting van een beleidsraad per beleidsdomein. De beleidsraad is het forum waarop via open dialoog overleg gepleegd wordt tussen (de top van) het politieke en administratieve niveau over strategische doelstellingen en de concretisering ervan, over innoverende projecten, en dat de regering ondersteunt bij de aansturing van het beleidsdomein.<sup>133</sup> Daarnaast moet de beleidsraad waken over de deugdelijkheid van bestuur.

BBB streefde vooral naar een meer directe communicatie tussen minister en administratie met het oog op de optimalisering van de politiek-ambtelijke relaties. De minister of zijn/haar kabinetschef is daarom aangesteld als voorzitter van de beleidsraad,

---

<sup>132</sup> Meer autonomie voor de managers van de administratie, Basisprincipes Beter Bestuurlijk Beleid. Website Vlaamse Overheid <http://www2.vlaanderen.be/ned/sites/bbb/krachtlijnen/basisprincipes/autonomie.htm> laatst geconsulteerd op 25/04/2007.

<sup>133</sup> Memorie van toelichting bij het voorontwerp Kaderdecreet Bestuurlijk Beleid

waar hij/zij rechtstreeks in contact kan komen met “de professionele expertise aanwezig in de Vlaamse overheid”.

De nieuwe rolverdeling ziet er dus als volgt uit: de minister bepaalt het beleid, stuurt de uitvoering van het beleid aan en volgt het op en wordt daarin bijgestaan door het beleidsondersteunend departement. De uitvoering gebeurt door verzelfstandigde agentschappen. De beleidsafstemming geschiedt in de beleidsraad, waar alle partners samen zitten voor een open debat. De afgeslankte ministeriële kabinetten zouden instaan voor de politieke advisering van de minister.

### 3.2. Beter Bestuurlijk Beleid doorgelicht

Officieel is de nieuwe structuur van de Vlaamse administratie van kracht sinds 1 januari 2006. Hoewel de hervorming op gang werd gebracht door de regeringen-Van den Brande, Dewael en Somers, werd de afwerking overgelaten aan de regering-Leterme. Deze laatste regering stond echter maar half en half achter de BBB-hervorming. De algemene teneur is dat het enthousiasme over BBB al lang bekoeld is, ook bij de ambtenaren.<sup>134</sup> In dit onderdeel wordt evenwel vooral stilgestaan bij de gevolgen van BBB voor de ministeriële kabinetten.

Een van de principes die BBB wilde realiseren, is de afslanking van de ministeriële kabinetten. BBB had bijgevolg niet tot doel om de ministeriële kabinetten af te schaffen, maar om hun controle- en coördinatiefunctie te erkennen en te versterken. De kabinetten blijven in de besluitvorming en beleidsvoering van de vernieuwde Vlaamse Overheid echter een belangrijke rol spelen. *“In de jaren negentig werden die geleidelijk verkleind en werd de beleidsvoorbereiding beetje bij beetje overgeheveld naar de departementen. De vorige Vlaamse regering zette die evolutie stop. De regering-Leterme maakte rechtsomkeer. De kabinetten zijn weer even machtig als in de jaren tachtig, en zijn met alles bezig”*, luidt het harde oordeel van journalist Guy Tegenbos<sup>135</sup>.

Deze feiten indachtig moeten bijgevolg vraagtekens geplaatst worden bij de rol van de departementen. De kabinetten blijven immers heel wat beleidswerk naar zich toetrekken. Volgens Dirk Van Melkebeke is de relatie met de administratie wel sterk verbeterd na de benoeming van een aantal nieuwe personen op de administratie: *“Vroeger was die relatie inderdaad zorgwekkend slecht. Nu de administratie uit een aantal nieuwe mensen*

<sup>134</sup> TEGENBOS, Guy, Vlaamse administratie hervormd zonder enthousiasme. In: De Standaard, 3 jul. 2006.

<sup>135</sup> TEGENBOS, G., Terugkeer naar jaren tachtig. In: De Standaard, 27 apr. 2007, p. 2



*bestaat, zijn kabinetten niet langer parallelle administraties, maar wordt beter samengewerkt.*<sup>136</sup> Toch is de aard van de relatie tussen kabinet en administratie nog grotendeels afhankelijk van de minister en/of zijn of haar kabinetschef en de leidende ambtenaar.

Twee grote bedenkingen kunnen gemaakt worden bij het hervormingsproces van de Vlaamse administratie. In eerste instantie kan een gebrek aan communicatie vastgesteld worden in verschillende richtingen: te veel communicatie verliep top-down, terwijl medewerkers te weinig medezeggenschap kregen.<sup>137</sup> Ten tweede heeft de duur van het hervormingsproces de betrokken medewerkers aan het proces en de betrokken personeelsleden gedemotiveerd, vermits de resultaten lang uitblijven. Bovendien nam de hervormingsmoeheid bij de Vlaamse ambtenaren alsmaar toe.<sup>138</sup> *“Ambtenaren hebben veel te lang moeten wachten op de uitvoering. Er werd twee jaar gewacht met de uitvoering, wat voor heel veel onzekerheid bij die mensen zorgt. Enorm veel mensen wisten niet waar ze precies terecht zouden komen, wat hun taak zou zijn, of wie hun nieuwe baas zou zijn.”*<sup>139</sup>

Onderzoekers van het Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen besluiten dat BBB wel heeft gezorgd voor een versterking van de coördinatie binnen de homogene beleidsdomeinen. Bovendien worden de homogeniteit, transparantie en herkenbaarheid voor de buitenwereld verhoogd door de één-op-één-relatie tussen de minister en zijn administratie.<sup>140</sup>

Volgens Van Mossevelde, die niet laaiend enthousiast is over BBB, is op termijn een evaluatie nodig om een aantal kinderziektes weg te werken. Een pijnpunt is volgens haar de opsplitsing tussen departement en intern verzelfstandigd agentschap (IVA): *“Door de opsplitsing van bepaalde domeinen in een departement en een IVA is er heel veel tijd, energie en geld verloren gegaan omdat in sommige gevallen de entiteit te klein is. Door de enorme opsplitsing heb ik het gevoel dat de helft van die werknemers zich zit te vervelen als het over een bepaald onderwerp gaat”*<sup>141</sup>. Bovendien wijst ze op het feit dat heel wat ambtenaren na de hervormingen niet meer op hun plaats zitten. Zo staan

---

<sup>136</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 mrt. 2007.

<sup>137</sup> PELGRIMS, C., HONDEGHEM, A., STEEN, T., o.c., p. 85

<sup>138</sup> VANDEWEERD, Tine, Ministeriële kabinetten op Vlaams beleidsniveau: onderzoek vanuit ministerieel oogpunt. Niet-gepubliceerde scriptie. Leuven, Faculteit Sociale Wetenschappen, 2005, p. 47

<sup>139</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

<sup>140</sup> PELGRIMS, C., HONDEGHEM, A., STEEN, T., o.c., pp.106-107.

<sup>141</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

sommige ambtenaren, die gewoon waren het beleidsvoorbereidend werk te doen, plots in voor de beleidsuitvoering en omgekeerd.

Na enkele decennia waarin het bestaan van de kabinetten bekritiseerd werd, gevolgd door de mislukte pogingen aan het begin van de 21<sup>e</sup> eeuw om ze af te schaffen, is de belangstelling voor de macht en de omvang van de kabinetten nu wat gedaald. Volgens Pelgrims zullen de kabinetten dan ook nog lang blijven bestaan: “*De discussie is nu voor minstens tien jaar van de baan*”<sup>142</sup>.

Desondanks blijft BBB een unieke gelegenheid om een efficiënt beleid te garanderen en de kabinetten af te slanken. Met drie tot vijf persoonlijke medewerkers die instaan voor de communicatie van de minister en de beleidsvoorstellen van het departement toetsen aan de partijpolitieke overwegingen, zouden overlappingsen vermeden kunnen worden. Toch hangt het welslagen van de hele hervorming af van de moed van de regering om het niet bij woorden te laten.

#### **§ 4. Zijn de ministeriële kabinetten (nog) nodig?**

We kunnen ons in eerste instantie afvragen of de politieke elite een afschaffing van de kabinetten wel wenselijk acht. De mislukte hervormingen op federaal en Vlaams niveau tonen aan dat de wil voorlopig ontbreekt om de daad bij het woord te voegen. Zowel op federaal als Vlaams beleidsniveau daalde het enthousiasme over de hervormingen zienderogen. Onder de regeringen-Leterme en Verhofstadt verdween het onderwerp over de afbouw van de ministeriële kabinetten van de politieke agenda.

Ten tweede kan vastgesteld worden dat de politieke elite het ook niet haalbaar acht om de kabinetten af te bouwen. Zoals hierboven werd aangegeven, zijn kabinetten uniek omdat zij een aantal belangrijke functies op politiek en beleidsvlak in één enkele institutie vervullen. Het gevolg is dat de politici in ons politiek-administratief systeem nog steeds overtuigd zijn niet zonder ministeriële kabinetten te kunnen functioneren. In functionele zin bestaan ministeriële kabinetten dan ook omwille van hun ‘unique selling position’. Verder blijft het wantrouwen van ministers ten opzichte van de administratie bestaan en verkiezen zij mede daarom om met ‘eigen’ mensen te werken.<sup>143</sup> Hoewel kan vastgesteld worden dat de verschillen tussen kabinet en administratie steeds kleiner worden, blijven

---

<sup>142</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Christophe Pelgrims. Leuven, 5 februari 2007.

<sup>143</sup> PELGRIMS, C., Afschaffing kabinetten vereist versterking administratie. In: De Tijd, 11 okt. 2006, p. 4

het twee aparte werelden. Of die kleiner wordende kloof kan gedicht worden, is nog maar de vraag. De administratie kan nu eenmaal nooit even betrouwbaar en flexibel zijn als het kabinet.

Toch legt niet iedereen zich zomaar neer bij het bestaan van de ministeriële kabinetten. *“Kabinetten zijn niet nodig. De meeste taken van de kabinetten kunnen overgenomen worden door de administratie, wat wel vooronderstelt dat je iets sterkere ministers hebt. Wel is de omschakeling van het ene systeem naar het andere moeilijk.”*<sup>144</sup> Het is dus zo dat men rekening moet houden met het feit dat de afbouw van de ministeriële kabinetten een werk van jaren is en een blijvende inspanning vereist van zowel politici als ambtenaren. In de eerste plaats dient een betere relatie tussen politici en ambtenaren tot stand gebracht te worden. Door regelmatig contact en overleg kunnen de twee elkaar beter leren kennen en begrijpen. Komt dit er niet, dan blijft een goed functioneren van de overheid een utopie en blijft de overheid met een legitimiteittekort kampen. *“Enkel vanuit deze vertrouwensrelatie tussen politiek en administratie kunnen we evolueren naar een afbouw van ministeriële kabinetten.”*<sup>145</sup> Ook dient eindelijk overgegaan te worden tot politieke daden, waarbij de ambtenaren duidelijk meer en échte verantwoordelijkheden moeten krijgen.

De sleutel is dus in handen van de politici. Zolang de noodzakelijke mentaliteitswijziging er niet komt, en zolang zij een toekomst voor de ministeriële kabinetten zien, zullen deze dan ook blijven bestaan. Wanneer er opnieuw een ‘window of opportunity’ komt om de ministeriële kabinetten af te slanken, moet men echter de hele hervormingsoperatie de nodige tijd durven geven. Voorlopig blijven de kabinetten evenwel een noodzakelijk ‘kwaad’.

---

<sup>144</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007.

<sup>145</sup> PELGRIMS, C., Afschaffing kabinetten vereist versterking administratie. In: De Tijd, 11 okt. 2006, p. 4

## **Hoofdstuk 4: Het profiel van de kabinetsleden**

*“Een zwakke figuur kan met goede medewerkers toch uitgroeien tot een goed minister; een goed minister met slechte medewerkers zou er niks van terecht brengen; een sterke figuur met goede medewerkers kan bergen verzetten.”<sup>146</sup>*

In dit vierde hoofdstuk wordt het profiel van de kabinetsleden van de Vlaamse ministers van de regering-Leterme uitvoerig besproken. De bespreking van het profiel gebeurt aan de hand van de resultaten van het onderzoek. De belangrijkste resultaten werden bovendien voorgelegd aan enkele bevoorrechte getuigen. Hun visie zal dan ook in de bespreking aan bod komen. Waar mogelijk, zal een vergelijking gemaakt worden met resultaten uit voorgaand onderzoek van Pelgrims<sup>147</sup> en Suetens en Walgrave<sup>148</sup>. Dit hoofdstuk wordt onderverdeeld in vijf paragrafen. In de eerste paragraaf worden de resultaten van de demografische gegevens besproken: het geslacht, de leeftijd, de burgerlijke staat en gezinssituatie, en het gevolgde onderwijs en de behaalde diploma's. In de tweede paragraaf wordt aandacht besteed aan de aanwerving, selectie en

---

<sup>146</sup> DEHAENE, J.-L., Voorwoord. In: CLEMENT, J., (ed.), Het Sint-Michielsakkoord en zijn achtergronden. Antwerpen, 1993, p. 5

<sup>147</sup> PELGRIMS, C., o.c., 2001, pp.55-113

<sup>148</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 1999, pp.499-528.

professionele achtergrond van de kabinetsmedewerkers. Ten derde wordt ingegaan op de kabinetservaring van alle kabinetsleden. Ook worden de kabinetsleden die reeds voor de huidige legislatuur werkzaam waren op een kabinet aan de hand van een reeks variabelen afzonderlijk besproken. De vierde paragraaf van dit hoofdstuk behandelt de politieke aspecten verbonden aan de job als kabinetsmedewerker. Hierbij wordt o.m. dieper ingegaan op het partij- en verenigingslidmaatschap van de ministeriële kabinetsleden. Ook aan het aspect 'verkiezingen' wordt in deze paragraaf de nodige aandacht besteed. Tot slot van dit laatste hoofdstuk wordt nagegaan hoe de kabinetsmedewerkers zelf aankijken tegen de kabinetten. Hoe beschouwen zij de samenwerking met de administratie? Hoe belangrijk schatten zij hun eigen functie in? Zijn zij tevreden met hun loon?

## **§ 1. Demografisch profiel van de kabinetsleden**<sup>149</sup>

In deze paragraaf worden enkele demografische variabelen besproken. In eerste instantie gaat het hier om het geslacht van het kabinetslid. Vervolgens wordt de leeftijdsopbouw van de ministeriële kabinetten nagegaan. Ten derde zal stilgestaan worden bij de burgerlijke staat en de gezinssituatie van de kabinetsleden. Tot slot volgt een bespreking van de opleiding van de kabinetsmedewerkers. Waar mogelijk, worden de resultaten van het onderzoek vergeleken met die uit voorgaand onderzoek.

### 1.1. Kabinetsleden bekeken aan de hand van de variabele 'geslacht'

*"Bij de indienstneming op een kabinet zal gestreefd worden naar een evenwichtige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen."*<sup>150</sup>

Uit onderzoek van Pelgrims bleek dat de ministeriële kabinetten zowel binnen de regering-Van den Brande II als binnen de regering-Dewael echte mannenburchten waren. In de regering-Van den Brande II bestonden de kabinetten voor 75 % uit mannen, terwijl die in de regering-Dewael zelfs voor 77 % uit mannen bestonden.

---

<sup>149</sup> Cijfers voor de regeringen Van den Brande II en Dewael uit: PELRIMS, C., o.c., 2001, pp.55-56

<sup>150</sup> Artikel 3 van het Besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering. In: Belgisch Staatsblad, 27 september 2001

De cijfers voor de regering-Leterme vertonen echter een nieuw beeld. De huidige ministeriële kabinetten zijn voor 57 % samengesteld uit mannen en voor 43 % uit vrouwen. Een eerste belangrijke conclusie is dus dat de ministeriële kabinetten gekenmerkt worden door een sterke vervrouwelijking sinds de regering-Leterme aantrad. Wanneer de verhouding mannen/vrouwen uitgesplitst wordt naar politieke partij voor de huidige regering, zien we dat SP.A en VLD met verhoudingen van respectievelijk 53/47 en 56/44 het dichtst bij de algemene lijn liggen. In de regering-Dewael waren de scores voor de toenmalige SP en VLD nog resp. 75/25 en 85/15. Dirk Van Melkebeke gaf aan dat op de SP.A-kabinetten uitdrukkelijk werd gekozen voor een vervrouwelijking sinds het aantreden van de regering in 2004.<sup>151</sup> CD&V scoort met een verhouding van 66/34 een stuk minder goed dan de andere twee grote partijen. De N-VA ten slotte haalt met een verhouding van 74/26 de minst positieve.

Daarnaast werd de verhouding mannen/vrouwen ook uitgesplitst naar kabinetsfunctie. Hier wordt evenwel een ander beeld vastgesteld. In de topfuncties (kabinetschef, kabinetssecretaris en adjunct-kabinetschef) is er een duidelijke ondervertegenwoordiging van de vrouwen. Voor de functie van kabinetschef bestaat er een 77/23-verhouding. Toch moet deze verhouding als een stap voorwaarts gezien worden. Vóór de regering-Leterme aantrad, was er immers geen enkele vrouwelijke kabinetschef. Wat de kabinetssecretarissen betreft, vertonen de cijfers een bijna identieke verhouding (78/22). De verhouding voor de adjunct-kabinetschefs is de minst positieve. Daar wordt een 84/16-verhouding vastgesteld. Deze verhoudingen lopen gelijk met die in de top van de Vlaamse administratie. Slechts één op de vijf topambtenaren die in de zomer van 2006 werd aangesteld is een vrouw.<sup>152</sup>

In de functie van medewerker waren de vrouwen met een verhouding van 29/71 duidelijk oververtegenwoordigd. Voor de functie van raadgever waren er dan weer meer mannen (69/31). Voor de woordvoerders en communicatieverantwoordelijken binnen de huidige regering is er een 50/50-verhouding. Net als bij de regering-Dewael werd het meeste aantal vrouwen gevonden in de hoedanigheid van privé-secretaris. Hier ligt de verhouding zelfs op 20/80.

---

<sup>151</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.

<sup>152</sup> WINCKELMANS, Wim, Slechts een op de vijf Vlaamse topambtenaren is vrouw. In: Het Nieuwsblad, 26 jul. 2006, p. 6

Hoewel we dus kunnen spreken van vervrouwelijking van de ministeriële kabinetten, geldt de stelling van Suetens en Walgrave op basis van hun onderzoek uit 1999 nog altijd: *“De meest centrale functies, zoals die van kabinetschef, adjunct-kabinetschef en kabinetssecretaris, wordt bijna uitsluitend ingevuld door mannen. Aan de andere kant zijn vrouwen sterk oververtegenwoordigd in de relatief lagere functies (privé-secretarissen en medewerkers)”*<sup>153</sup>. Dirk Van Melkebeke was verbaasd over de cijfers die aantonen dat vrouwen nog steeds ondervertegenwoordigd zijn in de centrale functies: *“Ik wist niet dat de verschillen zo groot waren. Maar ik denk dat dit dan nog steeds te maken heeft met de combinatie werk-gezin die bij vrouwen nog gevoeliger ligt”*<sup>154</sup>. Volgens D’Hondt kan in de komende jaren evenwel een positieve evolutie verwacht worden: *“Ik geloof sterk dat er binnen vijf à zes jaar een gelijke verdeling zal bestaan op topniveau. We zitten nu in de fase waar de vervrouwelijk al op de lagere niveaus zichtbaar is. Net die vrouwen zullen op korte termijn een stap hoger zetten”*<sup>155</sup>. Karin Van Mossevelde treedt D’Hondt in deze stelling bij: *“Ik merk dat er een mentaliteitswijziging komt. De kabinetten waren lange tijd een mannenclub en het vraagt nu eenmaal tijd om op de kabinetsladder te klimmen. Omdat partijen vaak mensen vragen waarmee ze reeds heeft samengewerkt en waar ze vertrouwen in heeft, blijven dezelfde mensen meedraaien op de kabinetten. Aangezien het jaren geleden alleen mannen waren, blijven die gewoon meedraaien en zijn zij ondertussen doorgestoten naar de top. Dezelfde evolutie kunnen we verwachten voor de vrouwelijke cabinettards”*<sup>156</sup>.

## 1.2. De leeftijdsopbouw van de ministeriële kabinetten<sup>157</sup>

In de regeringen Dehaene II, Van den Brande II en Dewael was de gemiddelde leeftijd van het kabinetslid op Vlaams niveau 40 jaar. In de regering-Leterme is de gemiddelde leeftijd 37,5 jaar. Hondegheem stelt dat de leeftijdsopbouw van een organisatie, die vooral uit hoge functionarissen bestaat, er best als volgt uitziet: 25% jonger dan 35 jaar, 50% tussen 35 en 50 jaar en 25% ouder dan 50 jaar.<sup>158</sup> De redenering achter dit ideaaltype gaat als volgt: de middengroep wordt beschouwd als de meest productieve groep die het best bestand is tegen de werkdruk; de ouderen zijn erg waardevol voor de organisatie door hun rijke ervaring en kennis; de jongere groep moet de uitstroom kunnen opvangen.

<sup>153</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 1999, p. 505

<sup>154</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.

<sup>155</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Hans D’Hondt. Brussel, 12 maart 2007.

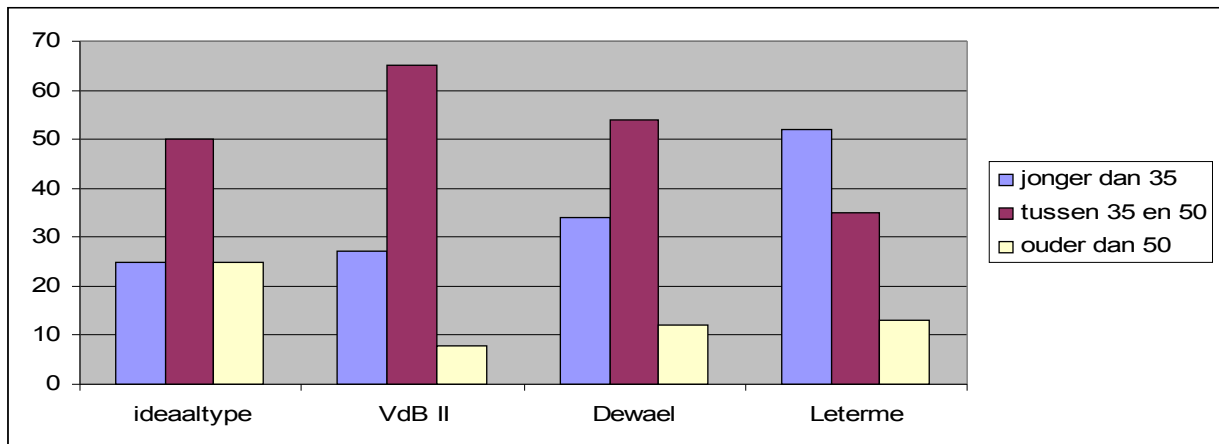
<sup>156</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde, 12 april 2007.

<sup>157</sup> Cijfers voor de regeringen Van den Brande II en Dewael uit: PELRIMS, C., o.c., 2001, p. 57

<sup>158</sup> HONDEGHEM, A., o.c., 1990, p. 217

De regering-Leterme wijkt nog meer dan vorige regeringen af van het ideaaltype, zoals blijkt uit grafiek 1.

**Grafiek 1: Leeftijdsopbouw in de ministeriële kabinetten van de regeringen Van den Brande II, Dewael en Leterme**



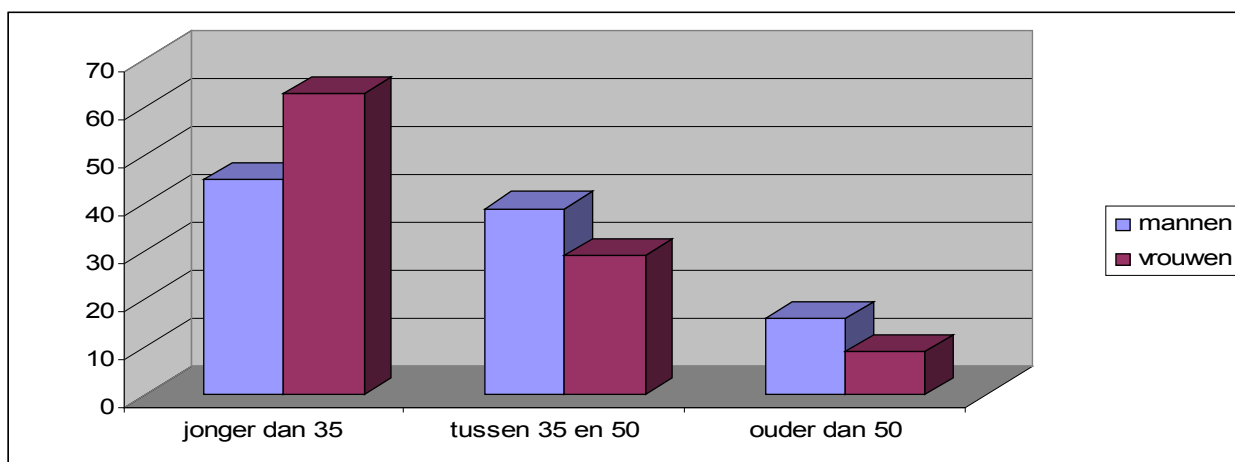
In eerste instantie valt de ondervertegenwoordiging van de groep 'ouder dan 50 jaar' op. De huidige regering doet het met 13% wel iets beter dan de regeringen Van den Brande II (8%) en Dewael (12%). Waar onder de regeringen Van den Brande II en Dewael met resp. 65% en 54% nog sprake was van een oververtegenwoordiging van de middengroep, is het tegenovergestelde waar voor de regering-Leterme. Daar vertegenwoordigt de groep 'tussen 35 en 50 jaar' 35% van de kabinetsleden. Nog meer dan onder Van den Brande II en Dewael, is er de hoge vertegenwoordiging van kabinetsleden onder de 35 jaar. Met 52% vormen zij de meerderheid van de kabinetsleden van de Vlaamse regering. We kunnen dus concluderen dat er een verjonging is van de kabinetspopulatie. Volgens Van Melkebeke<sup>159</sup> heeft deze verjonging te maken met het feit dat ook de ministers jonger zijn dan vroeger.

Daarnaast werd de leeftijd ook opgesplitst naar geslacht. De gemiddelde leeftijd bij de mannen bedraagt 39 jaar. De vrouwelijke kabinetsmedewerkers zijn gemiddeld slechts 35 jaar. Als we opnieuw een leeftijdsopbouw schetsen zoals hierboven, kunnen opnieuw grote verschillen vastgesteld worden tussen mannen en vrouwen (zie grafiek 2).

**Grafiek 2: Leeftijdsopbouw in de ministeriële kabinetten voor de regering-Leterme voor mannen en vrouwen**

<sup>159</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.





Er is duidelijk een grote groep vrouwen vertegenwoordigd in de jongste categorie (63%). Daartegenover is slechts 8% van de vrouwen ouder dan 50 jaar, tegenover 17% bij de mannen. Deze cijfers kunnen grotendeels verklaard worden door de vroegere arbeidscultuur, waarin vrouwen heel weinig tewerkgesteld waren in machtige organisaties, zoals de ministeriële kabinetten.

Als we de leeftijd opsplitsen naar politieke partij, kan vastgesteld worden dat de gemiddelde leeftijd op de CD&V-kabinetten met 40 jaar het hoogst is, gevolgd door SP.A met 38 jaar. De leeftijd op de VLD-kabinetten en het N-VA-kabinet bedraagt respectievelijk 34 en 36 jaar.

Tot slot was het belangrijk om na te gaan of er significante leeftijdsverschillen bestaan tussen de kabinetsfuncties. De kabinetschefs vormen met een gemiddelde leeftijd van 45 jaar de oudste kabinetsgroep. De kabinetssecretarissen zijn gemiddeld 43 jaar. Met een gemiddelde leeftijd van 42 jaar volgen de adjunct-kabinetschefs en privé-secretarissen. De medewerkers zijn met een leeftijd van 32 jaar overduidelijk de jongste kabinetspopulatie. Daar net boven bevinden zich de raadgevers (36 jaar). De centrale functies worden dus ingenomen door de 'ouderen', terwijl de raadgevers en de medewerkers de jongste zijn op het kabinet.

### 1.3. De gezinssituatie van de kabinetsmedewerkers<sup>160</sup>

In het onderzoek werd ook de gezinssituatie van de kabinetsmedewerkers nagegaan. Daarnaast werd ook gevraagd naar het aantal kinderen van het kabinetslid.

<sup>160</sup> Cijfers voor de regeringen Van den Brande II en Dewael uit: PELRIMS, C., o.c., 2001, pp.58-59

Meer dan een vijfde (22%) van de kabinetsleden gaf aan alleenstaand te zijn. Net als bij de regering-Dewael gaf 75% van de kabinetsleden aan samenwonend te zijn (al dan niet gehuwd). Bij de regering-Van den Brande II was dit nog 83%. Tevens gaf 4% aan gescheiden te zijn. Als we de werksituatie aanschouwen, zien we dat 88% van de kabinetsleden een voltijdse functie bekleedt. Dit cijfer wijkt niet veel af van de resultaten van Pelgrims. Onder de regering-Van den Brande II werkte 91% voltijds, onder de regering-Dewael 86%.

Wanneer de gezinssituatie van mannen en vrouwen afzonderlijk geanalyseerd wordt, valt op dat meer vrouwen dan mannen alleenstaand zijn. Bij de vrouwen gaf 27% aan geen partner te hebben, bij de mannen was dit slechts 19%. Ter vergelijking: onder de regering-Dewael was nog 39% van de vrouwen alleenstaand, tegenover 21% bij de mannen. Anderzijds zijn meer mannen dan vrouwen gescheiden (6% tegenover 2%). In de categorie gehuwd of samenwonend, zijn de verschillen beperkt. 75% van de mannen woont samen met een partner of is gehuwd, terwijl dit voor 70% van de vrouwelijke kabinetspopulatie het geval is. Wat ook opvalt, is dat meer vrouwen hun kabinetsfunctie slechts deeltijds uitoefenen: 16% van de vrouwen werkt deeltijds, tegenover 9% van de mannen. Hieruit kan afgeleid worden dat het voor vrouwen iets moeilijker is om een kabinetsfunctie te combineren met een gezin dan voor mannen.

Van de huidige groep kabinetsleden heeft 55% kinderen. Onder de regeringen Van den Brande II en Dewael was dit nog resp. 79% en 63%. Een mogelijke oorzaak voor dit lagere percentage is het feit dat meer dan de helft van de kabinetsleden jonger dan 35 jaar is. Een vierde van de kabinetsleden is zelfs jonger dan 30 jaar. Bovendien hadden de kabinetsleden van de regering-Leterme met 1,1 ook gemiddeld minder kinderen. In de vorige regeringen was dit gemiddelde nog 2 kinderen. Daarnaast bestaan ook hier verschillen tussen mannen en vrouwen. Van de mannelijke respondenten heeft 62% kinderen. Bij de vrouwen heeft slechts 45% een of meer kinderen. De mannelijke respondenten die positief geantwoord hebben op de vraag of ze kinderen hebben, hebben gemiddeld 2,2 kinderen. Bij de vrouwen ligt het percentage met 1,8 iets lager. Er bestaat dus significant genderverschil wat het hebben kinderen en het aantal kinderen betreft.

#### 1.4. Het gevolgde onderwijs naar aard en inhoud<sup>161</sup>

Een vierde variabele die in het onderzoek werd bevestigd, is de variabele onderwijs. Een tiende van de respondenten antwoordde geen hoger diploma te hebben behaald dan dat van het secundair onderwijs. Voor 76% van de kabinetsleden van de huidige regering is een universitair diploma of daarmee gelijkgesteld het hoogst behaalde diploma. Tot slot heeft 14% een diploma hoger niet universitair onderwijs behaald. In totaal heeft 90% van de kabinetsleden dus zijn studies hoger onderwijs tot een goed einde gebracht. Een hoog percentage, maar lager dan bij de kabinetsleden van de regering-Dewael. In die regering behaalde 96% een diploma hoger onderwijs (hoger onderwijs en universiteit of daarmee gelijkgesteld).

Van diegenen die een diploma universitair onderwijs of gelijkgesteld onderwijs hebben behaald, heeft 7% een doctoraat. Dat is hetzelfde percentage als in vorige regeringen. Suetens en Walgrave maken volgende bemerking over deze cijfers: “*Buiten de universiteiten zelf zijn er waarschijnlijk weinig instellingen en organisaties waar er zoveel doctors rondlopen*”<sup>162</sup>. Daarnaast werd ook gepeild naar het aantal behaalde diploma's. Gemiddeld bezit een kabinetslid van de huidige Vlaamse regering 1,6 diploma's. In de regering-Dewael was dit nog 1,4, in regering-Van den Brande II 1,5.

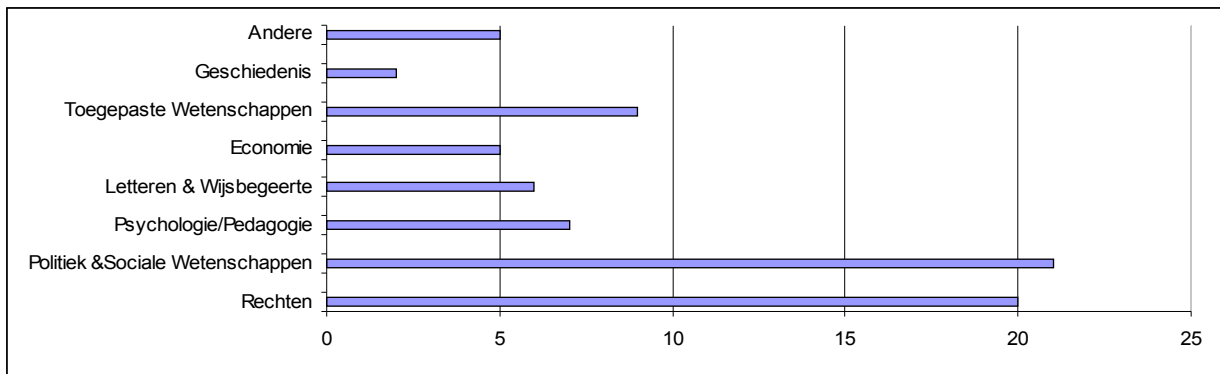
Diegenen die een universitair diploma hebben behaald, werd gevraagd welke studierichting(en) zij hebben gevolgd. Daarbij valt een concentratie op rond twee studierichtingen. Binnen de huidige regering bezit 21% van de kabinetsleden een diploma Politieke & Sociale Wetenschappen als eerste diploma. De tweede meest gevolgde studierichting is Rechten/Criminologie met 20%. Daarnaast zijn er natuurlijk kabinetsleden die in het bezit zijn van andere diploma's als Psychologie/Pedagogie (7%), Letteren/Wijsbegeerte (6%), Economie (8%), Toegepaste Wetenschappen (9%) en Geschiedenis (2%).

**Grafiek 3: Universitaire afstudeerrichtingen als eerste diploma**

---

<sup>161</sup> Cijfers voor de regeringen Van den Brande II en Dewael uit: PELRIMS, C., o.c., 2001, pp.59-61

<sup>162</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 1999, p. 507.



Bovendien kan vastgesteld worden dat 5% van de kabinetsleden naast een diploma Rechten/Criminologie ook een diploma Politieke en Sociale Wetenschappen op zak heeft. In totaal bezit meer dan één op vier kabinetsleden dus een diploma Politieke en Sociale Wetenschappen. 5% van de kabinetsleden heeft als tweede universitaire richting Psychologie/Pedagogie aangeduid.

Vervolgens werd de opleiding opgesplitst naar kabinetsfunctie. De kabinetschefs worden gekenmerkt door uiteenlopende diploma's: 37,5% heeft een diploma Rechten, 25% heeft een diploma Politieke en Sociale Wetenschappen of Economie, 12,5 heeft een diploma Toegepaste Economische Wetenschappen. Ook onder de regeringen Van den Brande II en Dewael wordt deze functie gedomineerd door een Rechten diploma, al weegt dit diploma onder de regering-Leterme minder zwaar door. Ook bij de adjunct-kabinetschefs heeft 37,5% een diploma Rechten, terwijl slechts 14% een diploma Politieke en Sociale Wetenschappen heeft. Bij de raadgevers zien we verschillende soorten diploma's: het diploma Rechten domineert (30%), gevolgd door Politieke en Sociale Wetenschappen (21%) en Toepaste Wetenschappen (18%). Bij de medewerkers is er een overduidelijke dominantie van het diploma Politieke en Sociale Wetenschappen (46%). Wat bovendien ook opvalt bij de medewerkers, is dat deze kabinetsgroep, na de privé-secretarissen, de minste hooggeschoolden telt. Bijna een vijfde van hen (18%) heeft geen diploma hoger onderwijs behaald.

Binnen de regering-Leterme bestaat 62% van alle diploma's uit Rechten, Politieke en Sociale Wetenschappen, Letteren of Economie. Bij de regeringen Van den Brande II en Dewael was dit resp. 64 en 56%. Ook uit het onderzoek van Suetens en Walgrave bleek dat kabinetten vooral bevolkt zijn met juristen, politieke en sociale wetenschappers en economen. De auteurs geven de volgende redenen voor dit verschijnsel: *"Het aantal departementen waar exact wetenschappelijke en medische kennis vereist is, [is] eerder*

*beperkt. (...) Menswetenschappers beschikken doorgaans over minder harde, technische kennis maar hebben een algemene opleiding genoten waardoor ze soepel inzetbaar zijn voor allerlei opdrachten en inhoudelijke domeinen. Ze zijn ook beter dan positieve wetenschappers opgeleid om rekening te houden met strategische overwegingen en om de politieke haalbaarheid van bepaalde beleidsmaatregelen in te schatten. (...) kabinetten zijn eerder centra van strategie en beleidsafweging en pas op de tweede plaats centra van inhoudelijke, technische kennis”<sup>163</sup>.*

### 1.5. Conclusie

Wat het demografische profiel van de kabinetsmedewerkers betreft, kan in eerste instantie een sterke vervrouwelijking van de ministeriële kabinetten vastgesteld worden. Waar de kabinetten voordien nog echte mannenbastions waren, is een duidelijke trend ingezet naar een grotere vrouwelijke aanwezigheid. De kans is groot dat deze evolutie op korte termijn resulteert in een volledig evenwichtige verdeling. Wat echter ook opvalt, is de geringe aanwezigheid van vrouwen in de centrale functies op het kabinet. De topfuncties worden nog steeds in grote mate uitgeoefend door mannen, terwijl de relatief lagere functies gekenmerkt worden door een oververtegenwoordiging van vrouwen. De algemene verwachting is dat vrouwen op middellange termijn evenredig vertegenwoordigd zullen zijn aan de top. Een deel van de vrouwelijke medewerkers, raadgevers of adjunct-kabinetschefs zal net als hun mannelijke collega's in het verleden kunnen doorgroeien naar de topfuncties op het kabinet.

In tweede instantie werd de leeftijdsopbouw van de ministeriële kabinetten nagegaan. In voorgaand onderzoek werd geconcludeerd dat de kabinetten samengesteld zijn uit ervaren jonge mensen. In de regering-Leterme zijn de kabinetsmedewerkers evenwel nog jonger dan die in vorige regeringen. Bovendien vertegenwoordigt de groep 'jongeren' de meerderheid van de kabinetsleden, wat vroeger niet het geval was. Er heeft zich dus, naast een vervrouwelijking, ook een verjonging van de ministeriële kabinetten ingezet. Daarnaast valt op dat de centrale functies door meer ervaren, oudere personen uitgeoefend worden. De raadgevers en medewerkers zijn daarentegen de jongste kabinetsgroepen.

---

<sup>163</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 1999, p. 510

Ten derde kan geconcludeerd worden dat een functie op een ministerieel kabinet in zekere zin combineerbaar is met een gezinsleven. Dit geldt echter vooral voor mannen. Meer vrouwen dan mannen zijn alleenstaand en werken deeltijds. Over het algemeen hebben kabinetsleden wel minder kinderen dan in vorige regeringen. Diegenen die wel kinderen hebben, hebben er bovendien ook minder dan kabinetsleden uit vorige regeringen. Maar ook hier bestaat een duidelijk genderverschil: een meerderheid van de mannen heeft kinderen, in tegenstelling tot de situatie bij de vrouwen. Daarenboven hebben mannen gemiddeld ook meer kinderen dan vrouwen.

Ten slotte kan vastgesteld worden dat de ministeriële kabinetten bestaan uit hoog opgeleiden, die bovendien vaak meerdere diploma's op zak hebben. Verder concentreren de universitaire diploma's zich vooral rond twee studierichtingen: Politieke en Sociale Wetenschappen en Rechten. Waar kabinetschefs in het verleden gekenmerkt werden door het bezit van een diploma Rechten, valt dit in de huidige regering minder op. Wel zijn er iets meer kabinetsleden zonder diploma hoger onderwijs dan in de vorige regeringen.

## **§ 2. Aanwerving, selectie en professionele achtergrond**

In de tweede paragraaf wordt nagegaan waar de ministeriële vertrouwelingen vandaan komen. In de eerste plaats wordt het rekruteringsproces naderhand onderzocht aan de hand van verschillende variabelen: de aanzoekers, de plaats waar het kabinetslid werd aangezocht en het sollicitatiegesprek. Ten tweede wordt stilgestaan bij de professionele achtergrond van de kabinetsmedewerker: over welke werkervaring beschikken de naaste medewerkers van de minister? Tot slot wordt ook de voornaamste motivatiereden om op een kabinet te werken, nagegaan.

Uit het onderzoek van Vandeweerd blijkt dat het raadgevend personeel gerekruteerd worden uit drie belangrijke kanalen. Een eerste rekruteringskanaal zijn de mensen met wie de minister al jaren werkt. De minister kiest deze mensen dus persoonlijk op basis

van het groot vertrouwen. Deze rekrutering heeft meestal betrekking op de centrale functies op het kabinet. Ten tweede worden medewerkers gerekruteerd die reeds andere kabinetten van dezelfde partij bevolkten of diegene die zijn overgebleven van het kabinet onder leiding van de vorige minister met dezelfde bevoegdheden. Partijen met een jarenlange kabinetservaring kiezen veelvuldig voor deze rekruteringsvorm, terwijl nieuwe regeringspartijen ook een beroep doen op mensen die reeds uitgezet waren in bepaalde partijstructuren. Tot slot gaan kabinetten ook op arbeidsmarkt op zoek naar personeel. Hierbij kan zowel gaan om spontane sollicitaties uit de privésector en de administratie als het gebruik van open vacatures vanuit het kabinet.<sup>164</sup>

### 2.1. De personen die de kabinetsleden hebben aangezocht

In eerste instantie werd nagegaan welke persoon het kabinetslid heeft aangezocht om op het kabinet te werken. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de aanwerving vooral door twee personen gebeurt: de kabinetschef en de kabinetsminister. 34% van de kabinetsleden werd aangezocht door de kabinetschef, 31% door de kabinetsminister. Ook onder de regeringen Van den Brande II en Dewael werden deze twee personen het vaakst naar voren geschoven als 'aanzokers'. Het verschil is echter dat het toen in de eerste plaats de minister was die de kabinetsleden aanzocht: resp. 38% en 42%. Zijn aandeel in de aanwerving is dus gedaald. Het aandeel van de kabinetschef is daarentegen gestegen in vergelijking met dat in vorige regeringen. Toen stond de kabinetschef nog in voor 17% en 27% van de aanvragen onder resp. de regering-Van den Brande II en Dewael.

De derde instantie die kabinetsleden aanzoekt om op het kabinet te werken, zijn andere kabinetsleden dan de kabinetschef. In de huidige regering werd immers 15% van de kabinetsleden aangezocht door iemand van het kabinet. In de regering-Van den Brande II was dit nog 20%, onder zijn opvolger Dewael slechts 9%. Andere instanties die in de antwoorden worden vermeld, scoren eerder laag: personen uit de beroepssfeer, partijvoorzitters en werknemers- of werkgeversorganisaties.

Toch bestaan er verschillen tussen de functies van de kabinetsleden en de persoon die hen aanzoekt. Negen op tien kabinetschefs werd aangezocht door de minister. De minister heeft ook het grootste aandeel in de rekrutering van adjunct-kabinetschefs

---

<sup>164</sup> VANDEWEERD, Tine, o.c., p. 54

(43%). Maar ook de kabinetschef heeft hier een groot aandeel (36%). Alle kabinetssecretarissen die de vragenlijst beantwoordden, werden aangezocht door de kabinetschef. Privé-secretarissen worden in eerste instantie door de minister aangezocht (60%).

De kabinetschef heeft het grootste aandeel (37%) in de aanwerving van raadgevers, gevolgd door de minister (15%) en een persoon uit de beroepssfeer (12%). De minister staat dan weer het meest in voor de aanwerving van medewerkers (37%), samen met de kabinetschef (34%). Voor de andere functies lieten de cijfers niet toe een lijn te trekken in de antwoorden. De antwoorden waren verspreid over de verschillende categorieën.

## 2.2. Plaats waar de kabinetsleden werden aangezocht

In het onderzoek werd ook gepeild naar de plaats waar de kabinetsmedewerkers werden aangezocht. Bijna de helft van de kabinetsmedewerkers (49%) gaf aan thuis te zijn aangezocht. Voor 36% van de kabinetsleden was dit in hun toenmalige organisatie. De overige 15% gaf aan op een andere plaats te zijn aangezocht.

Onder de regeringen Van den Brande II en Dewael werd 40% van de kabinetsmensen thuis gecontacteerd. Resp. 36% en 31% werd gecontacteerd in de vorige organisatie.

## 2.3. Het sollicitatiegesprek

Vooraleer de kabinetsleden binnen de huidige regering hun functie opnamen, heeft 74% van hen een sollicitatiegesprek gehad. Onder de regering-Dewael was dit slechts 65%, onder zijn voorganger Van den Brande bedroeg hun aandeel 69%.

Aan de kabinetsleden die geen sollicitatiegesprek hebben gehad, werd gevraagd welke reden bestond waarom dit niet gebeurd was. 38% van deze kabinetsgroep gaf als reden dat zij reeds op het kabinet van een andere minister hebben gewerkt. Voor 28% was een sollicitatiegesprek niet nodig omdat ze reeds op het kabinet van hun huidige minister hebben gewerkt. Een vijfde van deze kabinetsleden gaf aan een oude bekende te zijn en om die reden geen sollicitatiegesprek te hebben gehad. Onder de regering- Dewael bedroeg het aandeel van die laatste groep nog 45,5%. Opvallend is dat 42% van de



kabinetsleden op de SP.A-kabinetten geen sollicitatiegesprek hebben gehad voor ze werden aangenomen op het kabinet, terwijl dit percentage op de VLD-kabinetten slechts 15% bedraagt. Hoewel op de kabinetten van beide partijen heel wat werkkrachten werden aangesteld die reeds voordien ervaring op een kabinet van een minister van de partij hebben opgedaan, bestaat toch een opmerkelijk verschil. Het verschil is des te opmerkelijk omdat alle SP.A-ministers onder de huidige regering nieuw zijn, terwijl twee VLD-ministers reeds deel uitmaakten van de vorige regeringen (Dewael en Somers).

In het onderzoek van Pelgrims bleek afhankelijkheid te bestaan tussen het al dan niet hebben van een sollicitatiegesprek en de functie van de kabinetsleden. Raadgevers en medewerkers bleken over het algemeen wel een sollicitatiegesprek te hebben gehad. De centrale functies (kabinetschefs, woordvoerders, kabinetssecretarissen) werden gekenmerkt door een afwezigheid van een sollicitatiegesprek. Volgens Vandeweerd is dit het gevolg van het feit dat het vaak de minister is die deze kabinetsleden persoonlijk kiest omdat hij of zij een groot vertrouwen in hen heeft op basis van de bestaande band. Door de vertrouwensbasis is voor de minister geen sollicitatiegesprek nodig.<sup>165</sup> De resultaten van Pelgrims en Vandeweerd stemmen echter gedeeltelijk niet overeen met de cijfers uit dit onderzoek. Slechts de helft van de kabinetschefs heeft geen sollicitatiegesprek gehad vooraleer ze hun functie opnamen. Bovendien heeft ook 75% van de kabinetssecretarissen een sollicitatiegesprek gehad. Wel kwamen de cijfers van Pelgrims overeen wat de raadgevers en medewerkers betreft: 83% van de raadgevers en 73% van de medewerkers heeft een sollicitatiegesprek gehad.

Zoals hierboven aangegeven, heeft het overgrote deel van de kabinetsmensen wel een sollicitatiegesprek gehad. Voor 42% van de kabinetsleden geldt dat zij slechts met één persoon een sollicitatiegesprek gehad hebben. Voor de regeringen Van den Brande II en Dewael was dit nog resp. 59% en 63%. Bijna een derde van alle kabinetsmedewerkers (32%) heeft met 2 personen een sollicitatiegesprek gehad, wat een gelijkaardig cijfer is als onder Van den Brande II en Dewael. Daarnaast vermeldt 7% van de kabinetsleden dat er drie personen aanwezig waren bij het sollicitatiegesprek.

Bij bijna de helft (49%) van de kabinetsmedewerkers die een sollicitatiegesprek hebben gehad, was minstens de kabinetsminister aanwezig. Dit is een stuk meer dan onder vorige regeringen: 29% onder de regering-Dewael en 38% onder de regering-Van den Brande II. Nog meer dan in de vorige legislaturen, is het de kabinetschef die aanwezig is

---

<sup>165</sup> VANDEWEERD, T., o.c., p. 54

bij de sollicitatiegesprekken (70%). In totaal vermeldde bijna een derde van de kabinetsleden (30%) dat zowel de kabinetsminister als de kabinetschef aanwezig waren bij het sollicitatiegesprek. Tot slot kan vastgesteld worden dat in 12% van de gevallen noch de kabinetsminister, noch de kabinetschef aanwezig waren.

Waar in de jaren zeventig vooral de adjunct-kabinetschef de meeste leiding bleek te hebben in de aanwerving en selectie<sup>166</sup>, blijkt dit nu veel minder het geval te zijn. Slechts in 10% van de gevallen was de adjunct-kabinetschef aanwezig bij de sollicitatiegesprekken.

#### 2.4. Professionele achtergrond van de kabinetsleden

Ten vierde werd ook de professionele achtergrond van de kabinetsleden onderzocht. De laatste niet-kabinetsfunctie die kabinetsleden onder de huidige regering uitoefenden, speelde zich in 61% van de gevallen af in de overheidssector. 31% van de huidige groep kabinetsleden is afkomstig uit de privésector, terwijl 8% vermeldde geen enkele functie te hebben bekleed voor de opname in het kabinet. Zo vermeldde Karin Van Mossevelde dat haar minister er resoluut voor koos om een aantal pas afgestudeerde mensen aan te nemen op het kabinet.

Uitgesplitst naar politieke partij, valt op dat ongeveer twee derde van de kabinetsleden op de CD&V- en VLD-kabinetten een functie bekleedde bij de overheid vóór de huidige kabinetsfunctie. Bij SP.A en vooral N-VA ligt dit percentage een stuk lager, resp. 58% en 42%. Het cijfer voor de VLD- en SP.A-kabinetten moet evenwel met een korreltje zout genomen worden: resp. 36% en 33% was voor de huidige kabinetsfunctie op een ander kabinet tewerkgesteld. De cijfers laten dus niet toe om de partijen helemaal met elkaar te vergelijken, wetende dat CD&V en N-VA in de vorige legislatuur oppositiepartijen waren. De respondenten van het Spirit-kabinet<sup>167</sup> werkten allen voor de overheid vóór hun huidige kabinetsfunctie, waarvan 75% voor een ander kabinet.

In totaal is 24% van de kabinetsleden afkomstig uit een ministerie of instelling van openbaar nut. Een vijfde van alle kabinetsleden werkte voor de huidige functie op een ander kabinet. Daarnaast zijn er nog een aantal andere overheidsinstellingen waar de

---

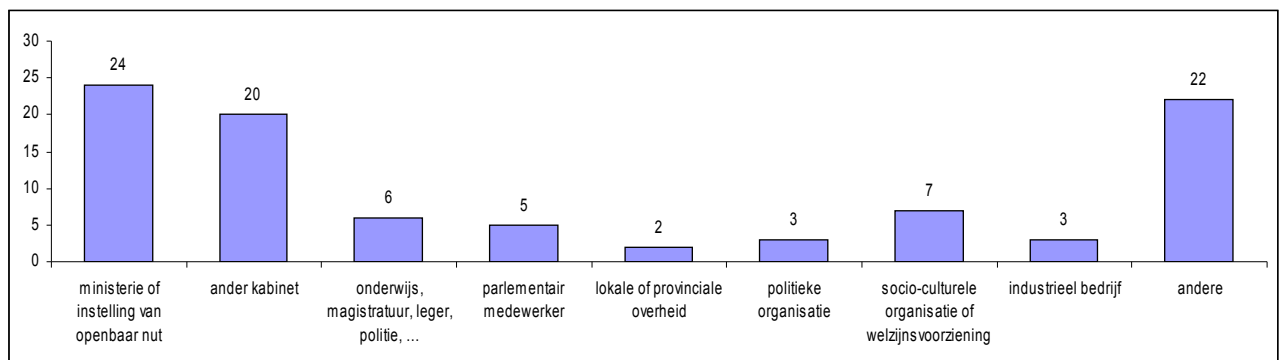
<sup>166</sup> VAN HASSEL, H., o.c., 1974, p. 383.

<sup>167</sup> Zoals aangegeven in deel I, zijn de cijfers voor de Spirit-respondenten niet representatief door de extreem lage respons.

kabinetsleden tewerkgesteld waren voor hun huidige functie: enerzijds instellingen als het onderwijs, de magistratuur, het leger, de politie, de Nationale Bank (6%), maar ook parlementaire medewerkers worden tewerkgesteld op het kabinet (5%).

Diegenen die in de privésector tewerkgesteld waren, komen uit uiteenlopende organisaties: 3% komt uit een politieke organisatie, 7% uit een socio-culturele organisatie of welzijnsvoorziening, 3% uit een industrieel bedrijf en de overige 18% uit andere privé-organisaties.

**Grafiek 4: Omgeving van de laatste niet-kabinetsfunctie voor de regering-Leterme**



Omdat algemeen aangenomen wordt dat de overheidsadministratie een grote rekruteringsbasis vormt voor de ministeriële kabinetten, werd aan alle kabinetsmedewerkers gevraagd of zij in hun professionele loopbaan ooit een functie hebben bekleed in de administratie. Op deze vraag antwoordde 42% van de kabinetsleden positief. Bovendien wordt ook vaak het precaire en onzekere statuut van de kabinetsmedewerker beklemtoond. Algemeen wordt gesteld dat kabinetsmedewerkers een rustige, vaste functie laten staan om zich enkele jaren uit de naad te werken voor een minister om nadien op straat te staan zonder enige garantie op een nieuwe job. Daarom werd gepeild naar de terugkeermogelijkheden van de kabinetsmedewerkers. Meer dan helft (56%) van de kabinetsleden kan na de kabinetsfunctie terugkeren naar de vroegere werkomgeving, al dan niet in hogere functie. In de regeringen Van den Brande II en Dehaene II was dit ongeveer hetzelfde percentage (60%), waarbij vooral voormalige ambtenaren vermeldden makkelijk te kunnen terugkeren naar hun oude job. Bij de kabinetsmedewerkers met een privé-professionele achtergrond vermeldde toen slechts 26% dat zij konden terugkeren. In dit onderzoek kunnen gelijkaardige cijfers vastgesteld worden: 24% van de kabinetsleden afkomstig uit de privésector kan na de kabinetsfunctie terugkeren.<sup>168</sup> Voor

<sup>168</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 1999, p. 516

kabinetsmensen afkomstig uit de overheidssector is dit cijfer een stuk hoger (53%). Dit is het gevolg van de soepele wetgeving voor gedetacheerde personeelsleden. *“Het voordeel voor mensen die uit de administratie komen, is dat zij gewoon verlof zonder wedde kunnen nemen en dat geeft hen een zekerheid. Ik voel dat diegenen die uit de privésector komen op het einde van het kabinet zenuwachtig worden, omdat ze niet weten of ze nadien terug kunnen. Voor gedetacheerden is het een stuk gemakkelijker omdat ze een terugvalbasis hebben.”*<sup>169</sup>

## 2.5. Motivatieredenen om een kabinetsfunctie uit te oefenen

In het onderzoek werd ook gepeild naar de belangrijkste motivatiereden van de kabinetsleden om op het kabinet te gaan werken. Daarbij werd gekozen voor een gesloten vraag, waarbij de kabinetsleden vier antwoordmogelijkheden hadden: de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op het beleid, interesse en engagement, uitdaging of loon. Bovendien werd de kabinetsmedewerkers de mogelijkheid gegund om een andere motivatiereden vrij in te vullen.

In eerste instantie moet aangegeven worden dat een kleine 20% van de kabinetsleden meer dan één motivatiereden heeft vermeld, ondanks de uitdrukkelijke vraag slechts één antwoordmogelijkheid aan te duiden.

De overgrote meerderheid van de kabinetsleden heeft de kabinetsfunctie opgenomen uit interesse en engagement (71%). De tweede grootste motivatiereden is de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op het beleid (18%): *“Vanuit mijn toenmalige functie kwam ik heel regelmatig op de kabinetten en op een bepaald moment begon het te kriebelen. Ik wou graag aan de bron zitten om mee te kunnen gaan sturen, om het beleid mee te kunnen beïnvloeden”*<sup>170</sup>. In het onderzoek van Pelgrims werd deze motivatiereden nog het vaakst opgegeven<sup>171</sup>. Uitdaging wordt slechts door een tiende van de kabinetsleden vermeld als belangrijkste motivatiereden. Slechts één kabinetslid heeft zijn/haar functie op het kabinet opgenomen omwille van het loon. Opmerkelijke vaststelling is dat kabinetsmedewerkers op de VLD-kabinetten sterk afwijken van de gemiddelde percentages. Zo gaf 28% van hen aan op het kabinet te werken omwille van de mogelijkheid om beleid te beïnvloeden, terwijl slechts 56% dit doet uit interesse en

<sup>169</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

<sup>170</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

<sup>171</sup> PELGRIMS, C., o.c., 2001, p. 81 – Pelgrims maakte wel gebruik van een open vraag waarbij meerdere antwoorden mogelijk waren

engagement. Aan de andere kant heeft 87% van de N-VA-kabinetsleden voor de kabinetsjob gekozen uit interesse en engagement, een stuk boven het gemiddelde dus.

## 2.6. Conclusie

In de tweede paragraaf kwam duidelijk naar voor dat vooral de minister en zijn of haar kabinetschef instaan voor de rekrutering en selectie van het kabinetspersoneel. Het aandeel van de minister is het voorbije decennium echter wel gedaald. Met uitzondering van de kabinetssecretarissen, heeft de minister evenwel nog steeds het grootste aandeel in de rekrutering van kabinetsleden voor de centrale kabinetsfuncties. Het gaat daarbij in vele gevallen om mensen die de minister reeds kent en waarin hij of zij een groot vertrouwen heeft.

Een ruime meerderheid van de kabinetsleden heeft een sollicitatiegesprek gehad voor ze werden aangenomen op het ministerieel kabinet. Dit gesprek verliep in de meeste gevallen met de kabinetschef en/of de minister. De voorbije jaren is de kabinetschef steeds nadrukkelijker naar voor getreden als de selectieheer- of vrouw van het kabinet. Wie geen sollicitatiegesprek hoeft te doen, kan in de meeste gevallen relevante ervaring op een kabinet voorleggen. Iemand met een lange staat van dienst op een kabinet hoeft immers niet te bewijzen dat hij op de dezelfde golflengte zit als de minister of de partij. Hoewel in bestaand onderzoek gesteld wordt dat de kandidaten voor de centrale kabinetsfuncties meestal geen sollicitatiegesprek hebben, is dit onder de regering-Leterme niet langer het geval. Zo heeft de helft van de kabinetschefs wel degelijk eerst een sollicitatiegesprek gehad. Vooral voor de relatief lagere kabinetsfuncties (raadgevers en medewerkers) wordt men zelden aangesteld zonder voorafgaand een sollicitatiegesprek te hebben gehad.

De overheid is en blijft dé rekruteringsplaats bij uitstek voor de ministeriële kabinetten. Een belangrijke verklaring hiervoor is dat diegenen die reeds een overheidsfunctie hebben gekleed, goed op de hoogte zijn van de werking en structuur van de overheidsorganisatie en bovendien gemakkelijker kunnen terugkeren naar hun vorige functie. Dat zijn meteen ook twee voordelen van overheidspersoneel ten opzichte van personen die tewerkgesteld zijn in de privésector.

Tot slot toont het kabinetspersoneel een enorme interesse in de kabinetstjob en een uitgebreid engagement ten opzichte van de minister en/of de partij. En dat engagement verhoogt nog in de loop van de kabinetscarrière. De motivatie om het beleid te beïnvloeden is zeker ook van tel om op een kabinet aangesteld te worden, maar komt pas op de tweede plaats.

### **§ 3. De kabinetservaring**

In de derde paragraaf worden een aantal variabelen besproken die de kabinetservaring van de kabinetstmedewerkers in kaart brengen. Daarbij worden in eerste instantie alle kabinetstmedewerkers onderzocht. Vervolgens worden diegenen die reeds vóór de huidige legislatuur werkzaam waren op een kabinet afzonderlijk besproken.

#### **3.1. De kabinetservaring van alle kabinetstleden**

Aan alle kabinetstleden werd gevraagd of zij reeds op een kabinet hebben gewerkt vóór de huidige legislatuur (m.a.w. vóór 2004). Uit de resultaten blijkt dat bijna zes op tien kabinetstmedewerkers (58%) voor het eerst een kabinetstfunctie uitoefent. Binnen de huidige regering wordt dus meer met neofieten dan ervaren kabinetstpersoneel gewerkt. Onder de regering-Van den Brande II werd minder met nieuwkomers gewerkt (47%), terwijl de regering-Dewael net veel meer nieuwkomers telde (64%). Pelgrims kon afhankelijkheid bewijzen tussen het feit of men in vorige legislaturen reeds op ministeriële kabinetten had gewerkt en de regering.<sup>172</sup> Er bestaat namelijk een logische verklaring voor het grote aantal nieuwkomers in de regering-Dewael. Aangezien de VLD voor het eerst sinds twaalf jaar deel uitmaakte van een bestuur, moest de partij vooral putten uit een groep onervaren medewerkers. Voor het toenmalige Agalev was het zelfs de allereerste keer dat ze in een regering terechtkwamen, waardoor het voor die partij nog moeilijker was personen aan te trekken die de partij nauw aan het hart lagen én relevante kabinetservaring konden voorleggen.

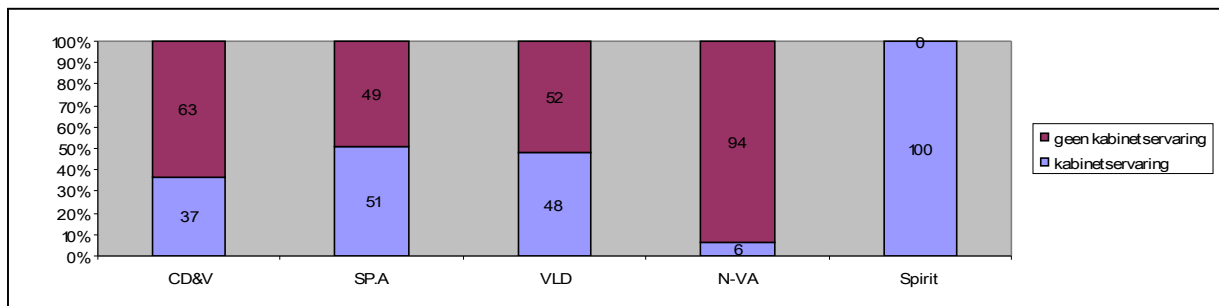
Uitgesplitst naar politieke partij (zie grafiek 5), valt op dat vooral SP.A gekozen heeft voor ervaren kabinetstmedewerkers. Iets meer dan de helft van de SP.A-kabinetstmedewerkers (51%) heeft kabinetservaring. Ook bij de VLD koos men deels voor kabinetservaring (48%). Daar bestaat een logische verklaring voor. Heel wat

---

<sup>172</sup> PELGRIMS, C., o.c., 2001, p. 95

kabinetsmedewerkers uit de vorige legislatuur, waar SP.A en VLD samen met Spirit een regering vormden, hebben samen met hun partij de overstap naar de nieuwe regering gemaakt. Dit valt ook op als we de cijfers voor CD&V bekijken. Slechts 37% van de kabinetsleden op de CD&V-kabinetten heeft reeds op een kabinet gewerkt. Tussen 1999 en 2004 zat de partij immers zowel federaal als regionaal in de oppositie. Binnen het N-VA-kabinet heeft slechts een kleine 6% van de kabinetsmensen kabinetservaring. Alle Spirit-respondenten werkten reeds voordien op een kabinet.<sup>173</sup>

**Grafiek 5: Verdeling van het aantal personen met kabinetservaring naar politieke partij**



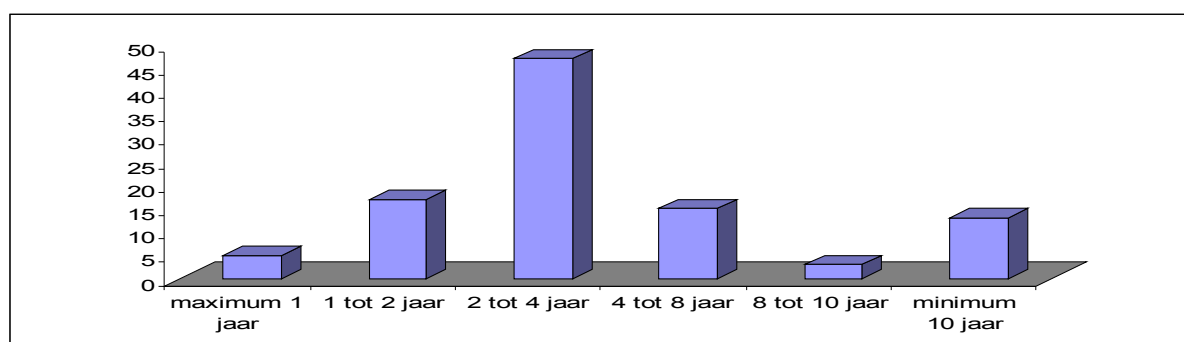
Naast verschillen tussen de politieke partijen, bestaan ook verschillen in kabinetservaring tussen de kabinetsfuncties. Zo heeft 80% van de kabinetschefs vóór de huidige legislatuur reeds op een kabinet gewerkt. Ook de meerderheid van de privé-secretarissen (60%) kan kabinetservaring voorleggen. Bij de adjunct-kabinetschefs en kabinetssecretarissen is er een volledig evenwichtige verdeling tussen nieuwkomers en ervaren personen. De meerderheid van de raadgevers (67%) en de medewerkers (64%) heeft evenwel nooit eerder op een kabinet gewerkt. Er kan dus gesteld worden dat voor de centrale functies eerder gekozen wordt voor (kabinets)ervaren personeel, terwijl men als nieuwkomer vooral in een relatief lagere functie tewerkgesteld wordt.

Daarnaast werd aan alle kabinetsleden gevraagd hoeveel kabinetsjaren zij er reeds hebben opzitten (zie grafiek 6). Bijna de helft (47%) van de kabinetsleden van de huidige regering heeft tussen twee en vier jaar kabinetservaring. Voor de overgrote meerderheid van deze kabinetsleden geldt dat zij min of meer onmiddellijk na de regeringsvorming, in de zomer van 2004, het kabinet hebben betreden. Een kleine 5% werkt nog geen jaar op

<sup>173</sup> Zoals aangegeven in deel 1, zijn de cijfers voor de Spirit-respondenten niet representatief door de extreem lage respons.

het kabinet. Van de kabinetsmedewerkers heeft 17% tussen één en twee jaar kabinetservaring. Dik een vierde heeft meer dan vier jaar kabinetservaring: 15% tussen vier en acht jaar, 3% tussen acht en tien jaar en 13% heeft al meer dan tien jaar op een kabinet gewerkt. Uitgesplitst naar kabinetsfunctie, valt op dat de kabinetschefs en privé-secretarissen de langste staat van dienst hebben. Zes op tien privé-secretarissen werkt minimum tien jaar op het kabinet, terwijl 40% van de kabinetschefs een gelijkaardige kabinetsstermijn kan voorleggen. Voor de overige functies kan geen echte lijn gevonden opgemaakt worden uit de cijfers, tenzij het feit dat medewerkers overwegend (67%) twee tot vier jaar kabinetservaring kunnen voorleggen.

Grafiek 6: Aantal kabinetsjaren van de kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme



Als we de kabinetsjaren uitsplitsen naar politieke partij, valt op dat een vierde van de SP.A-kabinetsmedewerkers meer dan tien jaar kabinetservaring heeft. Dirk Van Melkebeke heeft een verklaring voor deze cijfers: *“De ervaren kabinetsmedewerkers zijn héél belangrijk voor het kabinet. Het is immers uitzonderlijk dat een partij zolang aan één stuk mee bestuurt. Het is belangrijk om mensen te hebben die de knepen van het vak kennen. Neofieten hebben immers minstens één jaar tijd nodig om zich in een dossier in te werken”*<sup>174</sup>. Bij de N-VA en CD&V heeft een grote meerderheid van de kabinetsleden tussen twee en vier jaar kabinetservaring, resp. 74% en 63%. Opnieuw kan verwezen worden naar het feit dat de twee partijen de voorbije jaren in de oppositie zaten en grotendeels nieuwe mensen aantrokken bij het opstarten van het kabinet in 2004.

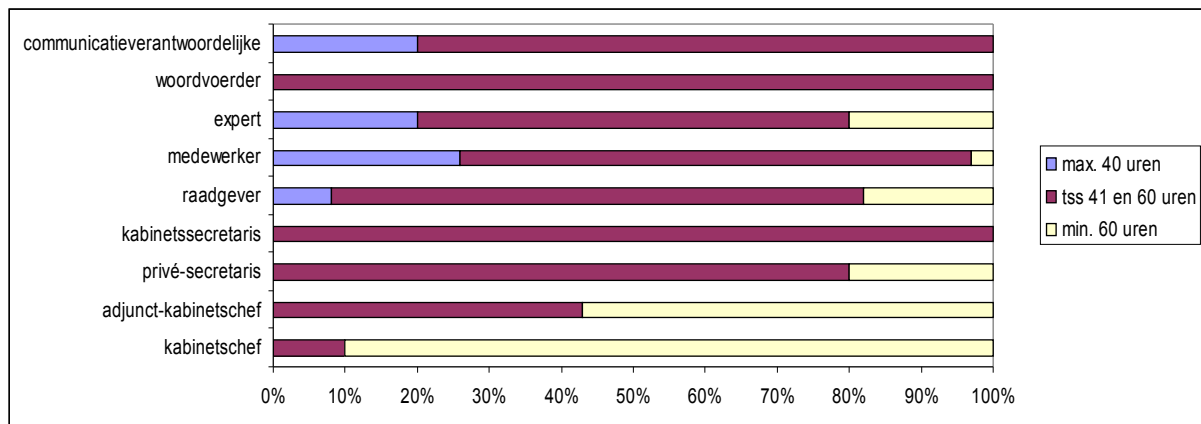
Vervolgens werd ook gepeild naar de prestaties op het kabinet. Zo geeft 11% van de kabinetsmedewerkers aan tot maximum 40 uren per week te werken op het kabinet. De overgrote meerderheid werkt tussen 41 en 60 uren per week op het kabinet. Dik een vijfde (21%) van de kabinetsmedewerkers zijn echte workaholics. Deze groep geeft toe

<sup>174</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.



meer dan 60 uren per week te spenderen aan kabinetswerk. Wel bestaan duidelijke verschillen naargelang van de functie die men op het kabinet uitoefent (zie grafiek 7).

Grafiek 7: Gemiddeld aantal gepresteerde uren per week op het kabinet uitgesplitst naar kabinetsfunctie



Voor de centrale functies op het kabinet is het zo goed als ondenkbaar om minder dan 40 uren per week bezig te zijn met kabinetswerk. Bovendien werkt slechts 10% van de kabinetschefs minder dan 60 uren per week. Wel moet rekening gehouden worden dat niet al het werk op het kabinet zelf verricht wordt. *“’s Avonds houd ik één uur vrij voor mijn gezin, daarna werk ik nog enkele uren aan dossiers waarvoor ik op het kabinet zelf geen tijd heb gehad om ze te lezen.”*<sup>175</sup> Het gegeven dat kabinetsmedewerkers niet steeds aanwezig moeten zijn op het kabinet, komt de laatste jaren steeds nadrukkelijker naar voor. *“Bij mij komt het er niet op neer hoeveel uren de raadgevers op het kabinet doorbrengen. Voor mij is dat totaal onbelangrijk. Wel moeten zij hun taak af hebben tegen de afgesproken datum. Of zij dat nu thuis maken, ’s nachts, ’s avonds of overdag doet er mij echt niet toe. Voor de kabinetschef is dat wel wat anders natuurlijk, omdat ik op alles controle wil. Als ik een namiddag niet op het kabinet ben, dan word ik al zenuwachtig.”*<sup>176</sup> Medewerkers presteren over het algemeen de minste arbeidsuren. Dit komt voor een stuk omdat heel wat van hen niet voltijds in functie zijn op het kabinet, waardoor zij automatisch minder uren presteren.

Daarnaast werd de kabinetsleden ook gevraagd naar hun contacten. Een van de kwaliteiten die de ministeriële kabinetten immers vaak wordt toegeschreven, is dat ze op korte tijd in staat zijn uitgebreide communicatienetwerken tot stand te brengen. *“Het kabinet vormt dan een uniek knooppunt van netwerken die bij het gevoerde beleid betrokken zijn en er belang bij hebben. Het kabinet is de spin in het web waar alle*

<sup>175</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

<sup>176</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

*informatie, invloed en communicatie samenkomt (en vertrekt).*<sup>177</sup> Uit de resultaten van de bevraging kan afgeleid worden dat kabinetsleden voornamelijk contact hebben met het eigen kabinet. Bijna de helft (47%) van de contacten verloopt immers met het eigen kabinet. Verder hebben de kabinetsleden evenveel contact (18%) met de andere kabinetten, voornamelijk via IKW's, en de administratie. Deze cijfers kunnen een indicator zijn voor het feit dat het kabinet, zoals literatuuronderzoek aangeeft, niet echt nauwe banden onderhoudt met de betrokken administratie. De resterende 17% van de contacten verloopt met andere instanties zoals drukingsgroepen, lobbyisten, parlementairen, andere beleidsverantwoordelijken, enz. (zie tabel 6)

Tabel 6: Gemiddeld aandeel (in %) van de werkweek besteed aan verschillende soorten contacten uitgesplitst naar kabinetsfunctie

	eigen kabinet	andere kabinetten	administratie	andere
<b>kabinetschef</b>	41	21	12	26
<b>Adjunct-kabinetschef</b>	51	15	22	12
<b>privésecretaris</b>	55	16	11	18
<b>kabinetssecretaris</b>	51	18	14	17
<b>raadgever</b>	39	18	23	20
<b>medewerker</b>	59	14	13	14
<b>Expert</b>	31	16	23	30
<b>woordvoerder</b>	68	5	10	17
<b>communicatieverantwoordelijke</b>	53	5	10	32

Uit tabel 6 kan afgeleid worden dat er tussen de kabinetsfuncties slechts beperkte verschillen bestaan wat betreft het contact met het eigen kabinet. Wel staan kabinetschefs en experten beduidend minder in contact met het eigen kabinet. Het zijn vooral de woordvoerders die contact onderhouden met het eigen kabinet. Een logische vaststelling, wetende dat zij aangesteld zijn om de communicatie vanuit het kabinet naar andere instanties toe te verzorgen. Toch zijn het eerder de communicatieverantwoordelijken en kabinetschefs die de communicatie naar de 'buitenwereld' op zich nemen.

Ten tweede is opvallend dat de contacten met de (eigen) administratie voor geen enkele functie het belangrijkste zijn. De contacten tussen kabinet en administratie die er zijn, verlopen in de meeste gevallen via de adjunct-kabinetschefs, de raadgevers of de experten. Die laatste groep staat het minst van allen in contact met het eigen kabinet, maar communiceert aan de andere kant vaker met organisaties en instellingen buiten de kabinetssfeer.

<sup>177</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 1999, p. 524

Tot slot werd specifiek gevraagd naar de contacten van de kabinetsmedewerkers met de eigen minister. De grootste groep (40%) heeft één tot meermaals per week mondeling contact met de minister. Opmerkelijk is dat een groep kabinetsleden (24%) zegt zijn of haar minister (bijna) nooit te spreken. De helft van deze groep zijn raadgevers. De andere kabinetsleden die aangeven (bijna) nooit met hun minister te spreken zijn medewerkers en experts. Daarnaast geeft een vijfde van de kabinetsmedewerkers aan (bijna) dagelijks met de kabinetsminister te spreken. Ten slotte staat 16% van de kabinetsleden meermaals per dag in contact met de minister. Alle soorten kabinetsmedewerkers behoren tot deze laatste groep, met een opvallend hoog percentage medewerkers dat dicht bij de minister staat (17%). Logischerwijs zijn het in de eerste plaats de kabinetschefs die veelvuldig in contact komen met de minister van het kabinet.

### 3.2. De kabinetservaringen van de ervaren kabinetsmedewerkers

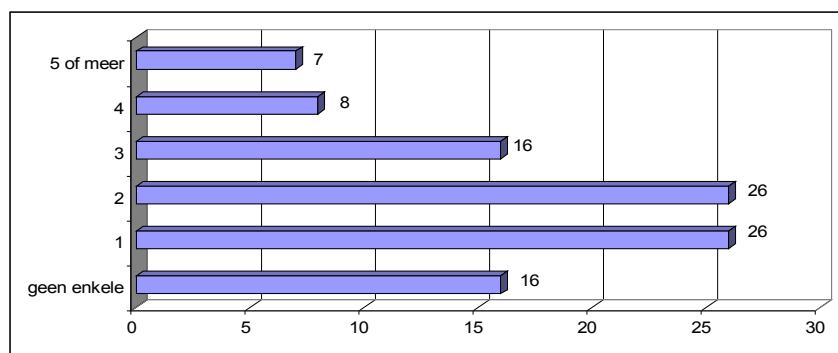
Aan de ervaren kabinetsmedewerkers, m.n. diegenen die vóór de huidige legislatuur reeds op een kabinet tewerkgesteld waren, werden enkele bijkomende vragen gesteld.

In eerste instantie werd hen gevraagd welke functie zij bekleedden toen zij voor het eerst op het kabinet tewerkgesteld werden. Slechts één persoon gaf aan als kabinetschef gestart te zijn op het kabinet. De overgrote meerderheid was ofwel raadgever (32%) ofwel medewerker (38%). Daarnaast was 7% onder hen adjunct-kabinetschef bij zijn of haar eerste functie. Uit dit laatste cijfer kan afgeleid worden dat de functie van adjunct-kabinetschef niet altijd een vorm van promotie is, aangezien sommige kabinetsleden bij hun eerste aanstelling op het kabinet meteen deze functie bekleeden.

Ter vergelijking werd ook nagegaan welke functie de neofieten bekleeden onder de huidige regering. Bijna de helft (49%) van de nieuwkomers in de ministeriële kabinetten onder de regering-Leterme werkt als raadgever. Een vierde van hen werkt als medewerker. In de loop der jaren kan dus een evolutie vastgesteld worden. Waar nieuwkomers op het kabinet vroeger in eerste instantie aangeworven werden als medewerker, zien we dat gloednieuwe kabinetsleden onder de regering-Leterme in de eerste plaats tewerkgesteld worden als raadgever. Over het algemeen beginnen de meeste nieuwkomers onderaan de ladder, wat een algemeen patroon is in de meeste organisaties.

Ten tweede kan vastgesteld worden dat een kabinetsmedewerker gemiddeld genomen twee beroepsfuncties heeft uitgeoefend vooraleer hij of zij voor het eerst op een kabinet wordt aangesteld. Een vierde van de ervaren kabinetsmensen had één beroepsfunctie uitgeoefend voor de eerste intrede op een kabinet. Eenzelfde aantal heeft twee beroepsfuncties uitgeoefend. Voor de andere helft waren de antwoorden verspreid: 16% had geen enkele beroepservaring en kwam min of meer rechtstreeks van de schoolbanken, 16% had reeds drie beroepsfuncties bekleed voor de eerste intrede, 8% vier functies en 7% kon vijf functies of meer voorleggen als beroepservaring (zie grafiek 8).

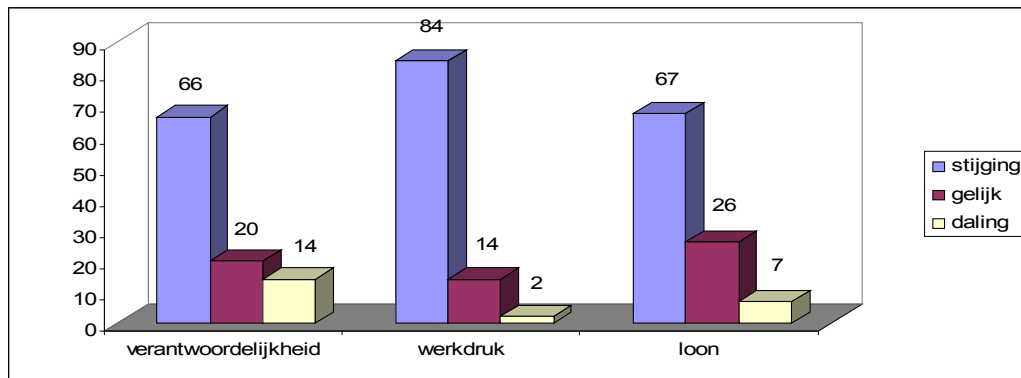
**Grafiek 8: Aantal beroepsfuncties van de ervaren kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme vóór de eerste intrede op een ministerieel kabinet**



Bovendien zien we dat 63% van de ervaren kabinetsleden voor de overheid werkte, net voor zij voor het eerst opgenomen werden op een kabinet. Daarvan was 32% afkomstig uit de overheidsadministratie. Voor de 37% ervaren kabinetsmedewerkers die vóór hun eerste intrede op het kabinet tewerkgesteld waren in de privé-sector, waren de antwoorden verspreid over de verschillende categorieën: politieke organisatie (4%), socio-culturele organisatie of welzijnsvoorziening (5%), industrieel bedrijf (11%) en andere (17%).

In het onderzoek werd ook nagegaan of de eerste kabinetsfunctie een vorm van promotie was. Hiertoe werden de variabelen werkdruk, verantwoordelijkheid en loon onderzocht. De kabinetsleden, die onder de huidige regering niet aan hun proefstuk toe waren op het kabinet, werd gevraagd om hun allereerste kabinetsfunctie te vergelijken met de niet-kabinetsfunctie die zij net er voor hadden uitgeoefend, voor wat de drie vermelde variabelen betreft.

**Grafiek 9: Vergelijking van de eerste kabinetsfunctie met de niet-kabinetsfunctie die er net voor werd uitgeoefend op basis van de verantwoordelijkheid, werkdruk en loon**



Uit grafiek 9 valt op te maken dat een functie op een kabinet over het algemeen beschouwd kan worden als een vorm van promotie. Zowel op verantwoordelijkheid, werkdruk als loon blijkt een ruime meerderheid van de ervaren kabinetsmedewerkers een stijging te zien. Vooral de werkdruk op het kabinet stijgt ten opzichte van de niet-kabinetsfunctie (84%). *“Buiten de vakanties, is het op een kabinet echt wel pompen. Niet zozeer de werkdruk maakt het zo zwaar, wel het gegeven dat er telkenmale op heel korte termijn beslist moet worden. Op een kabinet kun je de maandagmorgen totaal ontspannen binnenkomen in de wetenschap dat je alles onder controle hebt, en een uur later volop in de stress zitten als gevolg van een superbelangrijk feit uit de actualiteit. Bovendien heb je ook nooit gedaan op een kabinet, je kan nooit eens afronden.”*<sup>178</sup> Als gevolg van de toegenomen technologische mogelijkheden, ziet Van Melkebeke net een omgekeerde evolutie: *“Ik vermoed dat het kabinetsleven vroeger zwaarder was, omdat men nog niet over moderne communicatiemiddelen beschikte. Door het gebruik van e-mail en GSM kan vandaag immers vaker op afstand gewerkt en gereageerd worden”*<sup>179</sup>. Van Mossevelde is het met deze stelling niet eens, omdat volgens haar het ruime aanbod aan communicatiemogelijkheden het tempo op de kabinetten heeft verhoogd: *“Door het feit dat je zo rechtstreeks bereikbaar bent, verwacht men ook veel sneller een reactie”*<sup>180</sup>.

Toch bestaan er verschillen tussen diegenen die in de overheidssector tewerkgesteld waren en zij die net voor hun eerste kabinetsjob in de privésector werkten. Zo vallen in de eerste plaats de verschillen in stijging van de werkdruk en loon op: voor het overgrote deel van het voormalig overheidspersoneel is de werkdruk en het loon gestegen, resp. 94% en 81%. Het voormalig personeel uit de privésector vermeldde weliswaar ook een

<sup>178</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

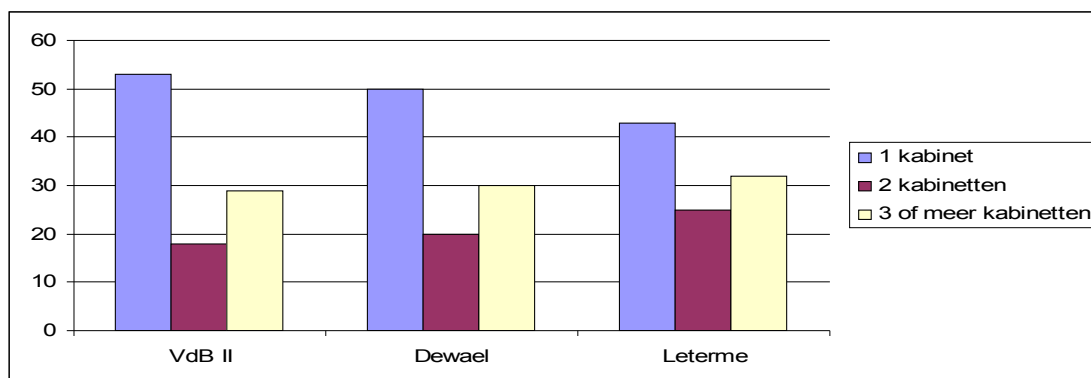
<sup>179</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.

<sup>180</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

stijging op deze variabelen, maar in mindere mate dan hun collega's uit de openbare sector aangaven: 74% en 53% voor resp. de werkdruk en het loon. We kunnen uit deze cijfers afleiden dat een overstap naar het kabinet vooral door het overheids personeel als een stap voorwaarts beschouwd wordt, terwijl dit in iets mindere mate ervaren wordt door kabinetsleden afkomstig uit de privésector.

Daarnaast werd hen ook gevraagd op hoeveel kabinetten zij reeds hebben gewerkt vóór hun huidige kabinet (zie grafiek 10 op volgende pagina). Waar onder de regeringen Van den Brande II en Dewael nog de helft van de kabinetsleden op één kabinet had gewerkt, bedraagt dit cijfer onder de regering-Leterme 43%. Een vierde van de kabinetsmedewerkers van de huidige regering werkte voordien al op twee kabinetten. Onder vorige regeringen bedroeg dit cijfer nog 18% en 20% voor resp. de regering-Van den Brande II en Dewael. Bijna een derde (32%) van de ervaren kabinetsmedewerkers werkte reeds voor drie of meer kabinetten vóór zij hun huidige functie opnamen, wat een gelijkaardig cijfer is als onder de vorige regeringen.

**Grafiek 10: Aantal kabinetten waar de ervaren kabinetsmedewerkers van de regeringen Van den Brande II, Dewael en Leterme reeds voordien waren tewerkgesteld**



Zo'n 30% van de ervaren kabinetsmensen heeft telkens op hetzelfde beleidsdomein gewerkt (bv. 'Economie' of 'Mobiliteit'). Precies een derde heeft op twee verschillende beleidsdomeinen gewerkt gedurende de kabinetsloopbaan. Daarnaast vermeldt ruim een

vijfde (21%) van deze kabinetsmedewerkers dat zij reeds op drie verschillende beleidsdomeinen hebben gewerkt, terwijl 8% reeds op vier verschillende departementen heeft gewerkt. Tot slot vermeldt 11% van deze ervaren kabinetsleden zelfs op meer dan vier verschillende domeinen te hebben gewerkt. In deze cijfers is het huidige beleidsdomein inbegrepen. Uit deze cijfers kan afgeleid worden dat de kabinetsleden *allround* inzetbaar zijn en ingezet worden. Zoals in de eerste paragraaf van dit hoofdstuk reeds werd aangetoond, beschikken de meeste kabinetsmedewerkers door hun opleiding over een brede, algemene kennis waardoor ze op meerdere beleidsdomeinen inzetbaar zijn. Bovendien liggen sommige departementen in elkaars verlengde, zoals die van Economie en Begroting of Economie en Buitenlandse Handel.

Tot slot kan vastgesteld worden dat 39% van de ervaren kabinetsmensen reeds twee ministers bijgestaan heeft. Een vierde van hen heeft reeds onder drie verschillende ministers gewerkt, terwijl 28% zelfs vier of meer ministers gediend heeft. Slechts 8% van de kabinetsleden die er meer dan één legislatuur hebben opzitten, heeft hoogstens onder één minister gewerkt. Overigens heeft geen enkele kabinetsmedewerker, die op minstens drie kabinetten heeft gewerkt, slechts onder één en dezelfde minister gewerkt. Het valt op dat vooral privé-secretarissen het minst gebonden zijn aan een bepaalde minister. *“Zij blijven gewoonlijk telkens op hetzelfde kabinet werken, en volgen de minister niet in zijn of haar politieke loopbaan.”*<sup>181</sup> Ook de kabinetschefs werden reeds onder verschillende ministers ingezet, wat grotendeels samenvalt met de lange staat van dienst van de meesten onder hen.

### 3.3. Conclusie

De meerderheid van de kabinetsmensen binnen de regering-Leterme werkt voor het eerst op een kabinet. Dit is enerzijds het gevolg van het feit dat twee partijen (CD&V en N-VA) de regeringscoalitie in 2004 vervoegd hebben, anderzijds omdat SP.A en VLD bij het opstarten van hun kabinetten slechts gedeeltelijk kozen voor een ‘oude garde’. Voor de centrale kabinetsfuncties eisen de ministers evenwel overwegend personeel met de nodige kabinetservaring. Het zou immers al te gek zijn om een kabinetschef in dienst te nemen die geen enkel idee heeft hoe een kabinet werkt en wat zijn of haar prioritaire functies op het kabinet zijn. Voor de relatief lagere functies is kabinetservaring geen

---

<sup>181</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

vereiste. Daar moet men bij het sollicitatiegesprek wel kunnen aantonen op dezelfde golflengte te zitten als de minister.

Het kabinetswerk is zwaar en stresserend, zoveel is duidelijk. Voornamelijk wie een centrale functie op het kabinet uitoefent, is weinig thuis en klopt veel uren op het kabinet. Maar ook andere kabinetsleden komen in een harde stiel terecht. Omdat ministeriële kabinetten veelal het centrum van een communicatienetwerk vormen, komen de kabinetsleden met meerdere instanties in contact. Overigens kan ook uit het communicatienetwerk van de kabinetsleden afgeleid worden dat de administratie slechts een medespeler i.p.v. een hoofdrolspeler is. Kabinetsmedewerkers hebben immers niet meer contact met de administratie dan met andere kabinetten of particulieren en organisaties.

Voor het gros van hun medewerkers leven de ministers niet in een ivoren toren. Ministers zijn voor de eigen medewerkers voldoende aanwezig en aanspreekbaar op het kabinet. Daar zit de grote vertrouwelijkheid zeker voor iets tussen. Bovendien komt deze aanspreekbaarheid de teamgeest ten goede en zullen kabinetsleden zich bijgevolg nog meer achter hun minister scharen.

Een neofiet begint over het algemeen op de laagste trappen van de kabinetsladder. Wel heeft een medewerker of raadgever de mogelijkheid om een kabinetscarrière uit te bouwen en over verschillende legislaturen door te groeien door tot een hogere functie in de kabinetshiërarchie. Voor de overgrote meerderheid van de nieuwe kabinetsmedewerkers geldt dat de kabinetsfunctie als een promotie in de professionele carrière wordt beschouwd. Het werk op het werk is intensiever en vraagt een grotere verantwoordelijkheidszin dan de functies die men bekleedde buiten de kabinetten. Bovendien is ook de verloning, zeker voor gedetacheerden, hoger.

Kabinetsmedewerkers zijn veelal *allround* inzetbaar. Door hun brede scholing en dito maatschappelijke kennis zijn zij niet strikt gebonden aan een bepaald beleidsdomein, maar kunnen zij daarentegen op uiteenlopende departementen worden ingeschakeld. Als men bij een nieuwe legislatuur opnieuw aangesteld wordt als kabinetsmedewerker is de kans groter dat men terecht komt op een nieuw beleidsdomein, dan dat men opnieuw in hetzelfde beleidsdomein aangesteld wordt. Niettemin worden een aantal



kabinetsleden, in eerste instantie experts, aangenomen omwille van hun specifieke expertise in een bepaald beleidsdomein.

Kabinetsleden zijn tot slot niet gebonden aan de loopbaan van een minister. Slechts een heel beperkt kranse kabinetssamenstelling volgt hun minister als die van kabinet verandert, naar een andere regering overstapt of een nieuwe politieke carrièrestap maakt. De kabinetsloopbaan staat voor de meeste medewerkers dus los van het parcours dat de minister aflegt. Eens men op een kabinet heeft gewerkt, zijn bewezen diensten een volwaardige indicator om tewerkgesteld te worden op het kabinet van een andere minister van dezelfde partij. De kabinetsloopbaan is natuurlijk echter wel afhankelijk van de aanwezigheid in de regering van de partij van de minister waar het kabinetlid voor werkt.

#### **§ 4. Politieke aspecten verbonden aan de job als kabinetsmedewerker**

In deze paragraaf worden een aantal algemene politieke aspecten verbonden aan de job als kabinetlid onder de loep genomen. In eerste instantie werd onderzocht of de kabinetsleden lid zijn van een politieke partij. In de literatuur wordt benadrukt dat ministers zich voornamelijk laten omringen door medestanders. Het bezit van een partijkaart is voor ministers een goede indicator om na te gaan of iemand als medestander beschouwd kan worden. Ook is het belangrijk om na te gaan of het bezit van een partijkaart nog even belangrijk is als vroeger. Ten tweede wordt ingegaan op het verenigingsleven van het kabinetlid. Tot slot wordt de mate van politieke activiteit van de kabinetsleden van de regering-Leterme nagegaan aan de hand van de variabele verkiezingen.

##### **4.1. Partijpolitieke aspecten**

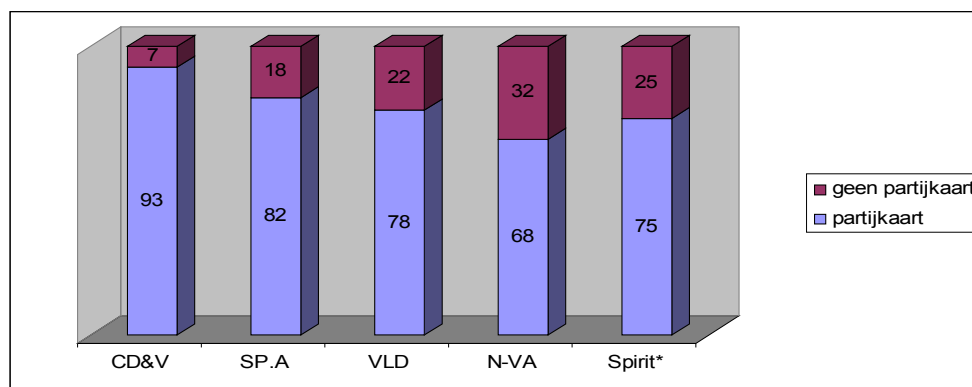
Aangezien de ministers vanuit historisch oogpunt de kabinetten hebben opgericht vanwege de noodzaak aan loyale en betrouwbare medewerkers, is het logisch dat die ministers zich lieten omringen door stafmedewerkers met dezelfde visie en ideologie. Dusdanig kwam men al snel bij (actieve) aanhangers van de partij terecht, die bijna allen een partijkaart op zak hadden. Tot acht à tien jaar geleden was de partijkaart volgens

Van Mossevelde<sup>182</sup> nog min of meer een noodzakelijke voorwaarde om op het kabinet aangesteld te kunnen worden.

In de regering-Van den Brande II was 89% van de kabinetsmedewerkers lid van een politieke partij. In de regering-Dewael was dit percentage gedaald tot 69%. Pelgrims kon uit deze cijfers een afhankelijkheid vaststellen tussen partijlidmaatschap en regering: de aanwezigheid van de toenmalige CVP in de regering zorgde voor de verschillen in de percentages.<sup>183</sup> In de periode 1995-1999 bleek dat 86% van de kabinetsmensen van de federale en Vlaamse regering aangesloten was bij de partij van zijn of haar minister.<sup>184</sup>

In de regering-Leterme is 82% van de kabinetsmedewerkers lid van de politieke partij van zijn of haar minister. Er valt dus een sterke stijging op (+13%) in vergelijking met de laatste bevraging onder de regering-Dewael. Daarnaast gaf één kabinetslid aan aangesloten te zijn bij een andere partij dan de partij van zijn of haar minister. Waar onder de regering-Dewael, met 4% van de kabinetsleden die lid was van een andere partij, nog een kleine stap werd gezet om de kabinetsgrenzen open te stellen voor andere partijleden, is onder de huidige regering duidelijk een einde gekomen aan deze doorbraak.

Grafiek 11: Partijlidmaatschap naar politieke partij voor de regering-Leterme



Opgesplitst naar politieke partij (zie grafiek 11), valt op dat liefst 93% van de *cabinettards* op de CD&V-kabinetten een partijkaart van de partij van hun minister heeft. Op de SP.A-

<sup>182</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

<sup>183</sup> PELGRIMS, C., o.c., 2001, pp.90-91.

<sup>184</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 1999, p. 521

en VLD-kabinetten hebben ruwweg evenveel leden een partijkaart, resp. 82% en 78%. Op het N-VA-kabinet bezit 68% van de kabinetsmedewerkers een partijkaart. Net als voor de regering-Van den Brande II, zorgt de aanwezigheid van de christendemocratische partij in de huidige regering voor een hoger percentage in het partijlidmaatschap. Ten opzichte van de periode 1995-1999 is het partijlidmaatschap op de CD&V-kabinetten nog toegenomen.

Uit deze cijfers mag evenwel niet afgeleid worden dat het hebben van een partijkaart onder de huidige regering belangrijker is geworden dan onder de paars-groene regering-Dewael. Uit alle diepte-interviews kwam uitdrukkelijk naar voor dat de partijkaart op zich niet langer volstaat om op een kabinet tewerkgesteld te worden. *“Partijtrouw, om het zo uit te drukken, komt op elk kabinet op de tweede plaats. Onbekwame personen komen op een kabinet gewoon niet aan de bak. Wel is het zo dat je toch dezelfde maatschappijvisie moet hebben als de minister. Maar een druk is er niet. Men schaft eerder spontaan een partijkaart aan.”*<sup>185</sup> Ook Guy Tegenbos maakt een duidelijk onderscheid tussen trouw ten opzichte van de partij en loyaleiteit ten opzichte van de minister: *“De loyaleiteit t.o.v. de minister blijft de quasi-eerste aanwervingsvoorwaarde. Mensen die geen loyaleiteit t.o.v. de minister tonen, komen het kabinet niet binnen. Wel is zo dat de loyaleiteit t.o.v. de partij wat is gezakt*<sup>186</sup>. Van Mossevelde gaat nog verder: *“Er zijn zelfs een aantal medewerkers van mijn kabinet waarvan ik tot op vandaag niet weet of zij een partijkaart hebben”*<sup>187</sup>.

In het onderzoek werd ook bevraagd of kabinetsleden hun partijkaart hadden aangeschaft tijdens hun kabinetsloopbaan of vooraleer ze op het kabinet aangesteld werden. De meeste kabinetsmedewerkers (65%) waren al lid van de politieke partij van de minister waar zij momenteel voor werken vóór hun kabinetsloopbaan begon. Toch komt het steeds vaker voor dat kabinetsleden zich tijdens de kabinetsloopbaan confirmeren met de partij van hun minister. Waar onder de regering-Dewael slechts 12% van de kabinetsmensen hun partijkaart tijdens de kabinetsloopbaan aanschafte, zien we dat dit percentage onder de regering-Leterme opgelopen is tot 35%. Dit betekent dus dat meer dan een derde van de kabinetsleden vóór de kabinetsloopbaan nog geen lid was van de partij, iets wat vroeger onmogelijk zou zijn geweest. *“Ik voel dat het*

---

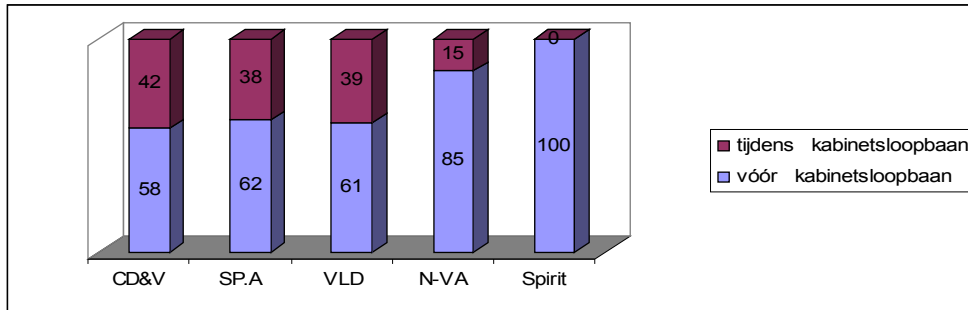
<sup>185</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.

<sup>186</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Guy Tegenbos. Brussel, 5 februari 2007.

<sup>187</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

*enthousiasme heel groot wordt eens mensen op een kabinet werken en zich daarom na een tijdje op partijpolitiek vlak profileren.”<sup>188</sup>*

**Grafiek 12: Aanschaffing partijkaart opgesplitst naar politieke partij**



Toch kunnen ook hier verschillen vastgesteld worden tussen de politieke partijen (zie grafiek 12). Hoewel CD&V het hoogste percentage partijleden telt onder haar kabinetsleden, valt op dat op de kabinetten van deze partij, meer dan op de kabinetten van andere partijen, de kabinetsmensen pas tijdens de kabinetsloopbaan een partijkaart aanschaffen (42%). Op de SP.A- en VLD-kabinetten schafte resp. 38% en 39% van de kabinetsleden hun partijkaart pas aan nadat ze een tijd op het kabinet werkzaam waren. Bij N-VA daarentegen was liefst 85% van de kabinetsmedewerkers al lid van de partij vóór de aanstelling op het kabinet. De cijfers voor de Spirit-respondenten zijn niet representatief.

Alle kabinetschefs, kabinetssecretarissen, privésecretarissen, woordvoerders en communicatieverantwoordelijken die aan het onderzoek deelnamen, zijn in het bezit van een partijkaart. Voor de centrale functies, de adjunct-kabinetschefs uitgezonderd, kan geconcludeerd worden dat zij zich allen confirmeren met de partij van de minister. De meerderheid onder hen heeft de partijkaart ook voor de kabinetsloopbaan aangeschaft. De minste partijaanhangers zijn te vinden bij de raadgevers: slechts 70% van hen bezit een partijkaart. Ook de adjunct-kabinetschefs bevinden zich met 79% onder het gemiddelde wat partijlidmaatschap betreft.

Daarnaast blijken kabinetsleden over het algemeen trouw te zijn aan de politieke partij waarvan men lid is. Slechts 7% van de kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme geeft aan ooit lid te zijn geweest van een andere partij, wat een gelijkaardig cijfer is als binnen de vorige regeringen.

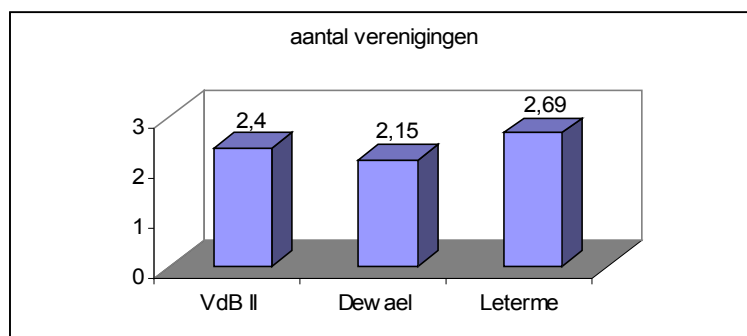
<sup>188</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Karin Van Mossevelde. Brussel, 12 april 2007.

Verder kan ook vastgesteld worden dat de overgrote meerderheid (90%) van de kabinetsmedewerkers telkens voor een minister van dezelfde politieke partij heeft gewerkt. Alle kabinetschefs hebben telkens voor een minister van dezelfde politieke partij gewerkt. Anderzijds heeft 29% van de adjunct-kabinetschefs op het kabinet van meer dan één partij gewerkt. Ook 16% van de raadgevers heeft reeds voor een minister van een andere politieke partij gewerkt. Doorgaans gaat het om kabinetsmensen met zekere specialisatie in een bepaald beleidsdomein die op basis daarvan opnieuw worden aangesteld op hetzelfde departement, maar onder een minister van een andere partij. Toch is een overgrote meerderheid van deze groep in het bezit van een partijkaart van de partij van hun huidige minister.

#### 4.2. Verenigingsleven van de kabinetsmedewerkers

Omdat zij in staat zijn goede netwerken uit te bouwen binnen en buiten de overheid, zijn ministeriële kabinetten functioneel voor beleid. Nagenoeg 70% van de kabinetsmedewerkers zegt actief te zijn in het verenigingsleven, wat een eerste indicatie is. Voor de regeringen Dehaene II en Van den Brande II bedroeg dit percentage nog 61%.<sup>189</sup> Voornamelijk de (socio-)culturele verenigingen, welzijns- en gezondheidsorganisaties en sportverenigingen krijgen de voorkeur van kabinetsmedewerkers. Maar ook beroeps- en scholenorganisaties scoren hoog.

**Grafiek 13: Gemiddeld aantal verenigingen waar de kabinetsmedewerkers van de regeringen Van den Brande II, Dewael en Leterme lid van zijn**



Gemiddeld genomen zijn de kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme aangesloten bij een groter aantal verenigingen dan onder de regeringen Van den Brande II en

<sup>189</sup> SUETENS, M., WALGRAVE, S., o.c., 1999, p. 520

Dewael<sup>190</sup> (zie grafiek 13). Als gevolg van de toetreding van CD&V tot de Vlaamse regering na de verkiezingen in 2004, kan een verhoging van de verenigingslidmaatschap vastgesteld worden. Waar de kabinetsmedewerkers van de toenmalige CVP-kabinetten in de periode 1995-1999 nog de grootste verenigingsactievellingen waren, is dit onder de regering- Leterme wel niet langer het geval. Acht op de tien kabinetsmedewerkers op de SP.A-kabinetten zijn minstens in één vereniging actief, tegenover 70% van de CD&V-kabinetsleden. Eén van de redenen voor deze gewijzigde verhouding is de verminderde kracht van de christelijke zuil in Vlaanderen de vorige jaren.

#### 4.3. Verkiezingen

Een derde aspect dat voor de bespreking van de partijpolitieke aspecten van de kabinetsmedewerkers in aanmerking komt, is het aspect 'politieke activiteit', gemeten aan de hand van de variabele verkiezingen. Binnen de regering-Leterme gaf 43% van de kabinetsleden aan zich reeds kandidaat te hebben gesteld voor verkiezingen. Onder de regering-Van den Brande II was het aandeel dat zich reeds kandidaat gesteld had 66%, onder de regering-Dewael 55%.<sup>191</sup> Er kan in het voorbije decennium bijgevolg een neerwaartse spiraal vastgesteld worden. De reden voor deze neerwaartse trend ligt volgens Van Melkebeke bij het feit dat de kabinetsleden minder 'politique politicienne' zijn dan vroeger.<sup>192</sup> 41% van alle kabinetsleden nam al eens deel aan gemeente- of provincieraadsverkiezingen. Zowel aan verkiezingen voor het Vlaams Parlement (voorheen: de Vlaamse Raad) als het federaal parlement (Kamer van Volksvertegenwoordigers en/of Senaat) nam 7% van de kabinetsmedewerkers deel. Uit deze cijfers kan de theorie dat het kabinet fungeert als een wachtheuvel voor niet-verkozen parlementsleden dus niet afgeleid worden. Onder de kabinetsleden werd bovendien niemand gevonden die in het verleden reeds een parlementair mandaat had uitgeoefend.

Net als bij vorige regeringen, valt op dat een hoog aantal kabinetsleden zich kandidaat stelde bij de laatste gemeenteraadsverkiezingen van 8 oktober 2006. Liefst 31% van alle kabinetsleden nam deel aan deze gemeenteraadsverkiezingen. Van de kabinetsleden die zich reeds verkiesbaar stelden, nam 75% deel aan de laatste lokale verkiezingen. Het valt dus op dat er een versterkte aandacht is voor de gemeentelijke verkiezingen

---

<sup>190</sup> PELGRIMS, C., o.c., 2001, p. 92

<sup>191</sup> IDEM, p. 61

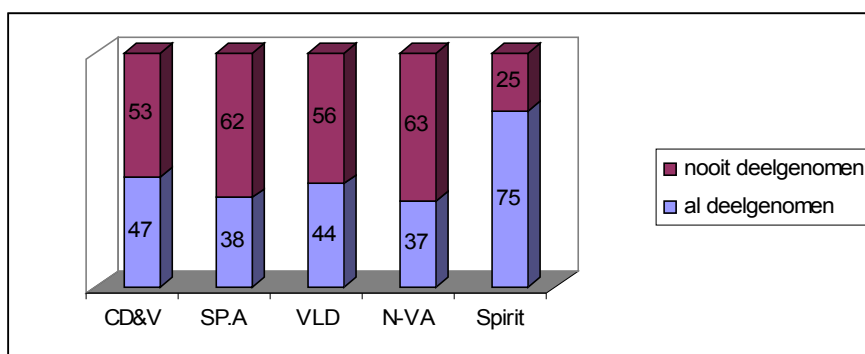
<sup>192</sup> VANDAMME, Matthias. Interview met Dirk Van Melkebeke. Brussel, 12 maart 2007.

onder de kabinetsleden. Eenzelfde tendens viel op bij de kabinetsleden van de regeringen Van den Brande II en Dewael<sup>193</sup>.

Desondanks oefenen relatief weinig kabinetsmedewerkers momenteel een mandaat uit (13%). Wie toch een mandaat uitoefent, doet dit in de meeste gevallen op lokaal niveau: 65% van deze kabinetsgroep is immers gemeente- of OCMW-raadslid en 10% is schepen in zijn of haar gemeente. Een vierde van de kabinetsleden dat zich reeds kandidaat stelde, heeft in het verleden een mandaat uitgeoefend. Ook hier valt het hoge aantal gewezen gemeente- of OCMW-raadsleden op (88%). Ook de andere gewezen mandatarissen oefenden hun mandaat op gemeentelijk vlak uit.

Uitgesplitst naar kabinetsfunctie, kunnen enkele verschillen vastgesteld worden. De privé-secretarissen zijn de politiek actiefste kabinetsgroep. Liefst acht op de tien hebben reeds deelgenomen aan verkiezingen. Vaak blijft hun politieke activiteit beperkt tot de loutere deelname aan de verkiezingen, zonder verdere ambities. In een aantal gevallen gaat het om kabinetsmedewerkers die hun partij een hand willen toesteken om een lokale lijst te steunen. Op die manier willen zij hun loyaleiteit aan hun minister en diens partij duidelijk maken. Daartegenover zijn de raadgevers en adjunct-kabinetschefs het minst politiek actief. Slechts een derde van hen heeft ooit deelgenomen aan verkiezingen. Voor de andere kabinetsfuncties wordt een evenwichtige opdeling vastgesteld.

**Grafiek 14: Verkiezingsdeelname van de kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme uitgesplitst naar politieke partij**



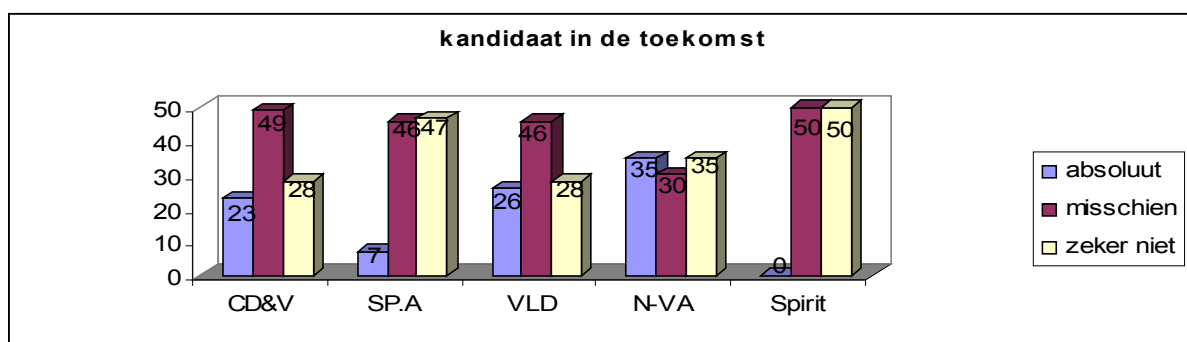
Ook tussen de politieke partijen kunnen afwijkingen vastgesteld worden (zie grafiek 14). Met 44% en 47% zitten de kabinetsleden van resp. VLD en CD&V dicht bij het gemiddelde voor wat betreft de deelname aan verkiezingen. De kabinetsmedewerkers

<sup>193</sup> PELGRIMS, C., o.c., 2001, p. 61

van SP.A en N-VA zijn daarentegen minder politiek actief dan hun collega's van CD&V en VLD. Respectievelijk 38% en 37% van de SP.A- en N-VA-kabinetsmensen heeft reeds aan verkiezingen deelgenomen.

Vervolgens werd ook gepeild naar de politieke ambitie van de kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme. 19% van de kabinetsleden binnen de huidige regering geeft aan zich in de toekomst absoluut nog kandidaat te stellen voor verkiezingen. Opmerkelijk is dat 93% van deze groep kabinetsleden reeds heeft deelgenomen aan verkiezingen. Daarnaast geeft 44% aan te twijfelen om zich in de toekomst kandidaat te stellen. Van deze groep heeft ongeveer de helft zich reeds in het verleden verkiesbaar gesteld. Ten slotte is bijna een vierde (37%) van de kabinetsleden overtuigd zich in de toekomst niet (opnieuw) kandidaat te stellen. 83% van deze kabinetsgroep had zich voordien ook nog nooit kandidaat gesteld. Uit deze cijfers kon een significante relatie vastgesteld worden tussen de ervaring met verkiezingsdeelname en de politieke ambitie.<sup>194</sup> Wie zich reeds verkiesbaar heeft gesteld, heeft een heel grote kans om dit in de toekomst opnieuw te doen. Omgekeerd geldt dat wie zich nog nooit kandidaat heeft gesteld bij verkiezingen, dit in de toekomst hoogstwaarschijnlijk ook niet zal doen.

Grafiek 15: Kandidatuur in de toekomst uitgesplitst naar politieke partij



Opmerkelijk is dat de SP.A-kabinetsleden de minste politieke ambitie tonen. Slechts 7% van hen geeft aan zich zeker in de toekomst (nog) verkiesbaar te stellen. Aan de andere kant toont liefst 47% van de kabinetsleden op de SP.A-kabinetten geen politieke ambitie. Op het N-VA-kabinet daarentegen zal 35% zich in de toekomst absoluut nog kandidaat

<sup>194</sup>  $\chi^2 = 42,872, P < 0,001$



stellen. Voor de twee andere grote partijen liggen de cijfers rond het gemiddelde (zie grafiek 15).

Wanneer de ambitie wordt afgezet tegenover de functies valt het op dat het niet de meest centrale functies binnen het kabinet zijn die ambities koesteren om in de toekomst te kandideren bij verkiezingen, dit in tegenstelling tot wat werd verwacht. Van de kabinetschefs is slechts 11% zeker om zich in de toekomst verkiesbaar te stellen. Bij de adjunct-kabinetschefs bedraagt dit percentage 14%. Wel sluit de overgrote meerderheid (78%) van de kabinetschefs de mogelijkheid tot verkiezingsdeelname niet meteen uit. In tegenstelling tot de adjunct-kabinetschefs, waarvan de helft zeker is om zich in de toekomst niet verkiesbaar te stellen. Het zijn evenwel vooral de kabinetssecretarissen (50%) en de medewerkers (34%) die duidelijke politieke ambities vertonen. Anderzijds leunen de raadgevers het dichtst aan bij het gemiddelde (13/46/41-verhouding). Ook voor de privé-secretarissen wijkt de verhouding niet veel af van het gemiddelde (20/40/40).

#### 4.4. Conclusie

Meer dan onder de regering-Dewael zijn de kabinetsleden van de regering-Leterme lid van de politieke partij van hun minister. Ook valt op dat de kabinetsgrenzen steeds minder worden opengesteld voor personen die lid zijn van een andere politieke partij. Wel moet opgemerkt worden dat de partijkaart niet zomaar een toegangsticket is tot het kabinet. Als gegadigde naar een kabinetsjob moet je de minister of kabinetschef evenwel vooral kunnen overtuigen van dezelfde maatschappijvisie. Toch wordt de expertise steeds nadrukkelijker de eerste voorwaarde om op een kabinet tewerkgesteld te worden. Vooral op de CD&V-kabinetten worden medestanders met een partijkaart gevonden. Beduidend veel van de CD&V-kabinetsmensen schaften hun partijkaart echter pas tijdens de kabinetsloopbaan aan. De redenen om pas tijdens de kabinetsloopbaan een partijkaart aan te schaffen zijn divers. Sommige kabinetsmedewerkers willen hun loyaliteit ten opzichte van de minister benadrukken door een partijkaart aan te schaffen, anderen worden pas tijdens de kabinetsloopbaan helemaal enthousiast van de visie van de minister en diens partij. Een derde mogelijke reden om tijdens de kabinetsloopbaan een partijkaart aan te schaffen, is dat men een bepaalde druk voelt om te confirmeren, of uit vrees om als het lelijke eendje in de bijt beschouwd te worden.

Verder komt het weinig voor dat kabinetsleden ervaring hebben om het kabinet van ministers van meerdere partijen. Eens men op het kabinet van een bepaalde partij heeft gewerkt, krijgt men een partijpolitieke stempel die niet meer uitgewist kan worden. Wie toch ervaring heeft opgedaan op kabinetten van meerdere partijen, werd meestal aangetrokken omwille van zijn of haar expertise in een bepaald beleidsdomein.

Ten tweede kan vastgesteld worden dat de huidige groep kabinetsleden meer leden telt die aangesloten zijn bij een vereniging dan onder de vorige regeringen het geval was. Het verenigingslidmaatschap van de ministeriële kabinetsmedewerkers toont bijgevolg aan dat de kabinetten samengesteld zijn uit mensen die beschikken over een uitgebreid maatschappelijk netwerk. Dit laatste is dan weer functioneel voor het beleid.

Gemeten aan de hand van de variabele 'verkiezingen' blijken de kabinetsleden van de regering-Leterme minder politiek actief te zijn dan hun voorgangers onder de regeringen Van den Brande II en Dewael. Waar onder vorige regeringen nog meer dan helft zich reeds verkiesbaar had gesteld, is dit onder de huidige regering niet langer het geval.

Wanneer kabinetsleden toch politiek actief zijn, blijkt dit vooral het geval te zijn op het gemeentelijk vlak, zowel wat de kandidaatstelling als het opnemen van mandaten betreft. Wat dit laatste aspect betreft, blijkt een kabinetsfunctie moeilijk combineerbaar te zijn met een politiek mandaat. Zoals reeds aangegeven, slorpt het kabinetswerk nu eenmaal heel wat tijd en energie op.

Een grote groep kabinetsmedewerkers twijfelt nog over zijn politieke ambitie. Wie ervan overtuigd is om zich in de toekomst kandidaat te stellen, kan in de meeste gevallen terugblikken op ervaring met een of meer verkiezingsdeelnames. Van diegenen die geen ervaring hebben met verkiezingsdeelname, weet een grote groep nu al ook in de toekomst niet op te lijst te zullen gaan staan. Binnen de ministeriële kabinetten kan een opmerkelijk grote groep als volledig apolitek bestempeld worden. Tegen de verwachting in ten slotte, zijn het niet de kernfuncties binnen de kabinetten die nog ambitie vertonen om zich verkiesbaar te stellen.

## **§ 5. De persoonlijke visie van de kabinetsmedewerkers**

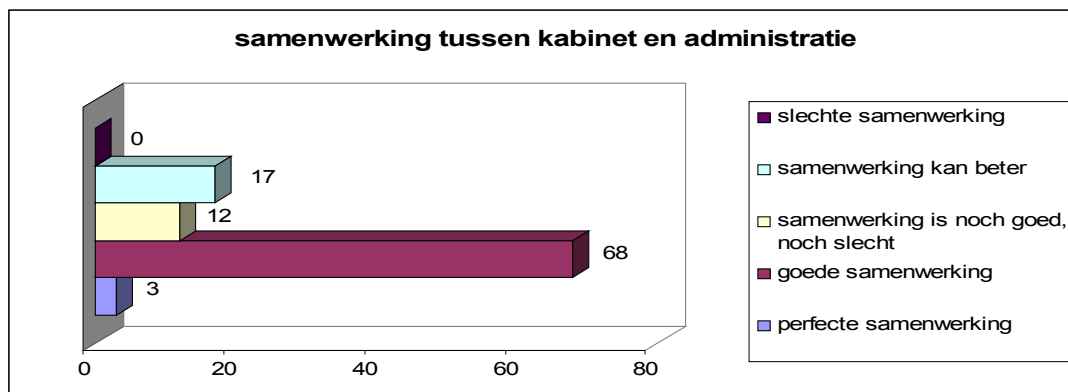
Tot slot werd ook gepeild naar de wijze waarop de kabinetsleden zelf tegenover hun werkomgeving staan. In de eerste plaats werd nagegaan hoe de kabinetsmedewerkers tegenover de administratie staan. Hoe zien zij de relatie met de administratie? Kan de

administratie volgens hen de functies die kabinetten vervullen, overnemen? Ten tweede wordt een licht geworpen op de kabinetsinterventies in de administratie, waarbij zowel de mate van aanvaardbaarheid als de effectieve tussenkomsten worden gemeten. Tot slot werd gepeild naar de manier waarop de kabinetsleden tegen hun eigen functie aankijken. In de laatste paragraaf werd ook de vraag gesteld of de kabinetsleden hun loon correct vinden voor de prestaties die zij leveren op het kabinet.

### 5.1. Hoe staan de kabinetsleden tegenover de administratie?

Hoewel in dit onderzoek reeds meermaals werd gewezen op de moeilijke relatie tussen de politiek en de ministeriële kabinetten enerzijds en de ambtenarij anderzijds, staat een grote meerderheid van de huidige generatie kabinetsmedewerkers van de Vlaamse regering positief tegenover de samenwerking met de administratie (zie grafiek 16).

Grafiek 16: Samenwerking tussen kabinet en administratie vanuit het oogpunt van de kabinetsleden van de regering-Leterme



Hoewel slechts 3% van de kabinetsleden aangeeft dat de samenwerking tussen het kabinet en de administratie perfect is, valt op dat 68% van de kabinetsmensen over een goede samenwerking spreekt met de administratie. Slechts een minderheid (17%) van de ministeriële kabinetsleden stelt dat de samenwerking met de administratie niet echt vlot verloopt. Opmerkelijk is dat geen enkel kabinetslid over een slechte samenwerking met de administratie spreekt. Uit deze cijfers kunnen we afleiden dat minstens één van de twee partijen in de relatie kabinet-administratie de theorie over het spanningsveld tussen politiek en administratie tegenspreekt. Omdat de ambtenaren in dit onderzoek niet bevraagd werden, kan geen volwaardige conclusie getrokken voor deze relatie. Wel percipieert een meerderheid van de kabinetsmensen de relatie kabinet-administratie anders dan wat in de meeste literatuur aangegeven wordt. Bovendien gaat het hier over

de samenwerking tussen het ministerieel kabinet en administratie op Vlaams niveau. Deze cijfers zeggen niets over dezelfde relatie op federaal niveau.

Hoewel een meerderheid van de kabinetsleden het spanningsveld politiek-administratie tegenspreekt, wordt het kabinet over het algemeen wel een grotere macht toegekend dan de administratie. Macht slaat hier op de mogelijkheid om zaken te bewegen, beslissingen door te drukken, dossiers tegen te houden, enz. Op de vraag hoeveel macht het kabinet ten opzichte van de administratie heeft, wordt een 64/36-verhouding bekomen in het voordeel van de kabinetten. Precies twee derde van de kabinetsleden vindt dat het kabinet machtiger is dan de administratie. Een tiende van de kabinetspopulatie meent daarentegen dat de administratie meer macht heeft dan het ministerieel kabinet. 14% van de kabinetsmedewerkers kent de administratie precies evenveel macht toe als het kabinet. Opmerkelijk is de hoge non-respons op deze vraag (12%). Een van de kabinetsleden gaf bij deze vraag het volgende aan: *“Macht is m.i. in deze context een volledig fout woord. Een kabinet moet zeer nauw samenwerken met haar administratie. Als deze administratie goed werkt, kan ze veel invloed op het beleid hebben. Als dit niet zo is, is deze invloed er ook niet.”* Andere respondenten gaven aan niet goed te zijn geplaatst om deze vraag te beantwoorden.

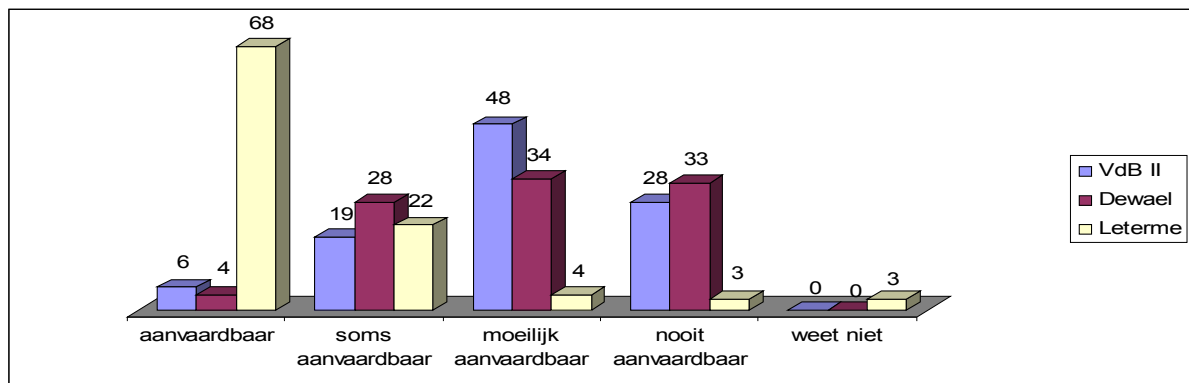
Vervolgens werd de kabinetsmedewerkers gevraagd of de administratie volgens hen in staat is om de verschillende functies die door de ministeriële kabinetten worden uitgeoefend, over te nemen. Meer dan helft (57%) van de kabinetsleden is ervan overtuigd dat de administratieve diensten sommige kabinetsfuncties kunnen overnemen. Aan de andere kant meent slechts 4% van de kabinetsleden dat de kabinetten overbodig zijn en de administratie de kabinetsfuncties kan uitoefenen. Daarnaast blijft een grote groep kabinetsleden overtuigd dat de kabinetten nog een belangrijke rol te spelen hebben: 37% van de kabinetsmedewerkers zegt immers dat de administratie helemaal niet in staat is om de kabinetsfuncties over te nemen.

## 5.2. Mate van aanvaardbaarheid en effectieve tussenkomsten in de administratie

Ten tweede wordt ingegaan op de tussenkomsten van kabinetsleden in dossiers die door de administratie worden behandeld. Naast het feitelijke gedrag van de kabinetsleden, werd ook gepeild naar de mate waarin de kabinetsleden die tussenkomsten aanvaardbaar vinden. Om vergelijkingen mogelijk te maken, werd gekozen om hetzelfde

onderscheid te hanteren als datgene dat werd gebruikt in het onderzoek van Pelgrims<sup>195</sup>. Twee afzonderlijke zaken worden gemeten: enerzijds wordt de houding of attitude t.a.v. het tussenkomen gemeten door de mate van aanvaardbaarheid te meten, anderzijds wordt het gedrag gemeten door de frequentie van de tussenkomsten te meten.

**Grafiek 17: Aanvaardbaarheid van tussenkomsten in de administratie volgens de kabinetsleden van de regeringen Van den Brande II, Dewael en Leterme**



Uit grafiek 17 blijkt dat tussenkomsten in de administratie door de kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme over het algemeen aanvaard worden. 68% van de kabinetsleden heeft er helemaal geen probleem mee dat het ministerieel kabinet tussenkomt in dossiers die de administratie behandelt. Daarnaast acht 22% van de kabinetspopulatie de tussenkomsten binnen de administratie soms aanvaardbaar. Een heel ruime meerderheid van 90% vindt de tussenkomsten binnen de administratie dus in zekere mate te rechtvaardigen. Uiterst opmerkelijk is dat de tussenkomsten in de administratie slechts door 6% en 4% van de kabinetsleden van resp. de regering-Van den Brande II en de regering-Dewael helemaal werden aanvaard. Ofwel is er sprake van een enorme mentaliteitswijziging op korte termijn, ofwel werd het begrip ‘tussenkomsten’ anders geïnterpreteerd door de betrokken kabinetsleden in het onderzoek van Pelgrims. Een kabinetslid wijst echter op het volgende gegeven. *“In onze situatie is er een goede wisselwerking tussen kabinet en administratie. De meeste dossiers worden samen voorbereid en opgevolgd, weliswaar met een duidelijke rolverdeling: de administratie zorgt voor voldoende technische onderbouwing, het kabinet toetst de politieke gevoeligheden af, de administratie stelt een volledig dossier samen, het kabinet brieft de minister als er geen tijd is voor uitgebreid overleg.”*

Van de kabinetsleden van de huidige regering geeft 22% aan dat ze vaak tussenkomen in dossiers van de administratie. Dit is een opmerkelijke stijging in vergelijking met de

<sup>195</sup> PELGRIMS, C., o.c., 2001, pp.62-65.

cijfers die werden bekomen onder de regeringen Van den Brande II en Dewael. Toen gaf resp. 5% en 2% toe vaak tussen te komen. Een derde van de kabinetsmedewerkers van de huidige regering geeft aan af en toe tussen te komen in dossiers die de administratie behandelt, ongeveer evenveel kabinetsleden zeggen slechts zelden tussen te komen.

Van de huidige kabinetsleden verklaart 17% niet te weten in welke mate hun collega's tussenkomen in dossiers van de administratie. Wat daarnaast opvalt, is dat de kabinetsleden over het algemeen de tussenkomsten van hun collega's overschatten. Waar 55% van de kabinetsmedewerkers toegeeft zelf vaak of soms tussen te komen, vulde 66% in dat hun collega's vaak of soms tussenkomen. Verder gelooft zo goed als niemand dat collega's nooit tussenkomen in de administratieve dossiers, terwijl 14% van de kabinetsleden verklaart zelf nooit tussen te komen (zie tabel 7). Er wordt derhalve een dubbele discrepantie vastgesteld.

**Tabel 7: Verdeling van de frequentie van eigen tussenkomsten voor de drie regeringen en van tussenkomsten van collega's voor de regering-Leterme**

	Eigen tussenkomsten			Tussenkomsten van collega's
	Van den Brande II	Dewael	Leterme	Leterme
Vaak	5	2	22	31
Soms	9	10	33	35
Zelden	22	34	31	16
Nooit	64	54	14	1
Weet niet	0	0	0	17

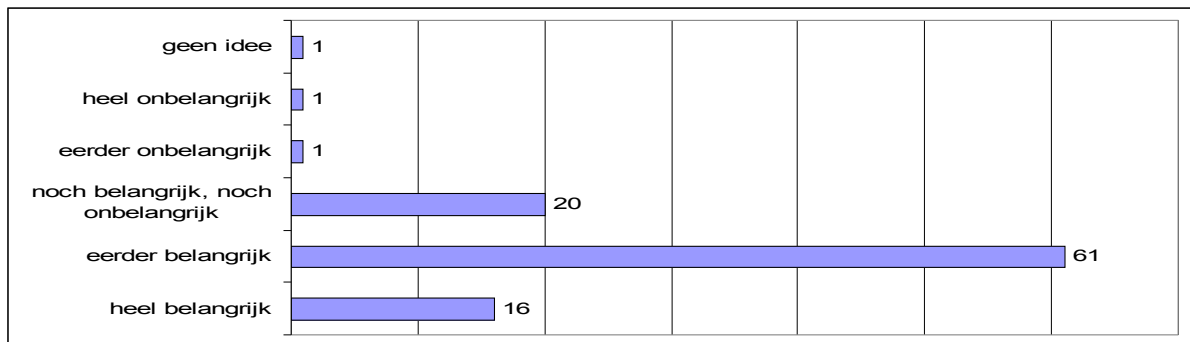
Uitgesplitst naar functie, valt op dat het voornamelijk de experten en woordvoerders zijn die vaak tussenkomen in dossiers van de administratie. Maar ook 29% van de raadgevers en 20% van de kabinetschefs geeft aan vaak te interveniëren in de administratie. Anderzijds zijn het hoofdzakelijk de kabinetssecretarissen en de privésecretarissen die zelden of nooit tussenkomen. Respectievelijk 75% en 60% van deze twee kabinetsgroepen houdt zich (meestal) buiten administratieve dossiers. Hun kabinetstaken liggen immers elders.

### 5.3. Interpretatie van de eigen functie

De derde en afsluitende paragraaf behandelt de manier waarop de kabinetsleden tegen hun functie aankijken. Om hierover een beeld te kunnen vormen, werd gevraagd hoe

belangrijk zij hun eigen functie vinden (zie grafiek 18). Slechts 16% van de kabinetsleden vindt zijn of haar functie heel belangrijk. Alle woordvoerders alsook 80% van de kabinetschefs zijn er van overtuigd dat hun functie heel belangrijk is. Een meerderheid van 61% van de kabinetsmedewerkers, verdeeld over alle kabinetsfuncties, schat zijn of haar functie als eerder belangrijk in. Een vijfde van de kabinetsmensen verklaart dat zijn of haar functie noch belangrijk, noch onbelangrijk is. Het zijn enkel een aantal raadgevers, medewerkers en communicatieverantwoordelijken die deze antwoordcategorie aankruisten. Ten slotte vindt slechts een marginale minderheid van de kabinetspopulatie de eigen functie onbelangrijk.

**Grafiek 18: Inschatting van de belangrijkheid van de eigen functie door de kabinetsleden van de regering-Leterme**



Tot slot van deze paragraaf en van dit onderzoek moet nog aangegeven worden dat de kabinetsleden over het algemeen tevreden zijn met het loon dat zij ontvangen. Desondanks verklaart bijna een vierde (24%) van de kabinetsmedewerkers zijn of haar loon niet correct te vinden tegenover de prestaties die hij of zij levert op het kabinet. Daarbij bestaat er geen significant verschil in perceptie tussen kabinetsleden afkomstig uit de overheidssector en deze afkomstig uit de privésector. Hieruit kan afgeleid worden dat het loon op ministeriële kabinetten, i.t.t. dat voor andere overheidsfuncties, voldoende aantrekkelijk en competitief is om personen uit de privésector te rekruteren. Wel zijn opmerkelijk veel privésecretarissen, experts en communicatieverantwoordelijken ontevreden over hun loon: liefst 40% van deze groepen vindt het loon niet correct tegenover de geleverde prestaties.

#### 5.4. Conclusie

Een grote meerderheid van de ministeriële kabinetsleden spreekt weliswaar niet over een perfecte doch gezonde samenwerking met de administratieve diensten. Hoewel

literatuuronderzoek aangeeft dat de relatie tussen ministerieel kabinet en administratie over de jaren heen op zijn zachtst uitgedrukt verwaterd is, blijken de kabinetsleden van de Vlaamse regering er evenwel een andere mening op na te houden.

Dit betekent echter niet dat het kabinet aan (beslissings)macht heeft ingeboet. Hoewel de samenwerking de voorbije jaren vlotter lijkt te lopen, zijn de kabinetsmedewerkers er nog steeds van overtuigd dat men op het kabinet meer kan bereiken dan op de administratie. Bovendien wordt de administratie (nog) niet in staat geacht om de rol van de kabinetten over te nemen. Toch meent een meerderheid van de kabinetsleden dat de ambtenaren in aanmerking komen om een aantal functies van de ministeriële kabinetten over te nemen. Op dit punt bestaat echter nog geen eensgezindheid bij de kabinetsbevolking.

Tussenkomen in de administratie worden door de kabinetsleden van de regering-Leterme zowel makkelijker aanvaard als vaker effectief gedaan dan in het verleden. Waarschijnlijk wordt een kabinetstussenkomen vandaag ook beter aanvaard door de administratie dan in het verleden, wat de samenwerking tussen beide instanties alleen maar kan bevorderen. Een kabinet dat goed samenwerkt met zijn administratie en die administratie ook belangrijke taken toevertrouwt, moet weinig tegenstand verwachten van die laatste. Maar ook het omgekeerde is waar. Als een kabinet hardnekkig weigert samen te werken met de administratie, moet die eerste niet veel tegenprestaties verwachten. Tot op vandaag blijft de kwaliteit van de samenwerking tussen kabinet en administratie echter nog (te) afhankelijk van de belangrijkste personen in beide instanties.

Over het algemeen vinden kabinetsleden hun eigen functie belangrijk. Alleen wie een hoge functie op het kabinet uitoefent, durft te stellen dat zijn of haar functie heel belangrijk is. Tot slot is een grote meerderheid tevreden met het kabinetsloon dat zij ontvangt. Het kabinetsloon is bovendien competitief en aantrekkelijk genoeg om personen uit de privésector naar het kabinet te lokken. Daar zal de grote invloed van een kabinetsfunctie echter wel gedeeltelijk voor tussenzitten.



## **Algemeen Besluit**

Hoewel het ministerieel kabinet dé plaats is waar het Belgisch en Vlaams beleid voorbereid en gekneed wordt, schenkt de literatuur bitter weinig aandacht aan deze belangrijke besluitvormingsactor. De aandacht gaat in de eerste plaats naar meer zichtbare actoren als politieke partijen, vakbonden en individuele politici.

Nog minder in de belangstelling staan de personen die de ministeriële kabinetten bevolken. Met dit onderzoek werd dan ook getracht om gelijkaardig bestaand onderzoek aan te vullen en via enkele accentverschuivingen vernieuwend te zijn. Daartoe werden de kabinetsleden van de regering-Leterme (2004-2006) bevraagd via een elektronische postenquête. Waar mogelijk, werden de resultaten vergeleken met deze uit het meest

recente onderzoek van enerzijds Christophe Pelgrims (KUL) en anderzijds Mik Suetens en Stefaan Walgrave (UA). Bovendien werden vijf diepte-interviews van goedgeplaatste getuigen afgenomen, na de dataverzameling –en analyse.

Vooraleer dieper ingegaan kon worden op de ministeriële kabinetsmedewerkers, was het vanzelfsprekend om het ministerieel kabinet als instelling nader toe te lichten aan de hand van de bestaande literatuur. Het is immers onlogisch over te gaan tot een beschrijving en bespreking van het personeel van een organisatie, zonder de bredere historische, actuele en wettelijke achtergrond van de organisatie zelf te kennen. Het tweede en derde hoofdstuk van deze scriptie leenden zich daartoe uit. De onderzoeksresultaten werden dan ook geïnterpreteerd met deze kennis in het achterhoofd.

De hoofddoelstelling van het onderzoek bestond er in om een ruim profiel van de medewerker op de Vlaamse ministeriële kabinetten te schetsen. Een belangrijke hypothese daarbij was dat de toetreding van twee partijen (CD&V en N-VA) tot de regering in 2004 voor een gewijzigd profiel zorgt van de ministeriële kabinetsmedewerkers in vergelijking met dat van hun voorgangers. CD&V had er immers vijf oppositiejaren opzitten en de N-VA trad voor het eerst sinds het ontstaan van de partij toe tot een regering. Er werd dan ook een instroom van nieuw personeel verwacht.

Daarnaast werd verwacht een aantal parallellen vast te kunnen stellen met voorgaand onderzoek. Zo zou het opmerkelijk zijn mochten de kabinetten plots niet langer bestaan uit een grote groep hooggeschoolden, of mocht hun karakteristiek van ‘mannenbastion’ in de voorbije jaren verdwenen zijn. Op basis van voorgaand onderzoek én literatuuronderzoek kon onder meer ook geanticipeerd worden dat kabinetsmedewerkers de samenwerking met de openbare administratie als moeizaam zouden beschouwen.

### ***Op de kabinetten werken meer vrouwen en jongeren***

Een eerste belangrijk besluit betreft het demografisch profiel van de ministeriële kabinetsleden. Er heeft zich de voorbije jaren een duidelijke vervrouwelijking en verjonging op de ministeriële kabinetten ingezet. De ministers van de regering-Leterme hebben bij hun aanstelling in 2004 uitdrukkelijk gekozen om meer vrouwen en meer jongeren (jonger dan 35 jaar) aan te stellen op hun kabinetten.

Kabinetten mogen bijgevolg niet langer beschouwd worden als echte mannenburchten. De voorbije jaren werd gestreefd naar een volledig evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen en deze doelstelling zal op korte termijn hoogstwaarschijnlijk gehaald worden. Ondanks deze enorme inhaalbeweging, blijkt een kabinetsfunctie voor vrouwen nog steeds moeilijker te combineren met een gezin dan voor mannen.

Daarnaast zien we dat het kabinetspersoneel nog jonger is dan in het verleden het geval was. Ondanks deze dubbele tendens, worden de centrale posten op het kabinet (kabinetschef, kabinetssecretaris, adjunct-kabinetschef) nog steeds hoofdzakelijk door ouder en ervaren kabinetspersoneel bekleed. Als laatste bemerking omtrent het demografisch profiel geldt dat kabinetten instituten blijven waar heel wat hoog opgeleid personeel samen werkt. Bovendien zijn het voornamelijk menswetenschappers die de kabinetten bevolken, als gevolg van hun soepele en brede inzetbaarheid en kennis van de strategische en politieke achtergrond. Nauw samenhangend daarmee valt op dat kabinetsleden door hun brede scholing over het algemeen op meerdere beleidsdomeinen ingezet (kunnen) worden.

### ***De minister en de kabinetschef spelen een hoofdrol bij de aanwerving***

Hoewel in ministeriële kabinetten de nodige flexibiliteit aan de dag gelegd wordt en niet dezelfde hiërarchische personeelsrelaties gelden als in de administratie, bestaan zij uit twee leidinggevende instanties. Enerzijds is er de vakminister en anderzijds de kabinetschef(s) die het verlengstuk van de minister is en voornamelijk een coördinerende functie heeft. Het zijn dan ook vooral deze twee personen die instaan voor de rekrutering en selectie van kabinetspersoneel. Voor de kabinetschef profileert zich steeds meer in de aanwervingsprocedure. De invloed van de partij en andere externe instanties is daarentegen getaand.

Kabinetsleden hebben bovendien over het algemeen meer dan vroeger een sollicitatiegesprek gehad vooraleer ze op het kabinet aangesteld werden. Opmerkelijk is dat personen die een topfunctie op het kabinet bekleden binnen de huidige regering vaker een sollicitatiegesprek gehad hebben. Zo kreeg de helft van de kabinetschefs zijn of haar functie niet zomaar in de schoot geworpen. Wie evenwel geen sollicitatiegesprek heeft gehad, was in de meeste geval ofwel reeds werkzaam geweest op een (ander) kabinet of kent de minister goed.

### ***De administratie blijft de grootste kweekvijver voor kabinetspersoneel***

Daarnaast blijven kabinetten hoofdzakelijk personen rekruteren uit de openbare administratie. Deze werknemers zijn beter op de hoogte van het reilen en zeilen van de overheid en wegen bovendien lichter op het kabinetsbudget, aangezien het kabinet voor hen slechts een toelage dient te betalen. Toch blijft het essentieel ook personen met een privé-professionele achtergrond aan te stellen omdat zij het kabinet iets bijbrengen. Zij hebben vaak een andere kijk op maatschappelijke thema's en kunnen andere, belangrijke professionele ervaringen voorleggen. Ook de administratie zou er goed aan doen om dergelijk personeel aan te trekken.

Samenhangend met de verjonging van het kabinet, is het kabinetspersoneel ook minder ervaren met kabinetswerk dan in het verleden. Binnen de huidige regering worden de dossiers immers meer door neofieten dan door 'oudgedienden' behandeld. Waar in het verleden ervaring en relevante visie op het terrein van de minister vaak nog doorslaggevend waren, lijken expertise en engagement vandaag steeds meer de bovenhand te halen. Een partijkaart is dan ook niet langer een toegangsticket tot het kabinet. Onbekwamen die een jarenlange staat van dienst hebben in de politieke partij van de minister komen het kabinet vandaag niet meer binnen. Noch het kabinet, noch de minister zelf kan zich dit permitteren.

Wie geen ambitie toont en niet sterk geëngageerd is, kan deze harde stiel niet (lang) volhouden. Kabinetsleden kloppen veel uren en moeten constant ter beschikking staan. Verder kunnen actuele gebeurtenissen het kabinetstempo verhogen en de agenda door elkaar schudden. Een positieve evolutie evenwel is dat door de toegekomen technologische mogelijkheden kabinetsleden niet altijd op het kabinet aanwezig hoeven te zijn, maar een deel van hun werk thuis kunnen doen. Dit zou de combinatie kabinet-gezin moeten vergemakkelijken.

Als kabinetslid heb je meer kans op promotie dan in de administratie. Bij politieke partijen die langer deel uitmaken van de regering kon meer doorstroming vastgesteld worden tussen de ministeriële kabinetten over de legislatuurgrenzen heen. Wie jaren als raadgever, medewerker of adjunct-kabinetschef heeft gewerkt, heeft voldoende mogelijkheden om op de kabinetsladder te klimmen. Wie bovendien een aantal jaren als kabinetschef of zelfs adjunct-kabinetschef gefungeerd heeft, heeft een grote(re) kans om een topfunctie in de administratie te versieren.

### ***Niet de partijkaart, maar de expertise en beleidsvisie zijn doorslaggevend***

Hoewel het partijlidmaatschap onder de huidige regering toegenomen is in vergelijking met de vorige Vlaamse regeringen, speelt het bezit van een partijkaart geen rol meer bij de aanwerving op het kabinet. Naast bekwaamheid, moeten kabinetsleden in eerste instantie op dezelfde golflengte zitten als hun minister. Ministers omringen zich dus nog steeds met medestanders. Medestanders in beleidsvisie welteverstaan, in plaats van echte partijsoldaten zoals dit vroeger het geval was.

Verder bestaan kabinetten uit meer verenigingsactieveelingen dan voorheen. Aangezien kabinetsmedewerkers op die manier over een breed maatschappelijk netwerk beschikken, kan de verenigingsactiviteit van haar bevolking enkel bevorderend werken voor het kabinet.

In tegenstelling tot de verenigingsactiviteit, is de politieke activiteit van de kabinetsbevolking gedaald. Het is echter niet omdat kabinetsleden minder deelnamen aan verkiezingen dat hun interesse in politiek afgenomen is. Omdat het kabinetswerk zoveel aandacht, energie en tijd opsloopt, is dit voor de meeste kabinetsmedewerkers moeilijk te combineren met het voeren van campagne en/of het bekleden van een politiek mandaat. Belangrijk te vermelden is dat kabinetsleden die reeds deelnamen aan verkiezingen voornamelijk interesse hebben voor lokale politiek. Ook werd in dit onderzoek de wachtheuvel-theorie weerlegd. Deze theorie stelt dat niet-verkozenen in afwachting van hun volgende verkiezing door de partij tewerkgesteld worden op het kabinet. Er hebben echter heel weinig kabinetsleden reeds deelgenomen aan federale of deelstatelijke verkiezingen en bovendien heeft geen enkel kabinetslid reeds een mandaat op bovenlokaal niveau bekleed.

Veel kabinetsmedewerkers twijfelen nog over hun politieke ambities. Wel is het zo dat wie in het verleden reeds deelgenomen heeft aan verkiezingen, dit in de toekomst hoogstwaarschijnlijk opnieuw zal doen. En omgekeerd. Daarnaast kon vastgesteld worden dat, in tegenstelling tot wat de literatuur aangeeft, het niet de meest centrale functies binnen een ministerieel kabinet die politieke ambitie koesteren.

### ***Kabinetsleden percipiëren over het algemeen een gezonde samenwerking met de administratie***

Hoewel de literatuur en de geschiedenis aantonen dat de relatie tussen het ministerieel kabinet en de administratie de voorbije decennia heel moeizaam verlopen is en beide organen regelmatig met elkaar op voet van oorlog leefden, getuigen de meeste kabinetsleden van een gezonde samenwerking met de administratieve diensten. Of dit het gevolg is van Beter Bestuurlijk Beleid, valt nog te betwijfelen. De implementatie van deze hervormingsoperatie liet (té) lang op zich wachten en de nieuwe structuur is nog niet lang genoeg van kracht om al effectief te zijn. Hoe zeer men ook zijn best doet om structuren te creëren die de samenwerking tussen kabinet en administratie moeten verbeteren, desondanks blijven het in de eerste plaats de personen aan de top van de beide organisaties die de kwaliteit van de relatie bepalen. Weigert een minister omwille van het al dan niet terechte wantrouwen samen te werken met de administratie, dan zal er ook niet samengewerkt worden met de administratie. Blijft een topambtenaar stokken in de wielen van het kabinet steken, dan zullen de betrokken ambtenaren slechts uitvoeringsagenten blijven. En zolang de politieke benoemingen gehandhaafd blijven, zullen de ministeriële kabinetten een bestaansreden hebben.

Verder valt op dat de tussenkomsten in de administratie door de kabinetsleden niet alleen makkelijker worden aanvaard, maar ook meer effectief worden gedaan. Een tussenkomst van het kabinet zal ook door de ambtenaren aanvaard worden, indien zij voldoende betrokken worden bij de uiteindelijke besluitvorming. Meer samenwerking en meer overleg vormen de basisregels om de relatie tussen kabinet en administratie te verbeteren.

Alle kritieken op de kabinetten terzijde, is het nog maar de vraag of de functies die ministeriële kabinetten vervullen, kunnen worden overgenomen door andere instanties. De administratie kan dan wel een aantal beleidsfuncties overnemen, voor een aantal andere functies (zoals politiek vertrouwen en dienstbetoon) komen zij niet in aanmerking. Dat is ook de mening van de meeste kabinetsleden. Hoe graag sommige critici de ministeriële kabinetten zien verdwijnen, of minstens sterk afgeslankt zien, toch moet vastgesteld worden dat kabinetten (voor ministers) een aantal noodzakelijke functies vervullen en om die reden zeker nog een tijd blijven bestaan.

## **Bibliografie**

### **Monografieën**

BULTINCK, Bert, Wetstrategieën. Standaard Uitgeverij, Antwerpen, 2004, 160p.

CLEMENT, Jan, D'HONDT, Hans, e.a., Het Sint-Michielsakkoord en zijn achtergronden. Antwerpen, Maklu, 1993, 166p.

DEN BOER, Dirk-Jan, BOUWMAN, Harry, FRISSEN, Valerie, HOUBEN, Marianne, Methodologie en statistiek voor communicatie-onderzoek. Houten, Uitgeverij Bohn Stafleu Van Loghum, 1999, 319p.

DESCHOUWER, K., HOOGHE, M., Politiek: een inleiding in de politieke wetenschappen. Boom, 2005, 299p.

DEWACHTER, W., De mythe van de parlementaire democratie: een Belgische analyse. Leuven, Acco, 2001, 475p.

DEWACHTER, W., Besluitvorming in politiek België. Leuven, Acco, 1995, 383p.

DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., De politieke cultuur van ambtenaren en politici in België. Brugge, Vandenbroele, 1994, 194p.

HANSENNE, M., VAN HASSEL, H., e.a., Vormingsbehoeften op directiegebied in de Belgische Overheidsdiensten. Brussel, IAU, 1963

HEYWOOD, A., Politics. Palgrave MacMillan, 2002, New York, 453p.

HONDEGHEM, A., De loopbaan van de ambtenaar: tussen droom en werkelijkheid. Leuven, Symons, 1990, 498p.

HUYSE, L., Passiviteit, pacificatie en verzuiling in de Belgische politiek. Antwerpen, Standaard Wetenschappelijke Uitgeverij, 1970, 267p.

LUYKX, T., PLATEL, M., Politieke geschiedenis van België: deel 1. Antwerpen, Kluwer, 1985, 404p.

MOLITOR, A., L'administration de la Belgique. Brussel, Centre de Recherche et d'information Socio-politiques CRISP, 1974, 446p.

VAN VELTHOVEN, L., De ministeriële hofhoudingen. Brussel, 1987, 40p.

VERHOFSTADT, Guy, Burgermanifest. Hadewijch, Antwerpen-Baarn, 1991, 73p.

VERHOFSTADT, Guy, De weg naar politieke vernieuwing. Hadewijch, Antwerpen-Baarn, 1992, 80p.

### **Verzamelwerken**

BOUCKAERT, G., Nieuwe politieke cultuur en nieuw overheidsmanagement. In: MAES, R., Democratie, legitimiteit en nieuwe politieke cultuur. Leuven, Acco, 1997, pp.107-120.

DESCHOUWER, K., DE WINTER, L., Politieke corruptie en cliëntelisme: het Italiaans model? In: SWYNGEDOUW, M., MARTINELLO, M., (red.), Belgische Toestanden. De Lotgevallen van een Kleine Bi-culturele Democratie. Antwerpen, Icarus, 1998, pp.113-121.

HONDEGHEM, A., Zin en onzin over de politisering van de overheidsdiensten en van het gerecht. In: MAES, R., Democratie, legitimiteit en nieuwe politieke cultuur. Leuven, Acco, 1997, pp.75-90.

PELGRIMS, Christophe, Sisfyusarbeid bij de afschaffing van de kabinetten. In: HONDEGHEM, Annie, DEPREE, Roger, (red.), De Copernicushervorming in perspectief. Veranderingsmanagement in de federale overheid. Brugge, Vandenbroele, 2005, pp.153-178.

VAN HASSEL, H., Kabinetten. In: DEWEERDT, M., DE RIDDER, C., DILLEMANS, R., Wegwijs Politiek. Leuven, Davidsfonds, 1994, p. 400-410.



## Kranten

(anon.), Experts veroordelen hervorming administratie. In: De Tijd, 13 jul. 2005, p. 8

BRINCKMAN, Bart, Luc Van den Bossche betreurt bestaan kabinetten. In: De Standaard, 2 aug. 2002.

DE BACKER, P., Kabinetten kosten ons steeds meer. In: De Standaard, 1 aug. 2002.

DE RUYTER, Karin, Trends in management: vijf stellingen over relatie tussen politici en ambtenaren. In: De Standaard, 15 nov. 2004.

DEVOS, Carl, De participatie regeert het land. In: De Standaard, 29 okt. 2005.

DOBBELAERE, Bart, TEGENBOS, Guy, Analyse: de kabinetschef weet het beter. In: De Standaard, 16 mrt. 2005.

EECKHOUT, Bart, Vlaamse kabinetten raken stilaan bevolkt. In: De Morgen, 28 juli 2004.

LEFEVERE, Fabian, Op de kabinetten werken weinig allochtonen. In: De Morgen, 27 feb. 2006.

PEETERS, Tine, Vlaanderen telt voortaan dertien 'ministeries'. In: De Morgen, 7 jan. 2006, p. 4

PELGRIMS, C., Afschaffing kabinetten vereist versterking administratie. In: De Tijd, 11 okt. 2006, p. 4

PELGRIMS, Christophe, De weg is lang, het kabinet ervaren. In: De Standaard, 31 mei 2005.

ROGIERS, Filip, 104 raadgevers voor 10 ministers. In: De Morgen, 18 okt. 2004.

SAMYN, Steven, 2830 kabinetslui voor 55 regeringsleden. In: De Standaard, 21 dec. 2004.

SAMYN, Steven, Hoe worden de medewerkers verdeeld? In: De Standaard, 21 dec. 2004.

SAMYN, Steven, TEGENBOS, Guy, Meeste Europese regeringen doen het zonder. In: De Standaard, 21 dec. 2004.

SAMYN, Steven, TEGENBOS, Guy, Vlaamse topambtenaren moeten niet op post blijven, federale wel. In: De Standaard, 18 jan. 2006.

SAMYN, Steven, Vlaamse kabinetten helft kleiner dan Waalse. In: De Standaard, 14 dec. 2004.

SAMYN, Steven, Waarom Copernicus mislukte. In: De Standaard, 13 juli 2005, p. 4

SNOY, J.-C., Faut-il encore des cabinets ministériels? In : La Revue Général Belge, 98, 1962, p. 1

SOMERS, Sue, Kabinetsleden zijn trouwe partijsoldaten. In: De Morgen, 10 feb. 2005.

TEGENBOS, Guy, 176 bollebozen regeren mee. In: De Standaard, 28 aug. 2004.

TEGENBOS, Guy, Beleid voeren zonder kabinetten kán. In: De Standaard, 18 feb. 2000.

TEGENBOS, Guy, Benoemen zonder schaamte. In: De Standaard, 31 mrt. 2007.

TEGENBOS, Guy, Beter bestuur zonder kabinetten. In: De Standaard, 17 feb. 2000.

TEGENBOS, Guy, De kabinetten blijven. In: De Standaard, 3 jul. 2003.

TEGENBOS, Guy, Kabinetten hoeven niet te bestaan. In: De Standaard, 7 aug. 2001.

TEGENBOS, Guy, Kabinetten vervangen parlement, adviesorganen en administratie. In: De Standaard, 21 jan. 1997, p. 3

TEGENBOS, Guy, Kabinetten vleesgeworden wantrouwen. In: De Standaard, 21 dec. 2004.

TEGENBOS, Guy, Kabinetten waren ook sluis en kweekschool. In: De Standaard, 14 aug. 2001.

TEGENBOS, Guy, Kabinetten weer verdubbeld. In: De Standaard, 30 mrt. 2006.

TEGENBOS, Guy, Machtige kabinetslui kwetsbaar voor geruchten. In: De Standaard, 18 dec. 2003.

TEGENBOS, Guy, Meeste benoemde kabinetslui nemen job niet op. In: De Standaard, 3 aug. 2006.

TEGENBOS, Guy, Onderzoekers twifelen aan verdwijnen kabinetten. In: De Standaard, 21 aug. 2002.

TEGENBOS, Guy, Regering vergat geld voor kabinetten te schrappen. In: De Standaard, 7 jan. 2003.

TEGENBOS, Guy, Terugkeer naar jaren tachtig. In: De Standaard, 27 apr. 2007, p. 2

TEGENBOS, Guy, Vlaamse administratie hervormd zonder enthousiasme. In: De Standaard, 3 jul. 2006.

TEGENBOS, Guy, Vlaanderen werkt voortaan vooral met agentschappen. In: De Standaard, 24 dec. 2005, p. 10

TEGENBOS, Guy, Waarom politieke benoemingen in Vlaams bestuur terug zijn van weggeweest. In: De Standaard, 3 aug. 2006.

VERSCHELDEN, Wouter, Gezocht: de juiste man achter de minister. In: De Standaard, 28 juli 2004.

VERSCHELDEN, Wouter, Ministers starten hun kmo. In: De Standaard, 27 juli 2004.

WINCKELMANS, Wim, Slechts een op de vijf Vlaamse topambtenaren is vrouw. In: Het Nieuwsblad, 26 jul. 2006, p. 6

### **Tijdschriften**

(anon.), Samenstelling ministeriële kabinetten. In: 4 Instance, 54, sept. 2005, pp.30-40.

BEYERS, J., De verhouding tussen politiek en bestuur in het Belgisch Europees beleid. In: Res Publica, 39, 3, 1997, pp.399-422.

CRABBE, V., Cabinets ministériels et organisation administrative. In : Revue de l'Institut de Sociologie, 1960, pp.531-555.

DE SWERT, Knut, WALGRAVE, Stefaan, CAALS, Tom, SUETENS, Mik, Ministeriële kabinetten en participatie. Carrièrepatronen van Belgische kabinetsmedewerkers (1970-1999). In: Tijdschrift voor bestuurskunde en bestuursrecht, 2006, 3, 2, pp.118-130.

DE WINTER, L., De partijpolitiserings als instrument van participatie: een overzicht van de ontwikkeling sinds W.O. II. In: Res Publica, 23, 1, 1981, pp.53-107.

DE WINTER, L., Party encroachment on the executive and legislative branch in the Belgian polity. In: Res Publica, 38, 2, 1996, pp.325-352.

DEKETELAERE, K., Eerste benoemingen bij de oprichting van een nieuwe dienst of instelling van openbaar nut. Deel 1: Politisering van het openbaar ambt in België. In: Tijdschrift voor Bestuurswetenschappen en Publiek Recht, 1990, pp.343-351.

DESCHOUWER, K., DE WINTER, L., DELLA PORTA, D., (eds.), Partitocracies between Crises and Reforms: the Cases of Italy and Belgium. In: Res Publica (speciale editie), 48, 2, 1996, pp.215-235.

DESCHOUWER, K., Of the Belgian parties and the party system. In: Res Publica, 38, 2, 1996, pp. 295-306.

DIERICKX, G., MAJERSDORF, P., De onweerstaanbare charme van de ministeriële kabinetten. In: Tijdschrift voor Bestuurskunde en Publiekrecht, 1999, 47, 8, pp.547-557.

DRAULANS, D., De banen van Copernicus. In: Knack, 32, 2002, 50, pp.20-24.

DRAULANS, D., Koehandel met kabinetschefs. In: Knack, 32, 2002, 5, pp.20-25.

DRAULANS, D., MARTENS, P., "Copernicus speelt niet vals". In: Knack, 32, 2002, 26, pp.14-19.

GENDT, Maarten, HULSEN, Natalie, VANDEN AUWEELE, Karen, Dossier Kabinetten. In: Goedendag, Personeelsblad Ministerie Vlaamse Gemeenschap, 2005, maart, pp.21-28.

HONDEGHEM, A., Zin en onzin over depolitisering van benoemingen. In: Kultuurleven, 64, 1997, 5, pp.80-85.

HONDEGHEM, Annie, PELGRIMS, Christophe, Afschaffing van kabinetten is niet vanzelfsprekend. In: Financieel Economische Tijd, 12 jun. 2003, p. 2

MAJERSDORF, P., DIERICKX, G., De onweerstaanbare charme van ministeriële kabinetten. In: Tijdschrift voor Bestuurswetenschappen en Publiek Recht, 8, pp.547-557.

MARTENS, Patrick, Copernicus op zijn Vlaams. In: Knack, 36, 2006, 31, p. 10

PELGRIMS, Christophe, DEREU, Sofie, Ministeriële kabinetten in de Copernicus-hervorming. De terugkeer van iets dat nooit weg was. In: Burger bestuur en beleid, 3, 1, pp.25-33.

PELGRIMS, Christophe, Het ministerieel kabinet als rotatiepunt en meerwaarde in de loopbaan van de kabinetsleden. Een onderzoek binnen de kabinetten van de Vlaamse Regering. In: Tijdschrift voor Bestuurswetenschappen en Publiek recht, jun. 2003, pp.384-405.

PELGRIMS, Christophe, Ministeriële kabinetten als flexibele brug tussen politiek en administratie. Een onderzoek naar de instroom in de ministeriële kabinetten In: Res Publica, 2002, 4, pp.629-652.

RENARD, Han, De federale ambtenarij. Beter op de winkel letten. In: Knack, 37, 2007, 18, pp.28-29.

SUETENS, M., WALGRAVE, S., Leven en werk van de kabinetsleden. Wie zijn de mannen achter de minister en wat doen ze? In: Res Publica, 1999, 41, 4, p.499-528.

SUETENS, Mik, WALGRAVE, Stefaan, Belgian Politics without ministerial cabinets? On the possibilities and limitations of a new political culture. In: Acta Politica, 2001, pp.180-205.

VAN DE VOORDE, A., De functie van de kabinetschef. In: Res Publica, 27, 1985, 2-3, pp.297-310.

VAN HASSEL, H., Belgian ministerial cabinets. Spoils in a spoiled merit system. In: Res Publica, 15, 1973, 2, pp.357-370.

VAN HASSEL, H., Regering en ambtenarij ten aanzien van de beleidsbeheersing in België. In: Acta Politica, 1975, juli, pp.302-334.

VANCAUWELAERT, Rik, De beleidscel. In: Knack, 33, 2003, 10, p. 1

VANDAELE, I., Wapenwedloop in de Wetstraat. In: Knack, 32, 2002, 35, pp.16-19.

WRIGHT, Vincent, The Development of Public Administration in Britain and France: Fundamental Similarities Masking Basic Differences. In: Yearbook of European Administrative History, 8, 1996, p. 311

## **Internet**

Homepage BBB, Website Vlaamse Overheid. <http://www2.vlaanderen.be/ned/sites/bbb/>, laatst geconsulteerd op 15/04/2007.

Het primaat van de politiek, Basisprincipes Beter Bestuurlijk Beleid. Website Vlaamse Overheid  
<http://www2.vlaanderen.be/ned/sites/bbb/krachtlijnen/basisprincipes/primaat.htm>, laatst geconsulteerd op 26/03/2007.

VAN DALE TAALWEB, Onlinewoordenboek.  
<http://www.vandale.be/opzoeken/woordenboek/?zoekwoord=kabinet>, laatst geconsulteerd op 06/03/2007.

VAN DALE TAALWEB, Onlinewoordenboek.  
<http://www.vandale.nl/opzoeken/woordenboek/?zoekwoord=particratie>, laatst geconsulteerd op 07/03/2007.

Vlaams regeerakkoord. Website Vlaamse Regering  
<http://internet.vlaanderen.be/ned/sites/regeerakkoord/regeerakkoord.html>, laatst geconsulteerd op 26/03/2007.

Website Instituut voor de Overheid KULeuven. <http://soc.kuleuven.be/io/ned/>, laatst geconsulteerd op 13/04/2007.

Website Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen. <http://soc.kuleuven.be/sbov/>, laatst geconsulteerd op 13/04/2007.

### **Scripties, rapporten en papers**

DEREU, Sofie, De hervorming van de ministeriële kabinetten en de politiek-ambtelijke verhoudingen in het kader van Copernicus: een evaluatie. Niet-gepubliceerde scriptie. Leuven, Faculteit Sociale Wetenschappen, 2005, 228p.

LUST, Sabien, Administratief recht. Onuitgegeven cursus. Gent, Vakgroep Rechtsgeleerdheid, Universiteit Gent, 2006, 396p.

PELGRIMS, Christophe, Personal advisers of ministers: more than personal loyal agents? Paper gepresenteerd op 13th NISPAcee annual conference 'Democratic Governance for the XXI Century: Challenges and Responses in CEE Countries'. Moscow State University, Moscow, Russia, 19p.

PELGRIMS, C., HONDEGHEM, A., e.a., Studie naar de gelijkheid van mannen en vrouwen in het federaal openbaar ambt, Studie in opdracht van de Federaal Minister voor Ambtenarenzaken, 2004, 19p.

PELGRIMS, C., HONDEGHEM, A., STEEN, T., Onderzoeksrapport : Coördinatie van beleid binnen een veranderende politiek-ambtelijke verhouding. Antwerpen, 2003, Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen, 124p.

REKENHOF, Het personeelsbeleid bij de federale beleidsorganen en de ministeriële secretariaten. Brussel, Rekenhof, jan. 2007, 36p.

ROMMEL, Jan, De ziekte van politieke benoemingen. Copernicus als remedie? Niet-gepubliceerde paper. Gent, Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen, 2002, 35p.

ROMMEL, Jan, Kritische evaluatie van de rol en functie van ministeriële kabinetten. Niet-gepubliceerde scriptie. Gent, Faculteit Politieke en sociale wetenschappen, 2003, 149p.

VAN HASSEL, H., Het ministrieel kabinet: peilen naar een sociologische duiding. KU Leuven, Faculteit der sociale wetenschappen, 1974, 460p.

VANCOPPENOLLE, Diederik, Beleidsrollen in de Vlaamse Overheid: een vergelijking tussen de rol van ambtenaren en de rol van kabinetsmedewerkers. Paper gepresenteerd op het politicologenetmaal 2005: workshop politiek-ambtelijke verhoudingen in België en Nederland, Antwerpen, 19-20 mei 2005, 14p.

VANCOPPENOLLE, Diederik, De ambtelijke beleidsvormingsrol verkend en getoetst in meervoudig vergelijkend perspectief: een two-level analyse van de rol van Vlaamse ambtenaren in de Vlaamse beleidsvorming. Doctoraat, KULeuven, 2000, 339p.

VANCOPPENOLLE, Diederik, BRANS, Marleen, State-society relations in Belgian policy-making process. Variations in governance structures and policy roles for civil servants. A comparative multi-case study. Paper for the 12th NISPAcee-conference. Vilnius, 13-14 mei 2004, 17p.

VANDEWEERD, Tine, Ministeriële kabinetten op Vlaams beleidsniveau: onderzoek vanuit ministerieel oogpunt. Niet-gepubliceerde scriptie. Leuven, Faculteit Sociale Wetenschappen, 2005, 109p.

VANDEZANDE, Joke, Ministeriële kabinetten : de ontwikkeling en het profiel tijdens de periode 1918-1969. Niet-gepubliceerde scriptie. Leuven, Faculteit Sociale Wetenschappen, 1999, 104p.

VERHAEGHE, Stefaan, De evolutie in de omvang, samenstelling en functies van de ministeriële kabinetten toegespitst op de periode 1970 tot heden. Niet-gepubliceerde scriptie, Leuven, Faculteit Sociale Wetenschappen, 1989, 138p.

WALGRAVE, Stefaan, CAALS, Tom, SUETENS, Mik, DE SWERT, Knut, Ministerial cabinets and partitocracy: a career pattern study of ministerial cabinet members in Belgium. Universiteit Antwerpen, Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen, 2004, 22p.

### **Wetteksten**

Besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering. In: Belgisch Staatsblad, 27 sept. 2001.

Besluit van de Vlaamse regering van 19 oktober 2001 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering. In: Belgisch Staatsblad, 9 jan. 2002.

Besluit van de Vlaamse regering van 19 juli 2002 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering. In: Belgisch Staatsblad, 11 sep. 2002.

Besluit van de Vlaamse Regering van 29 oktober 2004 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering. In: Belgisch Staatsblad, 13 dec. 2004.

Besluit van de Vlaamse regering van 16 december 2005 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering. In: Belgisch Staatsblad, 29 dec. 2005.

Omzendbrief van de Vlaamse regering van 10 december 2004 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering.

### **Interviews**

D'HONDT, Hans. Brussel, 12 maart 2007

PELGRIMS, Christophe. Leuven, 5 februari 2007

TEGENBOS, Guy, Brussel. Brussel, 5 februari 2007

VAN MELKEBEKE, Dirk. Brussel, 12 maart 2007

VAN MOSSEVELDE, Karin. Brussel, 12 april 2007

## **Lijst van tabellen**

Tabel 1: Diepte-interviews

17

Tabel 2: Respons uitgesplitst naar politieke partij

18

Tabel 3: Overzicht van de functies van de ministeriële kabinetten

38

Tabel 4: Overzicht van de disfuncties van de ministeriële kabinetten

42

Tabel 5: Schematische vergoedingsprocedure binnen de regering-Leterme

48

Tabel 6: Gemiddeld aandeel (in %) van de werkweek besteed aan verschillende soorten  
contacten uitgesplitst naar kabinetsfunctie

.....  
**89**

Tabel 7: Verdeling van de frequentie van eigen tussenkomsten voor de drie regeringen  
en van tussenkomsten van collega's voor de regering-Leterme

.....  
**109**

## **Lijst van grafieken**

Grafiek 1: Leeftijdsopbouw in de ministeriële kabinetten van de regeringen Van den  
Brande II, Dewael en Leterme..... **71**

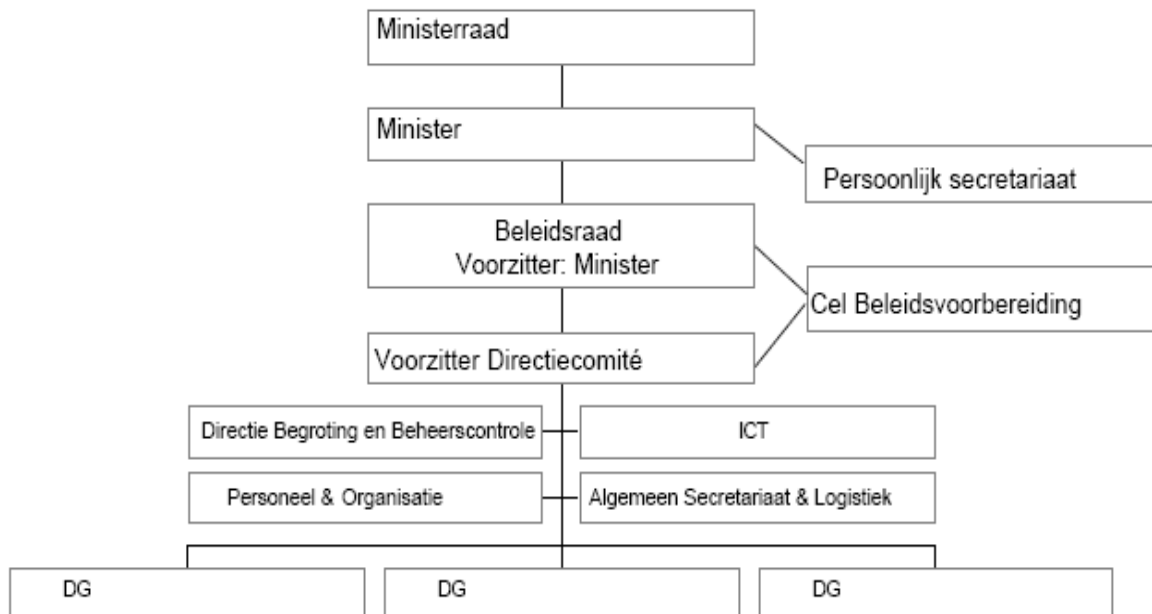
Grafiek 2: Leeftijdsopbouw in de ministeriële kabinetten voor de regering-Leterme voor  
mannen en vrouwen..... **72**



Grafiek 3: Universitaire afstudeerrichtingen als eerste diploma.....	75
Grafiek 4: Omgeving van de laatste niet-kabinetsfunctie voor de regering-Leterme.....	82
Grafiek 5: Verdeling van het aantal personen met kabinetservaring naar politieke partij	86
Grafiek 6: Aantal kabinetsjaren van de kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme	87
Grafiek 7: Gemiddeld aantal gepresteerde uren per week op het kabinet uitgesplitst naar kabinetsfunctie.....	88
Grafiek 8: Aantal beroepsfuncties van de ervaren kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme vóór de eerste intrede op een ministerieel kabinet.....	91
Grafiek 9: Vergelijking van de eerste kabinetsfunctie met de niet-kabinetsfunctie die er net voor werd uitgeoefend op basis van de verantwoordelijkheid, werkdruk en loon.....	92
Grafiek 10: Aantal kabinetten waar de ervaren kabinetsmedewerkers van de regeringen Van den Brande II, Dewael en Leterme reeds voordien waren tewerkgesteld.....	94
Grafiek 11: Partijlidmaatschap naar politieke partij voor de regering-Leterme.....	98
Grafiek 12: Aanschaffing partijkaart opgesplitst naar politieke partij.....	99
Grafiek 13: Gemiddeld aantal verenigingen waar de kabinetsmedewerkers van de regeringen Van den Brande II, Dewael en Leterme lid van zijn.....	101
Grafiek 14: Verkiezingsdeelname van de kabinetsmedewerkers van de regering-Leterme uitgesplitst naar politieke partij.....	103
Grafiek 15: Kandidatuur in de toekomst uitgesplitst naar politieke partij.....	104
Grafiek 16: Samenwerking tussen kabinet en administratie vanuit het oogpunt van de kabinetsleden van de regering-Leterme.....	106
Grafiek 17: Aanvaardbaarheid van tussenkomsten in de administratie volgens de kabinetsleden van de regeringen Van den Brande II, Dewael en Leterme.....	108
Grafiek 18: Inschatting van de belangrijkheid van de eigen functie door de kabinetsleden van de regering-Leterme.....	110

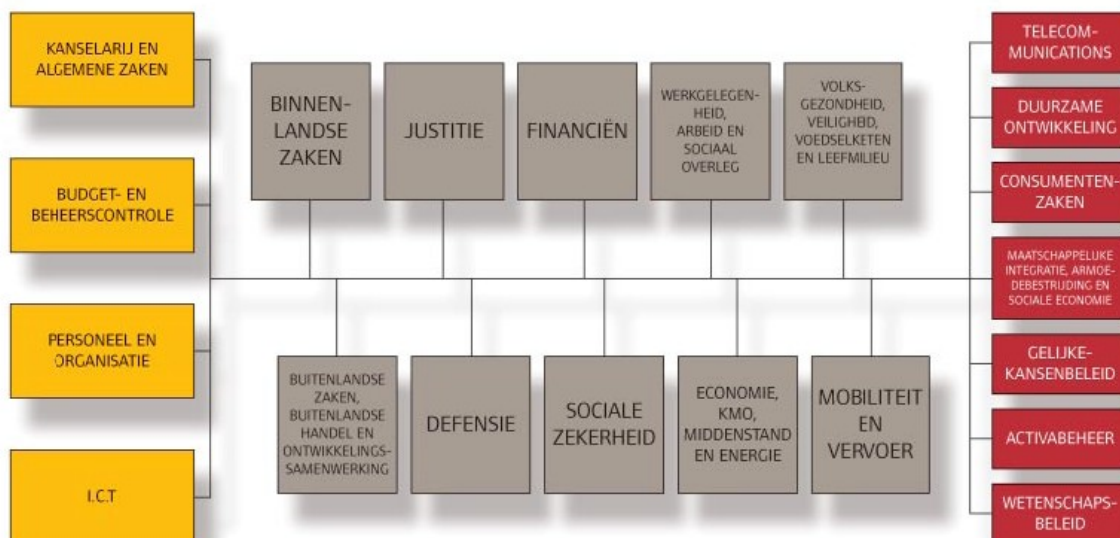
## **Bijlagen**

### **Bijlage 1: Samenwerking tussen politiek en administratie op federaal niveau sinds Copernicushervorming**



Bron: BRANS, Marleen, HOET, Dieter, FACON, Pedro, De organisatie en het management van de beleidsvoorbereiding in België: een vergelijking met Nederland (2000-2002). Leuven, Federale Diensten voor Wetenschappelijke, Technische en Culturele Aangelegenheden (DWTC), 2003, 7p.

**Bijlage 2: Schematische voorstelling van de nieuwe federale overheidsstructuur: de 4 ‘verticale’ FOD’s, 10 ‘horizontale’ FOD’s en 7 POD’s.**



Bron: AUWERS, Tom, De hervorming van de Belgische federale overheid. Brussel, okt. 2002, Federale Overheidsdienst Personeel en Financiën, p.8

**Bijlage 3: Besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering**

De Vlaamse regering,

Gelet op de bijzondere wet van 8 augustus 1980 tot hervorming der instellingen, inzonderheid op artikel 68, gewijzigd bij de bijzondere wet van 16 juli 1993;

Gelet op het akkoord van de Vlaamse minister bevoegd voor de Begroting, gegeven op 14 september 2001;

Gelet op de wetten op de Raad van State, gecoördineerd op 12 januari 1973, inzonderheid op artikel 3, § 1, gewijzigd bij de wetten van 4 juli 1989 en 4 augustus 1996;

Gelet op de dringende noodzakelijkheid;

Overwegende dat de werking en de continuïteit van de Vlaamse regering gewaarborgd moeten worden;

Op het gezamenlijk voorstel van de leden van de Vlaamse regering;

Na beraadslaging,

Besluit :

#### HOOFDSTUK I. - Bevoegdheden

Artikel 1. De bevoegdheden van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering zijn de volgende :

1° advies over de functionele bevoegdheden van het lid van de Vlaamse regering;

2° advies over het beleidsondersteunend werk van de administratie;

3° advies over aangelegenheden die invloed kunnen uitoefenen op het algemeen beleid van de Vlaamse regering of op de werkzaamheden van het Vlaams Parlement;

4° het secretariaat van het lid van de Vlaamse regering en de behandeling van de persoonlijke briefwisseling van het lid van de Vlaamse regering;

5° behandeling van vragen om audiëntie;

6° het woordvoederschap inzake het beleid van het lid van de Vlaamse regering.

#### HOOFDSTUK II. - Samenstelling van de kabinetten

##### Afdeling 1. - Algemene bepalingen

Art. 2. In dit besluit wordt bij elke verwijzing naar personen de mannelijke vorm gebruikt.

Art. 3. Bij de indienstneming op een kabinet zal gestreefd worden naar een evenwichtige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen.

Art. 4. De leden van de Vlaamse regering beschikken over een kabinet dat bestaat uit stafleden, uitvoerend personeel en aanvullend personeel.

Art. 5. De personeelsleden van de kabinetten kunnen gedetacheerd of aangesteld worden.

Art. 6. Met uitzondering van de personeelsleden van de onderwijsinrichtingen georganiseerd of gesubsidieerd door de Vlaamse Gemeenschap en van de provinciale en lokale besturen, mogen de personeelsleden van de openbare diensten, aangewezen om deel uit te maken van een kabinet, noch hun betrekking, noch de bevoegdheden ervan verder blijven uitoefenen.

##### Afdeling 2. - Stafleden

Art. 7. § 1. Voor de uitoefening van de bevoegdheden genoemd in artikel 1, kan een beroep worden gedaan :

1° bij het kabinet van de minister-president op :

a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet van de minister-president;

b) één kabinetschef, belast met het socio-economisch en financieel beleid;

c) één woordvoerder;

d) één diplomatiek raadgever;

e) één kabinetssecretaris en/of privé-secretaris;

f) raadgevers voor de inhoudelijke bevoegdheden naar rato van de aantallen per bevoegdheidsdomein, zoals bepaald in § 3;

g) maximaal tien raadgevers voor de opvolging van het beleid van de Vlaamse regering en van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse regering;

h) maximaal twee raadgevers voor de opvolging van het socio-economisch en financieel

beleid van de Vlaamse regering;

2° bij het kabinet van de minister vice-president op :

- a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet van de minister vice-president;
- b) zeven raadgevers voor de opvolging van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse regering;
- c) één raadgever voor de algemene projecten van de Vlaamse regering.

3° bij het kabinet van de Vlaamse minister op :

- a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet;
- b) vijf raadgevers voor begrotingsaangelegenheden, voor de algemene beleidsondersteuning, voor de opvolging van de materies van de andere leden van de Vlaamse regering, voor de functie van kabinetssecretaris en/of privé-secretaris en voor het woordvoederschap;
- c) raadgevers voor de inhoudelijke bevoegdheden naar rato van de aantallen per bevoegdheidsdomein, zoals bepaald in § 3.

Indien de Vlaamse regering bestaat uit drie of meer partijen, kan één Vlaamse minister van de derde en/of de vierde partij bijkomend beroep doen op zes raadgevers voor de opvolging van de materies van de andere leden van de Vlaamse regering.

4° bij het kabinet van het lid van de Vlaamse regering, bevoegd voor de Ambtenarenzaken, bevoegd voor de begroting of bevoegd voor het onderwijs, op één raadgever voor de onderhandelingen met de overheidsvakbonden.

§ 2. De minister-president kan aan vijf raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen.

De minister vice-president kan aan drie raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen.

De Vlaamse minister kan aan twee raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen. Indien de goede werking van het kabinet dit vereist kan dit aantal, mits toestemming van de minister-president, op drie worden gebracht.

Eén Vlaamse minister van de derde en/of de vierde partij kan bijkomend aan één raadgever de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen.

Het lid van de Vlaamse regering kan een raadgever belasten met een bijzondere en tijdelijke opdracht van een dergelijk niveau, dat de gelijkstelling van deze functie met de rang van kabinetschef toegelaten is.

§ 3. De bevoegdheidsdomeinen, bedoeld in artikel 7, § 1, 1°, f) en artikel 7, § 1, 3°, c) zijn de volgende :

1° Bevoegdheidsdomeinen met twee raadgevers :

- 1) begroting gemeenschapsaangelegenheden
- 2) begroting gewestaangelegenheden
- 3) binnenlandse aangelegenheden - gemeenten
- 4) economie : expansiesteun
- 5) economisch buitenlands beleid, incl. de export
- 6) fiscaal beleid
- 7) gezondheidsbeleid
- 8) land, incl. mest
- 9) landbouw
- 10) milieuhygiëne : vergunningen, water, lucht en geluid
- 11) ruimtelijke ordening
- 12) tewerkstelling : werkgelegenheid
- 13) tewerkstelling : arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding
- 14) vervoer : wegeninfrastructuur
- 15) wetenschaps- en technologiebeleid

2° Bevoegdheidsdomeinen met één raadgever :

- 1) algemeen buitenlands beleid
- 2) ambtenarenzaken diensten Vlaamse regering
- 3) ambtenarenzaken VOI's
- 4) basisonderwijs
- 5) binnenlandse aangelegenheden - intercommunales en provincies
- 6) Brusselse aangelegenheden
- 7) economie - algemeen
- 8) energie
- 9) Europees beleid
- 10) financieel beleid
- 11) gebouwenbeheer
- 12) gelijkemansbeleid
- 13) gezins-, jongeren- en ouderenbeleid
- 14) hoger onderwijs aan de hogescholen
- 15) hoger onderwijs aan de universiteiten
- 16) huisvesting
- 17) informatica, incl. GIS-Vlaanderen
- 18) institutionele aangelegenheden
- 19) kunsten
- 20) maatschappelijk welzijn, incl. OCMW en kansarmoede
- 21) media
- 22) mobiliteit en openbaar vervoer
- 23) natuur
- 24) permanente vorming : onderwijs sociale promotie, deeltijds kunstonderwijs, volwassenenvorming en afstandsonderwijs
- 25) planning en statistiek
- 26) secundair onderwijs
- 27) sociaal-cultureel vormingswerk : volwassenen en jeugd
- 28) stedelijk beleid
- 29) toerisme
- 30) vervoer : waterinfrastructuur en zeezeven
- 31) welzijnsbeleid : bijzondere doelgroepen, incl. migranten, gehandicapten en bijzondere jeugdzorg

Art. 8. Binnen de perken van de daartoe voorziene kredieten kunnen de leden van de Vlaamse regering, mits toestemming van de minister-president, voor in de tijd beperkte opdrachten of voor specifieke opdrachten een beroep doen op experts die gedetacheerd of aangesteld kunnen worden. Deze experts worden niet in aanmerking genomen voor de berekening van het aantal stafleden overeenkomstig artikel 7.

Afdeling 3. - Uitvoerende personeelsleden

Art. 9. Bij het kabinet van de minister-president bestaat het uitvoerend personeel uit maximaal vijftientig personeelsleden.

Bij het kabinet van de minister vice-president bestaat het uitvoerend personeel uit maximaal zeven uitvoerende personeelsleden.

Bij het kabinet van de Vlaamse minister bestaat het uitvoerend personeel uit maximaal vijftien uitvoerende personeelsleden.

Eén Vlaamse minister van de derde en/of de vierde partij kan bijkomend beroep doen op drie uitvoerende personeelsleden.

Art. 10. Binnen de perken van de kabinetsbegroting kunnen de leden van de Vlaamse regering een functie van uitvoerend personeelslid omzetten in een functie van stafid.

#### Afdeling 4. - Aanvullende personeelsleden

Art. 11. Bij het kabinet van de minister-president bestaat het aanvullend personeel uit maximaal zestien personeelsleden.

Bij het kabinet van de minister vice-president bestaat het aanvullend personeel uit maximaal vijf personeelsleden.

Bij het kabinet van de Vlaamse minister bestaat het aanvullend personeel uit maximaal elf personeelsleden.

Ambtenaren van niveau A en titularissen van gelijkwaardige graden behorende tot andere openbare diensten of tot de gesubsidieerde onderwijsinrichtingen, mogen geen deel uitmaken van het aanvullend personeel.

Art. 12. Binnen de perken van de kabinetsbegroting kunnen de leden van de Vlaamse regering een functie van aanvullend personeelslid omzetten in een functie van staflid.

Art. 13. De schoonmaak van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering wordt uitgevoerd door de DAB Schoonmaak van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap.

#### Afdeling 5. - Tijdelijke ondersteuning uittredende ministers

Art. 14. Bij het kabinet van de minister-president wordt een cel opgericht waarin per uittredend lid van de Vlaamse regering dat geen ministeriële functie meer uitoefent een staflid en een uitvoerend personeelslid worden voorzien. De leden van deze cel maken deel uit van het kabinet van de minister-president, maar worden niet in aanmerking genomen voor de berekening van het aantal stafleden en leden van het uitvoerend personeel waarover de minister-president volgens artikel 7, § 1, 1° en artikel 9 kan beschikken.

#### HOOFDSTUK III. - Werking

Art. 15. Het lid van de Vlaamse regering benoemt en ontslaat de personeelsleden van het kabinet.

De kabinetschef en de adjunct-kabinetschef worden evenwel door de Vlaamse regering benoemd of ontslagen op voorstel van het bevoegde lid van de Vlaamse regering.

De minister-president van de Vlaamse regering ondertekent samen met het bevoegde lid van de Vlaamse regering de besluiten, bedoeld in het tweede lid.

Art. 16. De kabinetschef kan bij besluit van de Vlaamse regering gemachtigd worden de eretitel van zijn ambt te voeren, op voorwaarde dat hij dat ambt in een kabinet van de Vlaamse regering gedurende ten minste twee jaar heeft waargenomen.

Art. 17. De kabinetschef of de adjunct-kabinetschef zendt de instructies en nota's van het lid van de Vlaamse regering aan de departementen van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap door via de secretaris-generaal, aan de Vlaamse openbare instellingen via de leidend ambtenaar of aan de wetenschappelijke instellingen via het instellingshoofd.

In zeer dringende gevallen of bij gebruik van e-mail kan hij van deze regel afwijken, voor zover hij de betrokken secretaris-generaal, de betrokken leidend ambtenaar of het betrokken instellingshoofd onmiddellijk en ook schriftelijk, hetzij via dezelfde e-mail op de hoogte brengt.

#### HOOFDSTUK IV. - Financieel statuut

##### Afdeling 1. - Algemene bepalingen

Art. 18. De loonlast van het personeel van de kabinetten wordt aangerekend op de kabinetsbegroting.

Art. 19. Binnen de perken van de kabinetsbegroting wordt het salaris van het gedetacheerd en aangesteld kabinetspersoneel vastgesteld bij de aanwerving.

Art. 20. Het salaris van het personeel van de kabinetten wordt maandelijks na vervallen termijn uitbetaald.

Art. 21. De salarissen zijn aan 100% en volgen de evolutie van het indexcijfer van de consumptieprijzen, overeenkomstig de bepalingen voorgeschreven door de wet van 1 maart 1977 houdende inrichting van een stelsel waarbij sommige uitgaven in de overheidssector aan

het indexcijfer van de consumptieprijzen van het rijk worden gekoppeld, gewijzigd bij koninklijk besluit nr. 178 van 30 december 1982.

De bedragen tegen 100 % worden gekoppeld aan het indexcijfer 138.01 (102.02).

De maandbedragen zijn gelijk aan 1/12 van de jaarbedragen.

Wanneer het maandbedrag niet volledig verschuldigd is wordt het gedeeltelijk uitbetaald overeenkomstig de regeling die in het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap van toepassing is inzake de betaling van het gedeeltelijk maandsalaris.

Afdeling 2. - Terugbetaling aan de instelling van herkomst

Art. 22. § 1. De geldelijke toestand van de personeelsleden van een kabinet die behoren tot een ministerie, een andere openbare dienst of een gesubsidieerde onderwijsinrichting, wordt als volgt geregeld :

1° De gedetacheerde personeelsleden van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap worden verder gesalarieerd door hun departement van herkomst. Dit salaris wordt door het departement voor de duur van de detachering aangerekend op de kabinetsbegroting. De personeelsleden ontvangen verder een salariscomplement ten belope van het verschil tussen het salaris in het departement van herkomst en het salaris dat zij op het kabinet in toepassing van artikel 19 van dit besluit toegekend krijgen.

2° Voor de gedetacheerde personeelsleden van andere ministeries, openbare diensten of gesubsidieerde onderwijsinrichtingen stort, indien de werkgever ermee instemt de betaling van het salaris voort te zetten, het lid van de Vlaamse regering het salaris van het personeelslid, het vakantiegeld, de eindejaarstoelage en alle toelagen en vergoedingen inherent aan de uitgeoefende functie, alle berekend volgens de bepalingen die in de instelling van herkomst op hem van toepassing zijn, eventueel verhoogd met de werkgeversbijdragen aan de dienst van herkomst terug. De personeelsleden ontvangen verder een salariscomplement ten belope van het verschil tussen het salaris in de instelling van herkomst en het salaris dat zij op het kabinet in toepassing van artikel 19 van dit besluit toegekend krijgen.<sup>3°</sup>

Indien de werkgever van de personeelsleden, genoemd in 2°, de betaling van het salaris stopzet, krijgen de personeelsleden hun salaris in toepassing van artikel 19 van dit besluit.

§ 2. De geldelijke toestand van de personeelsleden van een kabinet die niet behoren tot een ministerie, een andere openbare dienst of een gesubsidieerde onderwijsinrichting, wordt als volgt geregeld :

1° Indien de werkgever ermee instemt de betaling van het salaris voort te zetten, ontvangen de personeelsleden een salariscomplement ten belope van het verschil tussen het salaris in de instelling van herkomst en het salaris dat hen in toepassing van artikel 19 van dit besluit toegekend wordt. Het bevoegde lid van de Vlaamse regering stort het salaris van het personeelslid, eventueel verhoogd met de werkgeversbijdragen aan de instelling van herkomst terug.

2° Indien de werkgever de betaling van het salaris stopzet, krijgen de personeelsleden hun salaris in toepassing van artikel 19 van dit besluit.

Afdeling 3. - Vergoedingen en toelagen

Art. 23. De regeling voor het personeel van het ministerie van de Vlaamse gemeenschap inzake gezinsbijslag, haard- of standplaatstoelage, vakantiegeld, eindejaarstoelage en andere toelagen zijn van overeenkomstige toepassing op het personeel van de kabinetten, met uitzondering van de toelage voor het presteren van overuren en de toelage voor nacht-, zaterdag- en zondagswerk.

Art. 24. § 1. De regeling voor reis- en verblijfkosten voor het personeel van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap is van overeenkomstige toepassing op het personeel van de kabinetten, met dien verstande dat de volgende gelijkstellingen worden gehanteerd :

1° kabinetschef en adjunct-kabinetschef : ambtenaren van rang A3;

2° raadgever : ambtenaren van rang A1;

3° uitvoerend en aanvullend personeel : ambtenaren van niveau B.

De gelijkstelling, bedoeld in het eerste lid mag echter niet tot gevolg hebben dat een gedetacheerd personeelslid in een graad gerangschikt wordt die lager is dan zijn graad in de instelling van herkomst.

§ 2. De kabinetschef mag voor dienstreizen gebruik maken van zijn eigen wagen onder de voorwaarden die in het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap worden bepaald voor de secretarissen-generaal.

Het andere personeelslid mag zijn eigen wagen gebruiken onder de voorwaarden die in het ministerie van de Vlaamse gemeenschap worden bepaald voor de personeelsleden waarmee hij krachtens § 1 gelijkgesteld wordt.

Met uitzondering van het contingent voor de kabinetschef, mag het totaal van de machtigingen voor het gebruik van een persoonlijke wagen 50 000 kilometer per jaar en per kabinet en 9 000 kilometer per jaar en per rechthebbende niet overschreden worden.

Art. 25. De regeling voor het personeel van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap inzake de werkgeversbijdrage in het woon-werkverkeer met het openbaar vervoer is van overeenkomstige toepassing op het personeel van de kabinetten. Voor de kabinetschef en de adjunct-kabinetschef is het supplement voor een abonnement in eerste klasse ten laste van de kabinetsbegroting.

Art. 26. De regeling voor de ambtenaren van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap inzake vergoeding voor begrafeniskosten is van toepassing op het personeel van de kabinetten.

Art. 27. § 1. Het lid van de Vlaamse regering kent een forfaitaire toelage wegens ontslag toe aan personen die, volgens hierna vermelde voorwaarden, functies in een kabinet hebben waargenomen en generlei beroepsinkomen of vervangingsinkomen of rustpensioen genieten. Een overlevingspensioen of een uitkering van het gewaarborgd minimum door een Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn wordt niet als een vervangingsinkomen beschouwd.

§ 2. Deze toelage belooft :

1° één maand salaris voor een ononderbroken activiteitsperiode op een kabinet van één tot zes maanden;

2° twee maanden salaris voor een ononderbroken activiteitsperiode van zes maanden tot één jaar;

3° drie maanden salaris voor een ononderbroken activiteitsperiode van 1 tot 11/2 jaar;

4° vier maanden salaris voor een ononderbroken activiteitsperiode van 11/2 tot twee jaar;

5° maximaal vijf maanden salaris voor een ononderbroken activiteitsperiode van twee jaar en meer.

§ 3. De toelage wegens ontslag wordt in maandelijkse schijven uitbetaald. Om van deze toelage te kunnen genieten dient belanghebbende maandelijks een verklaring op erewoord in te sturen waaruit blijkt dat hij gedurende de betrokken periode generlei beroepsactiviteit uitoefende, of dat hij zich bevindt in één van de voorwaarden voorzien in § 4.

§ 4. In afwijking van § 1, kent het lid van de Vlaamse regering een forfaitaire toelage wegens ontslag toe aan personen die functies in een kabinet hebben waargenomen en uitsluitend titularis zijn van één of meer onvolledige functies of genieten van één of meer pensioenen ten laste van de Schatkist die betrekking hebben op één of meer onvolledige loopbanen of die een werkloosheidsuitkering of een vervangingsinkomen ingevolge ziekte of zwangerschap genieten.

In dit geval wordt de toelage wegens ontslag vastgesteld overeenkomstig § 2, enkel verminderd met de totale som die aan de betrokkene voor de overeenstemmende periode is verschuldigd als :

1° hetzij salaris voor de onvolledige functies, voor zover betrokkene na de datum van het



ontslag op het kabinet titularis werd van deze functies,

2° hetzij pensioen voor een onvolledige loopbaan, voor zover het recht op dit pensioen ontstond of door betrokkene werd aangewend na de datum van het ontslag op het kabinet;

3° hetzij werkloosheidsuitkering;

4° hetzij vervangingsinkomen ingevolge ziekte of zwangerschap.

Er wordt voor de toepassing van het tweede lid geen rekening gehouden met het salaris voor onvolledige functies waarvan betrokkene titularis was voor de datum van het ontslag op het kabinet of het pensioen voor een onvolledige loopbaan dat aan betrokkene werd uitbetaald voor de datum van het ontslag op het kabinet.

§ 5. Er is geen toelage wegens ontslag verschuldigd aan hen die uit eigen beweging hun ambt neerleggen.

HOOFDSTUK V. - Slotbepalingen

Art. 28. Het besluit van de Vlaamse regering van 27 juli 1999 tot organisatie van de kabinetten van de Vlaamse ministers wordt opgeheven.

Art. 29. Dit besluit heeft uitwerking met ingang van 1 augustus 2001.

Art. 30. De leden van de Vlaamse regering zijn, ieder wat hem of haar betreft, belast met de uitvoering van dit besluit.

Brussel, 14 september 2001.

De minister-president van de Vlaamse regering,

P. DEWAELE

De minister vice-president van de Vlaamse regering en de Vlaamse minister van Mobiliteit, Openbare Werken en Energie,

S. STEVAERT

De Vlaamse minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gelijke Kansen,

Mevr. M. VOGELS

De Vlaamse minister van Cultuur, Jeugd, Sport, Brusselse Aangelegenheden en Ontwikkelingssamenwerking,

B. ANCIAUX

De Vlaamse minister van Onderwijs en Vorming,

Mevr. M. VANDERPOORTEN

De Vlaamse minister van Werkgelegenheid en Toerisme,

R. LANDUYT

De Vlaamse minister van Leefmilieu en Landbouw,

Mevr. V. DUA

De Vlaamse minister van Financiën en Begroting, Innovatie, Media en Ruimtelijke Ordening,

D. VAN MECHELEN

De Vlaamse minister van Binnenlandse Aangelegenheden, Ambtenarenzaken, en Buitenlands Beleid,

P. VAN GREMBERGEN

De Vlaamse minister van Economie, Buitenlandse Handel en Huisvesting,

J. GABRIELS

**Bijlage 4: Besluit van de Vlaamse regering van 19 oktober 2001 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering**

De Vlaamse regering,  
Gelet op de bijzondere wet van 8 augustus 1980 tot hervorming der instellingen, inzonderheid op artikel 68, gewijzigd bij de bijzondere wet van 16 juli 1993;  
Gelet op het besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering;  
Gelet op de wetten op de Raad van State, gecoördineerd op 12 januari 1973, inzonderheid op artikel 3, § 1, gewijzigd bij de wetten van 4 juli 1989 en 4 augustus 1996;  
Gelet op de dringende noodzakelijkheid;  
Overwegende dat de werking en de continuïteit van de Vlaamse regering gewaarborgd moeten worden;  
Op het gezamenlijk voorstel van de leden van de Vlaamse regering;  
Na beraadslaging,  
Besluit :

Artikel 1. In artikel 8 van het besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering worden na de woorden "experten die gedetacheerd of aangesteld kunnen worden" de woorden "of op expertise via consultancy. » ingevoegd.

Art. 2. In hetzelfde besluit wordt een artikel 23bis ingevoegd, dat luidt als volgt :  
« Artikel 23bis. Aan het personeelslid met de functie van chauffeur wordt een forfaitaire vergoeding voor verblijfskosten toegekend van 3.050 euro op jaarbasis.  
De vergoeding voor verblijfskosten wordt maandelijks en na vervallen termijn uitbetaald.  
De vergoeding voor verblijfskosten is niet cumuleerbaar met de in artikel 24 bedoelde of met andere vergoedingen voor verblijfskosten en wordt niet in aanmerking genomen voor de berekening van de in artikel 27 bedoelde ont slagtoelage. »

Art. 3. In hetzelfde besluit wordt een artikel 28bis ingevoegd, dat luidt als volgt :  
« Artikel 28bis. Voor de periode van 1 augustus 2001 tot en met 31 december 2001 geldt in de plaats van het bedrag van « 3.050 euro », vermeld in artikel 23bis het bedrag van 123 000 BEF. »

Art. 4. Dit besluit heeft uitwerking met ingang van 1 augustus 2001.

Art. 5. De leden van de Vlaamse regering zijn, ieder wat hem of haar betreft, belast met de uitvoering van dit besluit.

Brussel, 19 oktober 2001.

De minister-president van de Vlaamse regering,  
P. DEWAELE

De minister-vice-president van de Vlaamse regering en de Vlaamse minister van Mobiliteit, Openbare Werken en Energie,  
S. STEVAERT

De Vlaamse minister van Welzijn, Gezondheid en Gelijke Kansen,  
Mevr. M. VOGELS

De Vlaamse minister van Cultuur, Jeugd, Sport, Brusselse Aangelegenheden en Ontwikkelingssamenwerking,  
B. ANCIAUX

De Vlaamse minister van Onderwijs en Vorming,  
Mevr. M. VANDERPOORTEN

De Vlaamse minister van Werkgelegenheid en Toerisme,  
R. LANDUYT

De Vlaamse minister van Leefmilieu en Landbouw,  
Mevr. V. DUA

De Vlaamse minister van Financiën en Begroting, Innovatie, Media en Ruimtelijke Ordening,  
D. VAN MECHELEN

De Vlaamse minister van Binnenlandse Aangelegenheden, Ambtenarenzaken en Buitenlands  
Beleid,

P. VAN GREMBERGEN

De Vlaamse minister van Economie, Buitenlandse Handel en Huisvesting,  
J. GABRIELS

### **Bijlage 5: Besluit van de Vlaamse regering van 19 juli 2002 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering**

De Vlaamse regering,

Gelet op de bijzondere wet van 8 augustus 1980 tot hervorming der instellingen, inzonderheid op artikel 68, gewijzigd bij de bijzondere wet van 16 juli 1993;

Gelet op het besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering, gewijzigd bij het besluit van de Vlaamse regering van 19 oktober 2001;

Gelet op het akkoord van de Vlaamse minister, bevoegd voor de begroting, gegeven op 19 juli 2002;

Gelet op de wetten op de Raad van State, gecoördineerd op 12 januari 1973, inzonderheid op artikel 3, § 1, vervangen bij de wet van 4 juli 1989 en gewijzigd bij de wet van 4 augustus 1996;

Gelet op de dringende noodzakelijkheid;

Overwegende dat de werking en de continuïteit van de Vlaamse regering gewaarborgd moeten worden;

Op het gezamenlijk voorstel van de leden van de Vlaamse regering;

Na beraadslaging,

Besluit :

Artikel 1. Artikel 7 van het besluit van de Vlaamse regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse regering wordt vervangen door wat volgt :

« Art. 7. § 1. Voor de uitoefening van de bevoegdheden, genoemd in artikel 1, kan een beroep worden gedaan :

1° bij het kabinet van de minister-president op :

a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet van de minister-president;

b) één kabinetschef, belast met het socio-economisch en financieel beleid;

c) één woordvoerder;

d) één diplomatiek raadgever;

e) één kabinetssecretaris en/of privé-secretaris;

f) raadgevers voor de inhoudelijke bevoegdheden naar rato van de aantallen per bevoegdheidsdomein, zoals bepaald in § 3;

g) maximaal tien raadgevers voor de opvolging van het beleid van de Vlaamse regering en van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse regering;

h) maximaal twee raadgevers voor de opvolging van het socio-economisch en financieel beleid van de Vlaamse regering;

2° bij het kabinet van de minister vice-president op :

a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet van de minister vice-president;

b) zeven raadgevers voor de opvolging van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse regering;

c) één raadgever voor de algemene projecten van de Vlaamse regering;

3° bij het kabinet van de Vlaamse minister op :

a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet;

b) vijf raadgevers voor begrotingsaangelegenheden, voor de algemene beleidsondersteuning, voor de opvolging van de materies van de andere leden van de Vlaamse regering, voor de functie van kabinetssecretaris en/of privé-secretaris en voor het woordvoederschap;

c) raadgevers voor de inhoudelijke bevoegdheden naar rato van de aantallen per bevoegdheidsdomein, zoals bepaald in § 3;

4° bijkomend bij het kabinet van één Vlaamse minister van de derde en de vierde partij op :

a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van de opvolging van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse regering;

b) zeven raadgevers voor de opvolging van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse regering;

c) één raadgever voor de algemene projecten van de Vlaamse regering;

5° bij het kabinet van het lid van de Vlaamse regering, bevoegd voor de ambtenarenzaken, bevoegd voor de begroting of bevoegd voor het onderwijs, op één raadgever voor de onderhandelingen met de overheidsvakbonden.

§ 2. De minister-president kan aan vijf raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen.

De minister vice-president en één Vlaamse minister van de derde en de vierde partij kunnen voor de opvolging van het algemeen beleid, bedoeld in § 1, 2° en 4°, aan drie raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen.

De Vlaamse minister kan aan twee raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen. Als de goede werking van het kabinet dit vereist kan dit aantal op drie worden gebracht, mits de minister-president toestemming verleent.

Het lid van de Vlaamse regering kan een raadgever belasten met een bijzondere en tijdelijke opdracht van een dergelijk niveau, dat de gelijkstelling van deze functie met de rang van kabinetschef toegelaten is.

§ 3. De bevoegdheidsdomeinen, bedoeld in artikel 7, § 1, 1°, f), en in artikel 7, § 1, 3°, c), zijn de volgende :

1° bevoegdheidsdomeinen met twee raadgevers :

a) begroting gemeenschapsaangelegenheden;

b) begroting gewestaangelegenheden;

c) binnenlandse aangelegenheden - gemeenten;

d) economie : expansiesteun;

e) economisch buitenlands beleid, inclusief de export;

f) fiscaal beleid;

g) gezondheidsbeleid;

h) land, inclusief mest;

i) landbouw;

j) milieuhygiëne : vergunningen, water, lucht en geluid;

k) ruimtelijke ordening;

l) tewerkstelling : werkgelegenheid;

m) tewerkstelling : arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding;

n) vervoer : wegeninfrastructuur;

o) wetenschaps- en technologiebeleid;

2° bevoegdheidsdomeinen met één raadgever :

a) algemeen buitenlands beleid;

- b) ambtenarenzaken diensten Vlaamse regering;
- c) ambtenarenzaken VOI's;
- d) basisonderwijs;
- e) binnenlandse aangelegenheden - intercommunales en provincies;
- f) economie - algemeen;
- g) energie;
- h) Europees beleid;
- i) financieel beleid;
- j) gebouwenbeheer;
- k) gelijkheidskansenbeleid;
- l) gezins-, jongeren- en ouderenbeleid;
- m) hoger onderwijs aan de hogescholen;
- n) hoger onderwijs aan de universiteiten;
- o) huisvesting;
- p) informatica, inclusief Gis-Vlaanderen;
- q) institutionele aangelegenheden;
- r) kunsten;
- s) maatschappelijk welzijn, inclusief OCMW en kansarmoede;
- t) media;
- u) mobiliteit en openbaar vervoer;
- v) natuur;
- w) permanente vorming : onderwijs sociale promotie, deeltijds kunstonderwijs, volwassenenvorming en afstandsonderwijs;
- x) planning en statistiek;
- y) secundair onderwijs;
- z) sociaal-cultureel vormingswerk : volwassenen en jeugd;
- aa) stedelijk beleid;
- ab) toerisme;
- ac) vervoer : waterinfrastructuur en zeezezen;
- ad) welzijnsbeleid : bijzondere doelgroepen, inclusief migranten, gehandicapten en bijzondere jeugdzorg.

§ 4. In afwijking van § 1, 3°, en van § 2, derde en vierde lid, bestaat het kabinet van de Vlaamse minister van Sport en Brusselse Aangelegenheden uit één kabinetschef, één adjunct-kabinetschef en drie raadgevers. »

Art. 2. Artikel 9 van hetzelfde besluit wordt vervangen door wat volgt :

« Art. 9. Bij het kabinet van de minister-president bestaat het uitvoerend personeel uit maximaal vijftientwintig personeelsleden.

Bij het kabinet van de minister vice-president bestaat het uitvoerend personeel uit maximaal zeven uitvoerende personeelsleden.

Bij het kabinet van de Vlaamse minister bestaat het uitvoerend personeel uit maximaal vijftien uitvoerende personeelsleden.

Eén Vlaamse minister van de derde en de vierde partij kan bijkomend beroep doen op zeven uitvoerende personeelsleden.

In afwijking van het derde lid bestaat het kabinet van de Vlaamse minister van Sport en Brusselse Aangelegenheden uit vijf uitvoerende personeelsleden. »

Art. 3. Artikel 11 van hetzelfde besluit wordt vervangen door wat volgt :

« Art. 11. Bij het kabinet van de minister-president bestaat het aanvullend personeel uit maximaal zestien personeelsleden.

Bij het kabinet van de minister vice-president bestaat het aanvullend personeel uit maximaal vijf personeelsleden.

Bij het kabinet van de Vlaamse minister bestaat het aanvullend personeel uit maximaal elf personeelsleden.

Eén Vlaamse minister van de derde en de vierde partij kan bijkomend beroep doen op twee aanvullende personeelsleden.

In afwijking van het derde lid bestaat het kabinet van de Vlaamse minister van Sport en Brusselse Aangelegenheden uit vier aanvullende personeelsleden.

Ambtenaren van niveau A en titularissen van gelijkwaardige graden die behoren tot andere openbare diensten of tot de gesubsidieerde onderwijsinrichtingen, mogen geen deel uitmaken van het aanvullend personeel. »

Art. 4. Dit besluit heeft uitwerking met ingang van 3 juli 2002.

Art. 5. De leden van de Vlaamse regering zijn, ieder wat hem of haar betreft, belast met de uitvoering van dit besluit.

Brussel, 19 juli 2002.

De minister-president van de Vlaamse regering,

P. DEWAELE

De minister vice-president van de Vlaamse regering en Vlaams minister van Mobiliteit, Openbare Werken en Energie,

S. STEVAERT

De Vlaamse minister van Welzijn, Gezondheid, Gelijke Kansen en Ontwikkelingssamenwerking,

M. VOGELS

De Vlaamse minister van Onderwijs en Vorming,

M. VANDERPOORTEN

De Vlaamse minister van Werkgelegenheid en Toerisme,

R. LANDUYT

De Vlaamse minister van Leefmilieu en Landbouw,

V. DUA

De Vlaamse minister van Financiën en Begroting, Innovatie, Media en Ruimtelijke Ordening,

D. VAN MECHELEN

De Vlaamse minister van Binnenlandse Aangelegenheden, Cultuur, Jeugd en Ambtenarenzaken,

P. VAN GREMBERGEN

De Vlaamse minister van Economie, Buitenlands Beleid, Buitenlandse Handel en Huisvesting,

J. GABRIELS

De Vlaamse minister van Sport en Brusselse Aangelegenheden,

G. VANHENGEL

## **Bijlage 6: Besluit van de Vlaamse Regering van 29 oktober 2004 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering**

De Vlaamse Regering,

Gelet op de bijzondere wet van 8 augustus 1980 tot hervorming der instellingen, inzonderheid op artikel 68, gewijzigd bij de bijzondere wet van 16 juli 1993;

Gelet op het besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering, gewijzigd bij het besluit van de Vlaamse Regering van 19 oktober 2001 en 19 juli 2002;

Gelet op het akkoord van de Vlaamse minister, bevoegd voor de begroting, gegeven op 12 oktober 2004;

Gelet op de wetten op de Raad van State, gecoördineerd op 12 januari 1973, inzonderheid op artikel 3, § 1, vervangen bij de wet van 4 juli 1989 en gewijzigd bij de wet van 4 augustus 1996;

Gelet op de dringende noodzakelijkheid;

Overwegende dat de nieuwe bevoegdheidsverdeling binnen de Vlaamse Regering noopt tot aanpassingen in het besluit van de Vlaamse Regering betreffende de organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering, met het oog op de goede werking en de continuïteit van de Vlaamse Regering;

Op het gezamenlijk voorstel van de leden van de Vlaamse Regering;

Na beraadslaging,

Besluit :

Artikel 1. Artikel 6 van het besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering wordt vervangen door wat volgt :

« Art. 6. Met uitzondering van de personeelsleden van de onderwijsinrichtingen georganiseerd of gesubsidieerd door de Vlaamse Gemeenschap, van de universitaire ziekenhuizen en van de provinciale en lokale besturen, mogen de personeelsleden van de openbare diensten, aangewezen om deel uit te maken van een kabinet, noch hun betrekking, noch de bevoegdheden ervan verder blijven uitoefenen. »

Art. 2. In artikel 7 van hetzelfde besluit, vervangen bij het besluit van de Vlaamse Regering van 19 juli 2002, wordt § 1 vervangen door wat volgt :

« § 1. Voor de uitoefening van de bevoegdheden, genoemd in artikel 1, kan een beroep worden gedaan :

1° bij het kabinet van de minister-president, en met uitsluiting van het bepaalde in 4°, op :

- a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet van de minister-president;
- b) één kabinetschef, belast met het socio-economisch en financieel beleid;
- c) één woordvoerder;
- d) één diplomatiek raadgever;
- e) één kabinetssecretaris en/of privé-secretaris;
- f) raadgevers voor de inhoudelijke bevoegdheden naar rato van de aantallen per bevoegdheidsdomein, zoals bepaald in § 3;

g) maximaal elf raadgevers voor de opvolging van het beleid van de Vlaamse Regering en van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse Regering;

h) maximaal twee raadgevers voor de opvolging van het socio-economisch en financieel beleid van de Vlaamse Regering;

2° bij het kabinet van de vice-minister-president, wat betreft de vice-minister-president en de Vlaamse minister van Economie, Ondernemen, Wetenschap, Innovatie en Buitenlandse Handel, en onverminderd het bepaalde in 4°, op :

- a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet van de vice-minister-president;
- b) negen raadgevers voor de opvolging van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse Regering;
- c) één raadgever voor de algemene projecten van de Vlaamse Regering;

3° bij het kabinet van de vice-minister-president, wat betreft de vice-minister-president en de Vlaamse minister van Werk, Onderwijs en Vorming, en onverminderd het bepaalde in 4°, op :

- a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet van de vice-minister-president;
- b) zeven raadgevers voor de opvolging van de materies inzake het algemeen beleid van de

Vlaamse Regering;

c) één raadgever voor de algemene projecten van de Vlaamse Regering;

4° bij het kabinet van de Vlaamse minister op :

a) één kabinetschef, belast met de algemene leiding van het kabinet;

b) zes raadgevers voor begrotingsaangelegenheden, voor de algemene beleidsondersteuning, voor de opvolging van de materies van de andere leden van de Vlaamse Regering, voor de functie van kabinetssecretaris en/of privé-secretaris en voor het woordvoederschap;

c) raadgevers voor de inhoudelijke bevoegdheden naar rato van de aantallen per bevoegdheidsdomein, zoals bepaald in § 3;

5° bijkomend bij het kabinet van één Vlaamse minister van de vierde en de vijfde partij op vier raadgevers voor de opvolging van de materies inzake het algemeen beleid van de Vlaamse Regering;

6° bij het kabinet van het lid van de Vlaamse Regering, bevoegd voor de Ambtenarenzaken, bevoegd voor de Begroting of bevoegd voor het Onderwijs, op één raadgever voor de onderhandelingen met de overheidsvakbonden. »

Art. 3. In artikel 7 van hetzelfde besluit, vervangen bij het besluit van de Vlaamse Regering van 19 juli 2002, wordt § 2 vervangen door wat volgt :

« § 2. De minister-president kan aan vijf raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen.

De vice-minister-president kan aan drie raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen.

De Vlaamse minister kan aan twee raadgevers de functie van adjunct-kabinetschef toevertrouwen. Als de goede werking van het kabinet dit vereist kan dit aantal op drie worden gebracht, mits de minister-president toestemming verleent.

Het lid van de Vlaamse Regering kan een raadgever belasten met een bijzondere en tijdelijke opdracht van een dergelijk niveau, dat de gelijkstelling van deze functie met de rang van kabinetschef toegelaten is. »

Art. 4. Aan artikel 7, § 3, 2°, van hetzelfde besluit, vervangen bij het besluit van de Vlaamse Regering van 19 juli 2002, worden een ae), af), ag) en ah) toegevoegd, die luiden als volgt :

« ae) ontwikkelingssamenwerking;

af) wapenexport;

ag) hoofdstedelijke aangelegenheden;

ah) administratief toezicht op de VGC. »

Art. 5. In artikel 7 van hetzelfde besluit, vervangen bij het besluit van de Vlaamse Regering van 19 juli 2002, wordt § 4 opgeheven.

Art. 6. In artikel 8 van hetzelfde besluit, gewijzigd bij het besluit van de Vlaamse Regering van 19 oktober 2001, worden de woorden "mits toestemming van de minister-president" geschrapt.

Art. 7. Artikel 9 van hetzelfde besluit, vervangen bij het besluit van de Vlaamse Regering van 19 juli 2002, wordt vervangen door wat volgt :

« Art. 9. Bij het kabinet van de minister-president bestaat het uitvoerend personeel uit maximaal zesentwintig personeelsleden, met uitsluiting van het bepaalde in het derde lid.

Bij het kabinet van de vice-minister-president bestaat het uitvoerend personeel uit maximaal acht uitvoerende personeelsleden, onverminderd het bepaalde in het derde lid.

Bij het kabinet van de Vlaamse minister bestaat het uitvoerend personeel uit maximaal zestien uitvoerende personeelsleden. »

Art. 8. Artikel 11 van hetzelfde besluit, vervangen bij het besluit van de Vlaamse Regering van 19 juli 2002, wordt vervangen door wat volgt :

« Art. 11. Bij het kabinet van de minister-president bestaat het aanvullend personeel uit maximaal zeventien personeelsleden, met uitsluiting van het bepaalde in het derde lid.



Bij het kabinet van de vice-minister-president bestaat het aanvullend personeel uit maximaal zes personeelsleden, onverminderd het bepaalde in het derde lid.

Bij het kabinet van de Vlaamse minister bestaat het aanvullend personeel uit maximaal elf personeelsleden.

Ambtenaren van niveau A en titularissen van gelijkwaardige graden die behoren tot andere openbare diensten of tot de gesubsidieerde onderwijsinrichtingen, mogen geen deel uitmaken van het aanvullend personeel. »

Art. 9. Dit besluit heeft uitwerking met ingang van 22 juli 2004.

Art. 10. De leden van de Vlaamse Regering zijn, ieder wat hem of haar betreft, belast met de uitvoering van dit besluit.

Brussel, 29 oktober 2004.

De minister-president van de Vlaamse Regering,

Vlaams minister van Institutionele Hervormingen, Landbouw, Zeevisserij en

Plattelandsbeleid,

Y. LETERME

De vice-minister-president van de Vlaamse Regering,

Vlaams minister van Economie, Ondernemen, Wetenschap, Innovatie en Buitenlandse

Handel,

F. MOERMAN

De vice-minister-president van de Vlaamse Regering,

Vlaams minister van Werk, Onderwijs en Vorming,

F. VANDENBROUCKE

De Vlaamse minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin,

I. VERVOTTE

De Vlaamse minister van Financiën en Begroting en Ruimtelijke Ordening,

D. VAN MECHELEN

De Vlaamse minister van Cultuur, Jeugd, Sport en Brussel,

B. ANCIAUX

De Vlaamse minister van Bestuurszaken, Buitenlands Beleid, Media en Toerisme,

G. BOURGEOIS

De Vlaamse minister van Openbare Werken, Energie, Leefmilieu en Natuur,

K. PEETERS

De Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Stedenbeleid, Wonen en Inburgering,

M. KEULEN

De Vlaamse minister van Mobiliteit, Sociale Economie en Gelijke Kansen,

K. VAN BREMPT

## **Bijlage 7: Besluit van de Vlaamse Regering van 16 december 2005 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering**

De Vlaamse Regering,

Gelet op de bijzondere wet van 8 augustus 1980 tot hervorming der instellingen, inzonderheid op artikel 68, gewijzigd bij de bijzondere wet van 16 juli 1993;

Gelet op het besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering, gewijzigd bij de besluiten van de Vlaamse Regering van 19 oktober 2001, 19 juli 2002 en 29 oktober 2004;

Gelet op het akkoord van de Vlaamse minister, bevoegd voor de Begroting, gegeven op 14 december 2005;

Gelet op de wetten op de Raad van State, gecoördineerd op 12 januari 1973, inzonderheid op artikel 3, § 1, gewijzigd bij de wetten van 4 juli 1989 en 4 augustus 1996;

Gelet op de dringende noodzakelijkheid;

Overwegende dat aanpassingen en verduidelijkingen in het kabinetsbesluit zich opdringen, in het belang van de goede werking van de kabinetten van de Vlaamse Regering;

Op het gezamenlijke voorstel van de leden van de Vlaamse Regering;

Na beraadslaging,

Besluit :

Artikel 1. In artikel 22 van het besluit van de Vlaamse Regering van 14 september 2001 tot organisatie van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering worden de volgende wijzigingen aangebracht :

1° in § 1, 1°, worden de woorden « ten belope van het verschil tussen het salaris in het departement van herkomst en het salaris dat zij op het kabinet in toepassing van artikel 19 van dit besluit toegekend krijgen » vervangen door de woorden « , vastgesteld door de minister binnen de perken van de daartoe toegekende budgettaire middelen. »;

2° in § 1, 2°, en in § 2, 1°, worden de woorden « ten belope van het verschil tussen het salaris in de instelling van herkomst en het salaris dat zij op het kabinet in toepassing van artikel 19 van dit besluit toegekend krijgen » vervangen door de woorden « , vastgesteld door de minister binnen de perken van de daartoe toegekende budgettaire middelen. »;

3° er wordt een § 3 toegevoegd, die luidt als volgt :

« § 3. Het salariscomplement, vermeld in § 1 en § 2, wordt beschouwd als een toelage. Dat salariscomplement wordt in aanmerking genomen voor de berekening van het vakantiegeld en de eindejaarstoelage. »

Art. 2. Aan artikel 23 van hetzelfde besluit worden een tweede en een derde lid toegevoegd, die luiden als volgt :

« De regeling voor het contractuele personeel van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap inzake de aanvullende moederschapsuitkering is van toepassing op het aangestelde personeel van de kabinetten dat tijdens het bevallingsverlof van de moederschapsuitkeringen geniet.

De vervangers van het aangestelde personeel dat met bevallingsverlof is en van de moederschapsuitkering of de aanvullende moederschapsuitkering geniet, worden voor de duur van de vervanging niet in aanmerking genomen voor de berekening van het aantal personeelsleden overeenkomstig de bepalingen van dit besluit. »

Art. 3. In artikel 24, § 2, van hetzelfde besluit wordt het derde lid opgeheven.

Art. 4. Artikel 1 van dit besluit heeft uitwerking met ingang van 1 augustus 2001. De artikelen 2 en 3 van dit besluit hebben uitwerking met ingang van 22 juli 2004.

Art. 5. De leden van de Vlaamse Regering zijn, ieder wat hem of haar betreft, belast met de uitvoering van dit besluit.

Brussel, 16 december 2005.

De minister-president van de Vlaamse Regering,  
Vlaams minister van Institutionele Hervormingen,  
Landbouw, Zeevisserij en Plattelandsbeleid,

Y. LETERME

De Vlaamse minister van Economie, Ondernemen, Wetenschap, Innovatie en Buitenlandse Handel,

F. MOERMAN

De Vlaamse minister van Werk, Onderwijs en Vorming,

Fr. VANDENBROUCKE

De Vlaamse minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin,

I. VERVOTTE

De Vlaamse minister van Financiën en Begroting en Ruimtelijke Ordening,

D. VAN MECHELEN

De Vlaamse minister van Cultuur, Jeugd, Sport en Brussel,

B. ANCIAUX

De Vlaamse minister van Bestuurszaken, Buitenlands Beleid, Media en Toerisme,

G. BOURGEOIS

De Vlaamse minister van Openbare Werken, Energie, Leefmilieu en Natuur,

K. PEETERS

De Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Stedenbeleid, Wonen en Inburgering,

M. KEULEN

De Vlaamse minister van Mobiliteit, Sociale Economie en Gelijke Kansen,

K. VAN BREMPT

**Bijlage 8: Begeleidende brief bij de vragenlijst voor de  
kabinetsmedewerkers**



## FACULTEIT POLITIEKE EN SOCIALE WETENSCHAPPEN VAKGROEP POLITIEKE WETENSCHAPPEN

Beste kabinetsmedewerker,

Ik ben laatstejaarsstudent Politieke Wetenschappen, optie Belgische Politiek aan de Universiteit Gent. Vorig jaar moesten wij een onderwerp kiezen voor ons eindwerk. Daarbij viel mijn keuze op 'Profielstudie van de kabinetsmedewerkers op de Vlaamse kabinetten', waarbij ik gedeeltelijk voortbouw op reeds bestaand onderzoek en een aantal nieuwe inzichten wil aanvullen.

Om een profiel (in de ruime zin van het woord) van kabinetsmedewerkers op te bouwen, hoop ik op uw bereidwillige medewerking. Het is voor mijn onderzoek uiterst belangrijk voldoende respondenten te vinden om de representativiteit te behouden. Alleen bij een grote representativiteit kan waarde gehecht worden aan de resultaten.

In bijlage vindt u een vragenlijst die u volstrekt anoniem kunt invullen. Ik beklemtoon de anonimiteit van het onderzoek, aangezien ik tot een algemeen profiel van de kabinetsmedewerker wil komen. Daarbij zijn namen van geen tel. Bovendien bestaan er geen juiste of foute antwoorden.

Vooraleer u de vragenlijst invult, wil ik graag benadrukken dat het belangrijk is dat u de vragen aandachtig leest en dan uw eigen mening geeft. Ook wordt uitgelegd hoe u de vragenlijst elektronisch kunt beantwoorden. Ik wil ook beklemtonen dat u de vragenlijst niet op één en hetzelfde tijdstip móét invullen. U kunt gerust uw reeds beantwoorde vragen opslaan en de andere op een voor u geschikter tijdstip invullen.

Indien u iets niet goed begrijpt of een vraag wil stellen over dit onderzoek ben ik altijd bereid om die te beantwoorden. U kunt mij op onderstaand emailadres en telefoonnummer contacteren. Ik dank u alvast voor uw medewerking.

Hoogachtend,

Matthias Vandamme  
Student 2<sup>e</sup> licentie Politieke Wetenschappen  
Email: Matthias.Vandamme@telenet.be  
of [angelusmv@hotmail.com](mailto:angelusmv@hotmail.com)  
Telefoon: 0485/ 50 84 69

Prof. dr. Herwig Reynaert  
Promotor