



Implementatie van het gemeentedecreet: onvoltooide symfonie

Multivariate analyses

> Rapport

- > Olislagers Ellen, Hennau Sofie, Ackaert Johan,
De Rynck Filip & Reynaert Herwig
i.s.m. Steyvers Kristof & Wayenberg Ellen

Inhoudstafel

Managementsamenvatting	7
1. Inleiding	11
2. Onafhankelijke variabelen	13
3. De politieke component	29
> 3.1. <i>De gemeenteraad</i>	31
> 3.1.1. Instrumenten geboden door het gemeentedecreet aan de raadsleden	31
> 3.1.2. Werking van de gemeenteraad	35
> 3.1.3. Versterking van de gemeenteraad	37
> 3.1.4. Delegatie gemeenteraad → college	42
> 3.2. <i>Het college van burgemeester en schepenen</i>	49
> 3.3. <i>Besluit</i>	51
4. De ambtelijke component	53
> 4.1. <i>Lokaal personeelsbeleid</i>	54
> 4.1.1. Instrumenten lokaal personeelsbeleid	54
> 4.1.2. Evaluatie decretale graden	56
> 4.1.3. Invulling lokaal personeelsbeleid	57
> 4.2. <i>Managementteam</i>	58
> 4.2.1. Samenstelling van het managementteam	59
> 4.2.2. Rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie	67
> 4.3. <i>Besluit</i>	74
5. Politiek-ambtelijke verhoudingen	77
> 5.1. <i>Afsprakennota</i>	78
> 5.2. <i>Burgemeester in het managementteam</i>	81
> 5.3. <i>Leden van het college over het managementteam</i>	83
> 5.4. <i>Relatie college - managementteam</i>	87

> 5.5.	<i>Diensthooftenmodel</i>	91
> 5.6.	<i>Besluit</i>	96
6.	Veranderingen in de beleidsvoering	97
> 6.1.	<i>Intern controlesysteem</i>	97
> 6.2.	<i>Strategisch meerjarenplan</i>	99
> 6.3.	<i>Besluit</i>	103
7.	Algemene tevredenheid	105
> 7.1.	<i>Slotvragen</i>	105
> 7.2.	<i>Besluit</i>	113
8.	Algemeen besluit	114

Tabel 26: Door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur komt er meer ruimte vrij voor debat in de gemeenteraad.....	46
Tabel 27: De delegatie van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college gaat nog niet ver genoeg in mijn gemeente.....	47
Tabel 28: De gemeenteraadsleden in mijn gemeente staan weigerachtig tegenover het delegeren van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college	48
Tabel 29: Samenwerking college - OCMW volgens aanwezigheid OCMW-voorzitter in het college	50
Tabel 30: Samenwerking college - OCMW volgens overige kenmerken	50
Tabel 31: Mogelijkheden geboden door het decreet.	55
Tabel 32: Correlatieanalyse mogelijkheden inzake personeelsbeleid.....	56
Tabel 33: De evaluatie van de decretale graden door een bijzondere gemeenteraadscommissie zal tot een objectievere evaluatie leiden volgens opleidingsniveau	57
Tabel 34: Correlatieanalyse 'het gemeentedecreet biedt voldoende ruimte voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid	58
Tabel 35: Het MT telt vandaag te veel leden.....	60
Tabel 36: Het MT telt te weinig leden.....	61
Tabel 37: Het MT telt te weinig leden.....	62
Tabel 38: De samenstelling van het MT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie.....	62
Tabel 39: De samenstelling van het MT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie.....	63
Tabel 40: Het MT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie	64
Tabel 41: Het MT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie	64
Tabel 42: Het MT is een verbetering voor de werking van de gemeente	65
Tabel 43: Het MT is een verbetering voor de werking van de gemeente	65
Tabel 44: Correlatieanalyse het MT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie * MT telt te veel of te weinig leden	66
Tabel 45: Correlatieanalyse het MT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie	66
Tabel 46: Correlatieanalyse tussen de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie.	68
Tabel 47: Rol van het MT in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie.....	69
Tabel 48: Rol van het MT in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie.....	69
Tabel 49: Correlatieanalyse rol MT * samenstelling MT.....	70
Tabel 50: Regressieanalyse rol van het MT (politici)	71
Tabel 51: Regressieanalyse rol van het MT (secretarissen)	73
Tabel 52: Regressieanalyse rol van het MT (ontvangers)	74

Tabel 53: De afsprakennota speelt een belangrijke rol in de samenwerking tussen het college en het MT	79
Tabel 54: Belang rol MT volgens belang afsprakennota.....	80
Tabel 55: Belang van de afsprakennota volgens de aanwezigheid van een afsprakennota	81
Tabel 56: Contacten tussen burgemeester en MT volgens aanwezigheid MT voor de invoering van het gemeentedecreet.....	82
Tabel 57: Belang dat de burgemeesters toekennen aan de rol van het MT volgens contacten met het MT.....	83
Tabel 58: Een collegelid toevoegen aan het MT zou de samenwerking tussen beide bevorderen	84
Tabel 59: Een collegelid toevoegen aan het MT zou de samenwerking tussen beide bevorderen volgens de rol van het MT	84
Tabel 60: Belang aan de rol van het MT volgens op de hoogte van wat er in het MT gebeurt	85
Tabel 61: Relatie tussen het MT en de diensten volgens de leden van het college	86
Tabel 62: Relatie tussen het MT en de diensten volgens de leden van het college	87
Tabel 63: Er is een sterke mate van wantrouwen tussen het college en het MT.....	88
Tabel 64: Rol van het MT volgens de mate van wantrouwen tussen het college en het MT	89
Tabel 65: Er is een open informatie-uitwisseling tussen het college en het managementteam.....	89
Tabel 66: Rol van het MT volgens de mate van open informatie-uitwisseling	90
Tabel 67: Het MT stuurt in sterke mate de agenda van het college aan	91
Tabel 68: De leden van het college wenden zich rechtstreeks tot de verschillende diensten zonder daarin de secretaris te kennen	93
Tabel 69: De leden van het college stellen een groot vertrouwen in de secretaris, die de volle vrijheid krijgt om de diensten te organiseren en te coördineren.....	94
Tabel 70: De leden van het college leggen enkel de hoofdlijnen van het te voeren beleid vast, de administratie beslist over de beleidsuitvoering	95
Tabel 71: De leden van het college zijn in de eerste plaats politici die eerder bekommerd zijn om beleidsvoering dan om administratieve details.....	95
Tabel 72: Secretarissen over het intern controlesysteem.....	98
Tabel 73: Het werken met een strategisch meerjarenplan is te ingewikkeld voor mijn gemeente	100
Tabel 74: Het SMJP wordt vooral gesteund door de diensten en minder door de politici.....	101

Tabel 75: Het SMJP verhindert een flexibele beleidsvoering	102
Tabel 76: Algemene tevredenheid gemeentedecreet	107
Tabel 77: Tevredenheid over het gemeentedecreet volgens innovaties uit het gemeentedecreet	108
Tabel 78: Regressieanalyse tevredenheid gemeentedecreet (politici)	109
Tabel 79: Regressieanalyse tevredenheid gemeentedecreet (secretarissen)	111
Tabel 80: Regressieanalyse slotvragen (ontvangers)	112

Managementsamenvatting

Dit is het vierde onderzoeksrapport dat verschijnt in het kader van het SBOV-project 'Evaluatie van de innovaties in het gemeentedecreet op de lokale administratieve en politieke werking'. Terwijl in het eerste rapport de nadruk lag op de feitelijke invoering van het gemeentedecreet, hadden we in het tweede onderzoeksrapport aandacht voor de percepties van verschillende lokale actoren over het gemeentedecreet. Het derde rapport bevatte een verslag van de casestudies die we organiseerden in zes gemeenten. In dit vierde rapport gaan we opnieuw kwantitatief te werk: aan de hand van bi- en multivariate analyses gaan we op zoek naar variabelen die samenhangen met de meningen van lokale actoren over het gemeentedecreet. Om deze kenmerken te identificeren baseren we ons op de bevragingen van burgemeesters, schepenen, raadsleden, secretarissen en ontvangers die plaatsvonden in het najaar van 2008 en het voorjaar van 2009.

Vooraleer we starten met de eigenlijke analyses, staan we in een eerste hoofdstuk uitgebreid stil bij de verschillende kenmerken die als onafhankelijke variabelen gebruikt zullen worden. Het gaat hierbij niet alleen om kenmerken van de gemeente (o.m. inwonertal, continuïteit in het bestuur...), maar ook om politieke kenmerken van de respondenten (o.m. politieke partij, tijdsbesteding, ervaring...). Daarnaast nemen we ook enkele persoonlijke kenmerken van de bevroegden (o.m. geslacht, leeftijd, opleidingsniveau...) op in de analyses. In de volgende hoofdstukken gaan we na in welke mate deze persoonlijke, politieke en gemeentekenmerken samenhangen met de houding van de respondenten ten aanzien van verschillende onderdelen van het gemeentedecreet. We behandelen achtereenvolgens de veranderingen m.b.t. de politieke component, de veranderingen m.b.t. de ambtelijke component, de politiek-ambtelijke verhoudingen, de veranderingen in de beleidsvoering en de algemene tevredenheid over het gemeentedecreet.

In het hoofdstuk over de politieke component onderzoeken we welke variabelen samenhangen met de appreciatie van de respondenten over de wijzigingen aan de gemeenteraad en het college van burgemeester en schepenen. De versterking van de gemeenteraad was immers één van de

centrale doelstellingen van het gemeentedecreet. Hiertoe biedt het decreet de raadsleden onder meer verschillende instrumenten om zich beter voor te bereiden op het gemeentedecreet. Onze analyses tonen aan dat voornamelijk oppositieraadsleden (Groen! en Vlaams Belang) gebruik maken van deze nieuwe instrumenten. Bovendien lijken deze vernieuwingen weinig veranderingen teweeg te brengen: raadsleden noch secretarissen stellen grote wijzigingen vast in de werking van de gemeenteraad. Als er veranderingen gepercipieerd worden, is dit voornamelijk in grotere gemeenten. Ook in gemeenten waar de gemeenteraad niet langer voorgezeten wordt door de burgemeester, zijn politici vaker van mening dat de gemeenteraad versterkt is. De aanwezigheid van de OCMW-voorzitter in het college leidt bij de leden van het college dan weer tot een positievere perceptie op de samenwerking tussen het college en het OCMW.

De mogelijkheden aangaande personeelsbeleid en het managementteam staan in het hoofdstuk over de ambtelijke component centraal. De kans dat gemeenten een mandaatsysteem zullen instellen en kabinet- of fractiepersoneel zullen aanwerven, is het grootst in grote gemeenten. In gemeenten waar al voor de invoering van het decreet een soort van managementteam aanwezig was, nemen de lokale actoren een positievere houding aan ten aanzien van dit orgaan. Bovendien kennen de respondenten uit deze gemeenten een belangrijkere rol toe aan het managementteam in de beleidsvoorbereiding, - uitvoering en -evaluatie.

Het vierde hoofdstuk behandelt de politiek-ambtelijke verhoudingen. Meer concreet bestuderen we welke kenmerken samenhangen met de perceptie van de actoren over de afsprakennota, die de samenwerking tussen het managementteam en het college vastlegt. Daarnaast zoomen we in op de relaties tussen de burgemeester en het college enerzijds en het managementteam anderzijds en belichten we de samenwerking tussen het managementteam en het college. De analyses tonen aan dat oudere respondenten meer belang hechten aan de afsprakennota dan hun jongere collega's. Ook actoren die de rol van het managementteam hoger inschatten, hechten meer belang aan het document. Hierbij merken we op dat secretarissen en ontvangers uit gemeenten waar een afsprakennota aanwezig is, het belang van het document lager inschatten dan hun collega's uit gemeenten waar nog geen nota is goedgekeurd. Daarnaast leren onze analyses ons dat burgemeesters frequenter contact hebben met het managementteam indien voor de invoering van het decreet al een

managementteam aanwezig was in hun gemeente. Bovendien hechten deze burgemeesters meer belang aan het orgaan. Ook beter geïnformeerde leden van het college, schatten de rol van het managementteam hoger in.

De veranderingen in de beleidsvoering komen in een volgend hoofdstuk aan bod. We besteden aandacht aan het interne controlesysteem en gaan dieper in op de kenmerken die de meningen van de politici en de secretarissen over het strategisch meerjarenplan helpen verklaren. De tevredenheid over beide instrumenten hangt samen met het inwonertal. Naarmate de gemeenten groter worden, nemen de secretarissen een kritischere houding aan ten aanzien van de afsprakennota. Met betrekking tot het strategisch meerjarenplan loopt deze relatie in de omgekeerde richting: secretarissen en politici uit grote gemeenten staan positiever tegenover deze vernieuwing en zien minder hinderpalen m.b.t. de invoering ervan. Ook raadsleden die tot de meerderheid behoren, nemen een positievere houding aan t.a.v. het strategisch meerjarenplan dan oppositieraadsleden.

Tot slot nemen we de algemene tevredenheid over het gemeentedecreet onder de loep. Lokale actoren zijn meer tevreden over de vernieuwingen, naarmate het inwonertal van hun gemeente stijgt. Ook een afwisseling van de bestuursmeerderheid doet bij de politici en de ontvangers de tevredenheid over het gemeentedecreet toenemen. Verder blijkt uit onze analyses dat respondenten uit gemeenten waar reeds bepaalde innovaties uit het gemeentedecreet zijn ingevoerd, zich positiever uiten over het decreet dan actoren uit andere gemeenten.

Voor beleidsrelevante aanbevelingen op basis van dit rapport, zie p. 131

1. Inleiding

Welke determinanten helpen de percepties van burgemeesters, schepenen, raadsleden, secretarissen en ontvangers ten aanzien van het gemeentedecreet te verklaren? Dat is de centrale onderzoeksvraag van dit rapport. Aan de hand van bi- en multivariate analyses onderzoeken we welke kenmerken samenhangen met de houding van de respondenten ten aanzien van het decreet, waarvan de meeste bepalingen sinds het begin van de zittingsperiode 2007-2012 in werking zijn getreden.

Dit rapport kadert in het SBOV-project 'Evaluatie van de innovaties in het gemeentedecreet op de lokale administratieve en politieke werking' en vormt een vervolg op het rapport 'Percepties van burgemeesters, schepenen, raadsleden, secretarissen en ontvangers vergeleken', waarin de meningen van de groepen respondenten over het gemeentedecreet met elkaar vergeleken werden. Aangezien de responsanalyse en de onderzoeksmethodologie in het voorgaande rapport uitgebreid aan bod zijn gekomen, gaan we hier niet meer dieper op in.

Voor het overige is de opbouw van het rapport in grote lijnen dezelfde. Wel wordt een eerste hoofdstuk toegevoegd waarin de verschillende onafhankelijke variabelen uitgebreid worden toegelicht. In de volgende onderdelen van het rapport gaan we na in welke mate deze persoonlijke, politieke en gemeentekenmerken samenhangen met de houding van de respondenten ten aanzien van verschillende onderdelen van het gemeentedecreet.

In eerste instantie gaat onze aandacht uit naar de veranderingen die het gemeentedecreet heeft aangebracht aan de politieke component: niet alleen staan we stil bij de doelstelling van het gemeentedecreet om de gemeenteraad te versterken, we nemen ook de rol van de OCMW-voorzitter onder de loep. Verder onderzoeken we hoe de samenwerking tussen het college en het OCMW verloopt in de Vlaamse gemeenten sinds de invoering van het gemeentedecreet.

In een volgend hoofdstuk staan de veranderingen in de ambtelijke component centraal. Eerst en vooral bekijken we de mogelijkheden die het gemeentedecreet biedt om een lokaal personeelsbeleid op maat uit te werken. Verder besteden we in dit hoofdstuk voornamelijk aandacht aan het managementteam, dat elke gemeente verplicht is op te richten. We gaan na in welke mate de verschillende kenmerken samenhangen met de percepties van de respondenten over de samenstelling van het managementteam, de plaats ervan binnen de gemeente en over de rol van het orgaan.

Ten derde focussen we op de gewijzigde politiek-ambtelijke verhoudingen. Concreet gaan we in op de relatie tussen het college van burgemeester en schepenen en het managementteam. We onderzoeken hoeveel belang de

respondenten hechten aan de afsprakennota, die de wijze van samenwerking tussen het college en het managementteam vastlegt. Ook de relatie tussen de burgemeester en het managementteam komt aan bod. Een volgend hoofdstuk behandelt de veranderingen in de beleidsvoering als gevolg van het gemeentedecreet. Net als in het rapport 'Percepties van burgemeesters, schepenen, raadsleden, secretarissen en ontvangers vergeleken', nemen we in dit onderdeel de invoering van het intern controlesysteem en het strategisch meerjarenplan onder de loep. In een afsluitend hoofdstuk komen nog enkele algemene vragen over het gemeentedecreet aan bod om tot slot de belangrijkste bevindingen samen te vatten in een algemeen besluit.

2. Onafhankelijke variabelen

Vooraleer we starten met een analyse van de verschillende componenten staan we stil bij de onafhankelijke variabelen die we bij de analyses zullen gebruiken. Deze onafhankelijke variabelen kunnen in drie categorieën ingedeeld worden: kenmerken die verbonden zijn aan de gemeente, kenmerken verbonden aan de taak die de lokale politici en ambtenaren uitoefenen en persoonlijke kenmerken van de respondenten. We bespreken deze variabelen achtereenvolgens.

Het inwonertal van de gemeenten is een eerste variabele die we in onze analyses zullen betrekken. Aan de hand van dit kenmerk verdelen we de gemeenten onder in drie nagenoeg identieke categorieën. De categorie van de kleine gemeenten bevat gemeenten met een inwonertal tot en met 11.500 inwoners. De middelste groep bestaat uit gemeenten met een inwonertal van 11.501 tot en met 21.000 inwoners. Gemeenten met meer dan 21.000 inwoners vormen de laatste categorie. Een tweede kenmerk van de gemeenten is de samenstelling van het college: we onderscheiden gemeenten die bestuurd worden door een homogene meerderheid van gemeenten waar een coalitie aan de macht is. Ten slotte kijken we naar de continuïteit van het bestuur: is de samenstelling van het college in 2007 gewijzigd ten opzichte van de vorige zittingsperiode of bestaat het college nog steeds uit dezelfde partij(en) als voor de gemeenteraadsverkiezingen van 2006?

Kenmerken verbonden aan de taak die de lokale politici of ambtenaren uitoefenen vormen een tweede categorie van onafhankelijke variabelen. In de eerste plaats onderscheiden we raadsleden die deel uitmaken van de meerderheid van oppositieraadsleden. Een ander kenmerk is de politieke partij waartoe de politici behoren. Hierbij merken we wel op dat een aantal politieke partijen zo weinig respondenten bevatten, dat we hen niet zullen opnemen in de verdere analyses. Het gaat om LDD, N-VA, Vl.Pro¹ en pvda. Ten derde maken we een onderscheid tussen lokale politici die naast hun politieke mandaat nog een professionele activiteit uitoefenen en mandatarissen die dat niet doen.

Het aantal jaren ervaring van de lokale politici en ambtenaren vormt een vierde onafhankelijke variabele op basis waarvan we de respondenten onderverdelen in drie groepen. In een eerste categorie verzamelen we de respondenten met hoogstens twee jaar ervaring in hun huidige functie, wat

¹ Tijdens het versturen van onze vragenlijst in december 2008-januari 2009 vormden de Vlaams Progressieven, later SLP, nog een afzonderlijke partij.

betekent dat zij in deze functie alleen met de nieuwe regelgeving hebben gewerkt. Een vergelijking met de situatie voor de invoering van het gemeentedecreet is voor hen bijgevolg moeilijker. Een tweede categorie bevat respondenten met minstens drie en hoogstens acht jaar ervaring. Deze respondenten hebben hun functie met andere woorden ook tijdens de vorige zittingsperiode al uitgeoefend. De respondenten met minstens negen jaar ervaring in hun functie vormen een derde categorie.

Ten slotte kijken we naar de tijdsbesteding van de lokale politici, secretarissen en ontvangers. Onderstaande tabel geeft voor elke groep respondenten het gemiddeld aantal uren weer dat zij per week besteden aan taken die verbonden zijn met hun ambt. Aan de hand van de mediaan verdelen we de verschillende groepen respondenten telkens op in twee categorieën. Onderstaande tabel maakt dit duidelijk.

	Gem. aantal uren/week	Mediaan	Cat. 1	Cat. 2
Burgemeester	54,44u/week	51,8u/week	≤ 51u/week	≥ 52 u/week
Schepenen	35,41u/week	32u/week	≤32u/week	≥33u/week
Raadsleden	7,63u/week	6u/week	≤6u/week	≥7u/week
Secretarissen	48,18u/week	47u/week	≤47u/week	≥48u/week
Ontvangers	44,88u/week	45u/week	≤45u/week	≥46u/week

Tabel 1: Tijdsbesteding respondenten

In de laatste categorie onafhankelijke variabelen nemen we enkele persoonskenmerken op. Een eerste kenmerk is het geslacht van de respondenten. Ten tweede komt de leeftijd van de respondenten aan bod.² Net als bij de andere continue variabelen maken we hier een nieuwe variabele aan met slechts twee categorieën. Onderstaande tabel geeft de indeling weer.

² We beschikken niet over data over het geslacht en de leeftijd voor de ontvangers.

	Gem. leeftijd	Mediaan	Cat. 1	Cat. 2
Burgemeester	54,21 jaar	55 jaar	≤ 54 jaar	≥ 55 jaar
Schepenen	51,57 jaar	53 jaar	≤ 52 jaar	≥ 53 jaar
Raadsleden	48,74 jaar	49 jaar	≤ 49 jaar	≥ 50 jaar
Secretarissen	48,20 jaar	49 jaar	≤ 49 jaar	≥ 50 jaar

Tabel 2: Leeftijd respondenten

Tot slot nemen we het opleidingsniveau van de respondenten op als onafhankelijke variabele: we maken een onderscheid tussen de respondenten met en zonder een universitaire opleiding.

Vooraleer we starten met de analyse van de verschillende componenten gaan we na of er een verband bestaat tussen de besproken onafhankelijke variabelen. In de eerste plaats bestuderen we de samenhang tussen de gemeentevariabelen: het inwonertal, de samenstelling van het college en de continuïteit in het bestuur. We onderzoeken deze verbanden telkens voor de burgemeesters, schepenen, raadsleden, secretarissen en ontvangers afzonderlijk.

Eerst en vooral staan we stil bij het verband tussen het inwonertal en de samenstelling van het college. Onderstaande tabel geeft deze samenhang weer voor de gemeenten waar het college homogeen is samengesteld. Om een vergelijking mogelijk te maken wordt in de tweede kolom de werkelijke verdeling weergegeven, vervolgens kijken we naar de verdeling bij onze respondenten.

	Homogene meerderheid					
	Werkelijke verdeling	Bu	Sch	Ra	Sec	Ontv
≤ 11500	50,0	53,8	49,1	48,7	51,4	48,2
11500 - 21001	26,8	25,5	25,7	24,8	27,1	25,8
≥ 21001	15,4	11,6	16,7	12,4	16,1	13,2
N	308	159	412	822	196	246
p	.000	.000	.000	.000	.000	.000

Tabel 3: Verband tussen inwonertal en samenstelling van het college

Bij de werkelijke verdeling zien we dat de helft van de colleges in de kleine gemeenten uit een homogene meerderheid bestaat. Naarmate het inwonertal toeneemt, daalt de kans op een homogene meerderheid. De verdelingen van de verschillende respondenten sluiten nauw aan bij de

werkelijke verdeling. Net als bij de werkelijke verdeling zijn de verschillen naar inwonertal significant voor de verschillende groepen bevroegden. Vervolgens tonen we in tabel 4 de significante verbanden tussen het inwonertal van een gemeente en de continuïteit in het bestuur. We stellen vast dat het aantal gemeenten waar de samenstelling van het bestuur continu is gebleven afneemt naarmate het inwonertal stijgt. De raadsleden, secretarissen en ontvangers sluiten het sterkst aan bij de werkelijke verdeling.

	Werkelijke verdeling	Continuïteit in het bestuur				
		Bu	Sch	Ra	Sec	Ontv
≤ 11500	61,9	60,0	63,8	63,0	60,0	63,5
11500 - 21001	46,4	52,9	45,0	47,1	44,3	48,4
≥ 21001	35,9	30,2	40,4	32,6	32,1	36,8
N	308	159	412	822	196	246
p	.001	.009	.000	.000	.007	.004

Tabel 4: Verband tussen inwonertal en continuïteit in het bestuur

Het laatste verband dat we controleren is het verband tussen de samenstelling van het college en de continuïteit in het bestuur. De volgende tabel presenteert alleen de gemeenten waar het college uit een homogene meerderheid bestaat.

	Werkelijke verdeling	Homogene meerderheid				
		Bu	Sch	Ra	Sec	Ontv
Disontinu	18,1	21,2	17,0	12,8	18,1	14,8
Continu	47,7	45,6	41,5	43,9	49,5	45,2
N	308	159	412	822	196	246
p	.000	.001	.000	.000	.000	.000

Tabel 5: Verband tussen continuïteit in het bestuur en samenstelling college

Opnieuw levert deze kruistabel significante resultaten op. Uit de werkelijke verdeling blijkt dat in ongeveer één op de vijf discontinue besturen een homogene meerderheid aan de macht is. In de continue besturen is dit bijna in de helft van de gemeenten het geval. De bevindingen bij de burgemeesters, secretarissen en ontvangers wijken minder sterk af van de werkelijke verdeling dan de verdelingen bij de raadsleden en de schepenen. Vervolgens bespreken we de relaties tussen de kenmerken die verbonden zijn aan het mandaat dat de politici uitoefenen en het beroep van de lokale ambtenaren. In eerste instantie gaan we na of er een significant verband

bestaat tussen deze kenmerken en het al dan niet tot de meerderheid behoren. Dit kunnen we enkel bij de raadsleden controleren. Onder raadsleden verstaan we in dit geval de leden van de gemeenteraad zonder de leden van het college.

		Meerderheid	Oppositie
Politieke partij	CD&V	74,8	25,2
	GROEN!	20,0	80,0
	Open VLD	52,8	47,2
	Sp.a	48,2	51,8
	Vlaams Belang	0	100
	Lokale partij	41,1	58,9
	N	408	364
	p	.000	
Ervaring	≤ 2 jaar	56,5	43,5
	3 - 8 jaar	50,0	50,0
	≥ 9 jaar	47,4	52,6
	N	439	398
	p	.063	
Tijd	≤ 6u/week	48,4	51,6
	≥ 7u/week	57,2	42,8
	N	424	388
	p	.012	

Tabel 6: Verband meerderheid/oppositie en politieke partij, ervaring en tijd

Uit bovenstaande tabel blijkt een significant verband tussen het tot de meerderheid of oppositie behoren en de politieke partij van de raadsleden. Van de CD&V-raadsleden behoort drie vierde tot de meerderheid in de gemeente. Acht op de tien raadsleden van GROEN! en alle Vlaams Belang-leden maken daarentegen deel uit van de oppositie. Bij de andere partijen schommelt het aantal meerderheids- en oppositieraadsleden telkens rond de helft. Kijken we naar de ervaring van de raadsleden, dan hebben oppositieraadsleden gemiddeld iets meer ervaring dan leden van de meerderheid. De verschillen tussen beide groepen zijn echter slechts significant op het .1-niveau. Wat de tijdsbesteding betreft stellen we vast dat gemeenteraadsleden die tot de meerderheid behoren meer tijd spenderen aan hun ambt dan oppositieraadsleden: terwijl 57% van de meerderheidsraadsleden minstens 7u/week aan zijn taak als raadslid besteedt, gaat het bij de oppositieraadsleden om 43%.

Een kenmerk verbonden aan de leden van het college is de keuze om hun politiek ambt al dan niet te combineren met een andere professionele activiteit. Het al dan niet uitoefenen van een beroep is voor raadsleden eerder een persoonlijk kenmerk. Toch gaan we ook voor hen de samenhang

met de verschillende politieke kenmerken na. De volgende tabel geeft de resultaten weer.

		Geen (ander) beroep		Ander beroep	
		Sch	Raadsl	Sch	Raadsl
Politieke partij	CD&V		19,0		81,0
	GROEN!		8,0		92,0
	Open VLD		18,8		81,2
	Sp.a		10,6		89,4
	Vl. Belang		32,2		67,8
	Lokale partij		26,4		73,6
	N		146		620
	p		.002		.002
Tijd ³	≤ mediaan	24,8	47,6	59,3	58,5
	≥ mediaan	75,2	52,4	40,7	41,5
	N	105	147	312	662
	p	.000	.016	.000	.016
Ervaring	≤ 2 jaar		13,8		86,2
	3 - 8 jaar		12,0		88,0
	≥ 9 jaar		33,2		66,8
	N		155		676
	p		.000		.000

Tabel 7: Verband al dan niet uitoefenen van een beroep en politieke partij, tijdsbesteding en ervaring

Bij de schepenen vinden we een significante samenhang tussen het al dan niet uitoefenen van een ander beroep en de tijd die ze besteden aan hun schepenambt: schepenen die naast hun taak als schepenen een andere professionele activiteit uitoefenen, spenderen gemiddeld minder tijd aan hun ambt dan schepenen die geen actieve loopbaan hebben. Noch de politieke partij, noch de ervaring speelt een significante rol.

Kijken we naar de raadsleden, dan stellen we vast dat 90% van de sp.a- en GROEN!-raadsleden een professionele activiteit uitoefenen naast hun ambt als gemeenteraadslid. Terwijl dit percentage bij CD&V en Open VLD schommelt rond de 80%, oefent meer dan een vierde van de Vlaams Belang- en lokale partijraadsleden geen beroep uit. Verder merken we op dat raadsleden zonder beroep gemiddeld meer tijd besteden aan hun taak als raadslid dan andere gemeenteraadsliden. Ook de ervaring van de raadsleden hangt significant samen met het al dan niet uitoefenen van een

³ Schepenen: ≤32u/week & ≥33u/week; raadsleden: ≤6u/week & ≥7u/week

professionele activiteit: terwijl een derde van de raadsleden met minstens negen jaar ervaring als raadslid geen ander beroep uitoefent, schommelt dit percentage bij respondenten met minder ervaring rond de 13%.

In de onderstaande tabel gaan we de relatie na tussen de overige politieke kenmerken die we in onze analyses zullen betrekken: de politieke partij, de ervaring en de tijdsbesteding.

		Schepenen	
		Tijd ≤32u/week	Tijd ≥33u/week
Politieke partij	CD&V	46,1	53,9
	Open VLD	71,2	28,8
	Sp.a	46,4	53,6
	Lokale partij	54,2	45,8
	N	199	188
	p	.004	

Tabel 8: Verband politieke partij en ervaring en tijdsbesteding

We vinden een significant verband tussen de politieke partij en de tijdsbesteding van de schepenen. Meer dan de helft van de CD&V- en sp.a-schepenen besteedt minstens 33 uur per week aan zijn schepenambt. Open VLD-schepenen bevinden zich het vaakst onder de mediaan. Dit heeft niets te maken met het feit dat deze schepenen al dan niet een ander beroep uitoefenen. Tussen de politieke partij en het al dan niet uitoefenen van een bijkomende professionele activiteit vonden we immers geen significant verband terug. Bij de burgemeesters en de gemeenteraadsleden bestaat er geen significant verband tussen de politieke partij en de tijd die ze spenderen aan hun mandaat. Ook de ervaring van de lokale politici, secretarissen en ontvangers hangt niet significant samen met hun tijdsbesteding.

Tot slot gaan we voor alle respondenten na of we een verband kunnen opsporen tussen de verschillende persoonlijke kenmerken die we in de analyses zullen betrekken, namelijk geslacht, leeftijd en opleidingsniveau. De volgende tabel verduidelijkt de significante verbanden tussen deze variabelen.

		Leeftijd \geq mediaan ⁴			
		Burg	Schep	Raadsl	Secr
Geslacht	Man		55,4	53,9	57,2
	Vrouw		39,0	35,7	20,0
	N		348	838	194
	p		.011	.000	.000
Opleidings-niveau	Universitair	45,7	43,2	40,5	44,5
	Niet-universitair	67,2	57,2	53,0	83,3
	N	154	347	841	194
	p	.009	.010	.000	.000

Tabel 9: Verband tussen geslacht en leeftijd en tussen opleidingsniveau en leeftijd

Gemiddeld genomen zijn mannelijke schepenen, raadsleden en secretarissen iets ouder dan hun vrouwelijke collega's, zo toont tabel 9. Zo is 57% van de mannelijke secretarissen ouder dan de mediaanwaarde van 50 jaar. Bij de vrouwen gaat het om een secretaris op vijf. Van de mannelijke schepenen en raadsleden is ongeveer 55% ouder dan de mediaanwaarde van respectievelijk 53 en 50 jaar. Voor de vrouwen bedragen deze percentages respectievelijk 39% en 36%. Wat de burgemeesters betreft vinden we geen significante samenhang tussen het geslacht en de leeftijd.

Tussen het opleidingsniveau en de leeftijd van de respondenten is het verschil wel voor elke groep significant. Van de respondenten met een universitaire opleiding is een meerderheid jonger dan de waarde van de mediaan. Bij de respondenten zonder universitair diploma is dit net omgekeerd: meer dan de helft van de burgemeesters, schepenen en raadsleden en meer dan vier vijfde van de secretarissen die geen universitaire studies hebben gevolgd, is ouder dan de mediaanwaarde. Tussen het geslacht en het opleidingsniveau vinden we geen significant verband terug.

We hebben tot nu toe enkel de variabelen vergeleken die we in dezelfde categorie groepeerden. In dit laatste onderdeel kijken we over de categorieën heen en gaan we op zoek naar de resterende significante verbanden tussen onze onafhankelijke variabelen. Ten eerste onderzoeken we de samenhang tussen het inwonertal en de kenmerken verbonden aan de taak die de respondenten uitoefenen enerzijds en de persoonskenmerken

⁴ Burgemeesters: \geq 55jaar; schepenen: \geq 53jaar; raadsleden: \geq 50jaar; secretarissen: \geq 50jaar.

anderzijds. De volgende tabel toont alvast de significante verbanden. We geven in deze tabel enkel de twee laatste inwonercategorieën weer.

		11500 - 21000			≥ 21001		
		Bu	Sch	Ra	Bu	Sch	Ra
Politieke partij	CD&V	28,6		39,3	31,0		29,2
	GROEN!	/		34,0	/		42,0
	Open VLD	50,0		37,5	31,8		31,2
	Sp.a	33,3		24,6	46,7		51,8
	Vl. Bel.	/		42,4	/		44,1
	Lokale partij	28,6		34,6	5,7		17,8
	N	50		278	42		257
	p	.002		.000	.002		.000
Tijd ⁵	< mediaan		56,4	60,5		35,3	42,8
	≥ mediaan		43,6	39,5		64,7	57,2
	N		140	296		156	271
	p		.000	.000		.000	.000
Opleidingsniveau	Univ.		36,4	38,4		49,0	43,4
	Niet-univ.		63,6	61,6		51,0	56,6
	N		140	310		155	281
	p		.002	.006		.002	.006

Tabel 10: Verband tussen inwonertal en politieke partij, tijdsbesteding en opleidingsniveau

Bij de burgemeesters bestaat er een significant verband tussen het inwonertal en de politieke partij. Zo stellen we vast dat bijna de helft van de sp.a-burgemeesters hun ambt uitoefenen in een gemeente met meer dan 21.000 inwoners. CD&V-burgemeesters zijn ongeveer gelijkmatig verdeeld over de drie inwonercategorieën. Burgemeesters die deel uitmaken van Open VLD zijn het meest actief in gemeenten met een inwonertal tussen 11.500 en 21.000 inwoners. Een ruime meerderheid van de burgemeesters die lid zijn van een lokale partij, woont in de kleinste gemeenten.

Net als de burgemeesters vinden we ook de gemeenteraadsleden van sp.a voornamelijk terug in de grootste gemeenten. Terwijl CD&V-raadsleden vaker in de middelgrote gemeenten actief zijn, zijn de gemeenteraadsleden van Open VLD meer verspreid over de verschillende inwonercategorieën. De raadsleden van lokale partijen vinden we voornamelijk terug in gemeenten met minder dan 11.500 inwoners. Een ruime meerderheid van de GROEN!- en Vlaams Belangraadsleden woont dan weer in middelgrote of grote gemeenten.

Ook tussen het inwonertal en de tijdsbesteding van schepenen en raadsleden stelden we een significant verband vast: naarmate het

⁵ Schepenen: ≤32u/week & ≥33u/week; raadsleden: ≤6u/week & ≥7u/week

inwonertal van de gemeente stijgt, besteden schepenen en raadsleden meer tijd aan taken verbonden aan hun ambt. Tot slot vinden we een significant verband tussen het inwonertal en het opleidingsniveau van de schepenen en de raadsleden. Naarmate het inwonertal toeneemt, stijgt ook het aantal schepenen en raadsleden met een universitaire opleiding.

In tabel 11 onderzoeken we dezelfde verbanden voor de secretarissen en de ontvangers.

		11500 - 21000		≥ 21001	
		Sec	Ontv	Sec	Ontv
Tijd	< mediaan		42,9		34,9
	≥ mediaan		57,1		65,1
	N		91		63
	p		.021		.021
Opleidings-niveau	Univ.	82,9	75,3	96,4	89,7
	Niet-univ.	17,1	24,7	3,6	10,3
	N	70	93	56	68
	p	.010	.015	.010	.015

Tabel 11: Verband tussen inwonertal en tijdsbesteding en opleidingsniveau

We stellen vast dat de gemiddelde tijdsbesteding van de ontvangers toeneemt naarmate het inwonertal stijgt: terwijl 42% van de ontvangers uit de kleine gemeenten gemiddeld meer dan 45u/week werkt, bedraagt dit percentage in de middelgrote en grote gemeenten respectievelijk 57% en 65%. Het opleidingsniveau levert zowel bij de secretarissen als de ontvangers significante resultaten op: naarmate het inwonertal toeneemt, stijgt ook het aandeel secretarissen en ontvangers met een universitair diploma. De tijdsbesteding van de gemeentesecretarissen hangt niet significant samen met de grootte van de gemeente waar ze werkzaam zijn. In tabel 12 onderzoeken we de relaties tussen de samenstelling van het college en de kenmerken verbonden aan onze respondenten. Opnieuw geven we alleen de significante verbanden weer.

		Coalitie				Homogene meerderheid			
		Bu	Sch	Ra	Sec	Bu	Sch	Ra	Sec
Politieke partij	CD&V	63,1	59,4	67,8		36,9	40,6	32,2	
	GROEN!	/	/	76,0		/	/	24,0	
	Open VLD	100	93,8	78,9		0	6,2	21,1	
	Sp.a	86,7	92,6	74,8		13,3	7,4	25,2	
	Vl. Bel.	/	/	84,5		/	/	15,5	
	Lokale partij	42,9	56,2	61,9		57,1	43,8	38,1	
	N	103	270	541		53	112	211	
p	.000	.000	.006		.000	.000	.006		
Tijd	≤ 6u/week			54,7				63,0	
	≥ 7u/week			45,3				37,0	
	N			576				216	
	p			.036				.036	
Opleidingsniveau	Univ.				89,3				75,4
	Niet-univ.				10,7				24,6
	N				132				64
	p				.009				.009

Tabel 12: Verband tussen samenstelling college en politieke partij, ervaring, tijdsbesteding en opleidingsniveau

Met uitzondering van de burgemeesters die tot een lokale partij behoren, is een meerderheid van de burgemeesters aan de macht in een gemeente waar het college uit twee of meer partijen bestaat. Bij de bevraagde Open VLD-burgemeesters gaat het om 100%. Van de schepenen behoort een meerderheid, ongeacht de politieke partij, tot een coalitie. Schepenen van Open VLD en sp.a behoren het vaakst tot een coalitie, schepenen van lokale partijen en van CD&V het minst vaak. Ongeveer drie vierde van de GROEN!-, Open VLD- en sp.a-raadsleden vervullen hun functie in een gemeente waar een coalitie aan de macht is. Van de Vlaams Belangraadsleden is 85% actief in een gemeente waar het college uit meerdere partijen bestaat. Raadsleden van lokale partijen en CD&V komen meer dan raadsleden van andere partijen voor in gemeenten met een homogene meerderheid.

Een significant verband dat we enkel bij de raadsleden terugvinden, is de samenhang tussen de samenstelling van het college en de tijdsbesteding: raadsleden uit gemeenten met een coalitie aan de macht besteden meer tijd aan taken die verbonden zijn met hun mandaat dan raadsleden die hun functie vervullen in een gemeente met een homogene meerderheid. Tot slot blijkt uit de tabel dat het aandeel secretarissen met een universitair diploma hoger is in gemeenten waar een coalitie aan de macht is dan in gemeenten met een homogeen samengesteld college. De ontvangers komen

niet voor in deze tabel omdat we bij hen geen enkel significant verband terugvonden voor deze kenmerken.

Het laatste kenmerk verbonden aan de gemeenten is de continuïteit in het bestuur. De volgende tabel geeft een overzicht van de significante verbanden met de politieke en persoonlijke kenmerken.

		Discontinuu		Continuu	
		Burg	Schep	Burg	Schep
Politieke partij	CD&V		41,6		58,4
	Open VLD		53,1		46,9
	Sp.a		69,1		30,9
	Lokale partij		54,2		45,8
	N		191		191
	p		.000		.000
Ervaring	≤ 2 jaar	33,8	43,6	24,1	33,0
	3 - 8 jaar	41,2	34,6	30,4	33,5
	≥ 9 jaar	25,0	21,8	45,6	33,5
	N	80	211	79	200
	p	.025	.017	.025	.017
Tijd	≤ 32u/week		46,4		53,6
	≥ 33u/week		56,6		43,4
	N		212		200
	p		.038		.038

Tabel 13: Verband tussen continuïteit in het bestuur en politieke partij, ervaring en tijdsbesteding

De cijfers uit tabel 13 tonen voor de schepenen een significant verband aan tussen de politieke partij en de continuïteit van het bestuur. We stellen vast dat CD&V-schepenen significant vaker deel uitmaken van een continu bestuur dan schepenen van andere politieke partijen. Sp.a-schepenen zetelen daarentegen het minst vaak in een college waarvan de samenstelling ongewijzigd is gebleven.

Ervaring speelt zowel bij burgemeesters als bij schepenen een significante rol. Terwijl in gemeenten met een continu bestuur bijna de helft van de burgemeesters (46%) minstens negen jaar ervaring heeft, gaat het bij burgemeesters uit gemeenten met een discontinu bestuur om een burgemeester op vier. Bij de schepenen is de verdeling in de continue besturen bijna helemaal gelijk. In de discontinu besturen vormen de schepenen met hoogstens 2 jaar ervaring als schepenen de grootste groep.

Tot slot stellen we vast dat schepenen die hoogstens 32u/week aan hun schepenambt besteden vaker deel uitmaken van een ongewijzigd bestuur.

In wat volgt onderzoeken we de verbanden tussen de politieke en de persoonlijke kenmerken van onze respondenten. Onderstaande tabel

verduidelijkt alvast de significante verbanden tussen de politieke kenmerken enerzijds en het geslacht van de respondenten anderzijds.

		Mannen			Vrouwen		
		Sch	Ra	Sec	Sch	Ra	Sec
Meerderheid/ oppositie	Meerderheid		48,2			62,7	
	Oppositie		51,8			37,3	
	N		583			255	
	p		.000			.000	
Ervaring	≤ 2 jaar	34,4	43,0	13,8	53,3	61,4	24,2
	3 - 8 jaar	36,5	24,5	20,6	24,4	23,6	36,4
	≥ 9 jaar	29,1	32,5	65,6	22,2	15,0	39,4
	N	326	579	160	90	254	33
	p	.004	.000	.019	.004	.000	.019
Beroep	Nee	22,3	21,5		35,6	12,2	
	Ja	77,7	78,5		64,4	87,8	
	N	327	578		90	254	
	p	.010	.002		.010	.002	

Tabel 14: Verband tussen geslacht en meerderheid/oppositie, ervaring en het al dan niet uitoefenen van een ander beroep

Vrouwelijke gemeenteraadsleden maken vaker dan mannelijke raadsleden deel uit van de meerderheid, zo blijkt uit bovenstaande tabel: terwijl 48% van de mannelijke raadsleden deel uitmaakt van een partij die tot de meerderheid behoort, gaat het bij vrouwen om 63%. Daarnaast vinden we zowel bij schepenen, raadsleden als secretarissen een significant verband tussen het geslacht en de ervaring. Het aandeel vrouwelijke schepenen, raadsleden en secretarissen met minder dan twee jaar ervaring is telkens hoger dan het percentage mannelijke. Het aandeel mannelijke schepenen, raadsleden en secretarissen met minstens 9 jaar ervaring in hun functie is daarentegen groter dan het aandeel vrouwelijke.

Het al dan niet uitoefenen van een ander beroep levert een laatste significant verband op in deze tabel. Meer dan drie vierde van de mannelijke schepenen combineert zijn politiek mandaat met een ander beroep. Bij de vrouwelijke schepenen geldt dit voor 64% van de respondenten. Bij de raadsleden zijn het daarentegen de vrouwelijke respondenten die vaker een beroep uitoefenen. Het geslacht speelt bij de burgemeesters geen significante rol bij deze politieke kenmerken.

Tussen de leeftijd van de respondenten en enkele kenmerken verbonden aan het ambt van de politici en secretarissen is er ook sprake van een significant verband. De volgende tabel toont deze resultaten.

		Leeftijd < mediaan ⁶				Leeftijd ≥ mediaan ⁷			
		Bu	Sch	Ra	Sec	Bu	Sch	Ra	Sec
Ervaring	≤ 2 jaar	36,6	55,4	60,7	30,1	21,4	25,6	35,6	2,0
	3 - 8 jaar	50,7	32,1	25,4	34,4	25,0	33,0	22,8	13,3
	≥ 9 jaar	12,7	12,5	13,9	35,5	53,6	41,1	41,6	84,7
	N	71	168	433	93	84	180	404	98
	p	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Beroep	Nee		10,7	1,8			40,0	36,7	
	Ja		89,3	98,2			60,0	63,3	
	N		168	433			180	403	
	p		.000	.000			.000	.000	

Tabel 15: Verband tussen samenstelling college en politieke partij, ervaring, tijdsbesteding en opleidingsniveau

Jongere respondenten hebben significant minder ervaring in hun functie dan oudere respondenten, zo toont tabel 15. Deze vaststelling geldt zowel voor de burgemeesters, de schepenen, de raadsleden als de secretarissen. Bij de schepenen en raadsleden stellen we verder een significant verband vast tussen de leeftijd en het al dan niet uitoefenen van een bijkomende professionele activiteit. Bijna negen op de tien schepenen jonger dan 52 jaar combineert zijn schepenambt met een ander beroep. Bij schepenen van 53 jaar of ouder gaat het om 60%. Zo goed als alle raadsleden jonger dan 50 jaar hebben een beroep tegenover 63% van de raadsleden van 50 jaar of ouder.

Als laatste onderzoeken we de verbanden tussen het opleidingsniveau van de respondenten en de kenmerken verbonden aan het ambt dat ze uitoefenen. De significante resultaten staan in de volgende tabel.

⁶ Burgemeesters: ≤54jaar; schepenen: ≤52jaar; raadsleden: ≤49jaar; secretarissen ≤49jaar.

⁷ Burgemeesters: ≥55jaar; schepenen: ≥53jaar; raadsleden: ≥50jaar; secretarissen ≥50jaar.

		Geen universiteit			Universiteit		
		Bu	Ra	Sec	Bu	Ra	Sec
Politieke partij	CD&V		65,7			34,3	
	GROEN!		48,0			52,0	
	Open VLD		61,8			38,2	
	Sp.a		64,0			36,0	
	Vlaams Belang		74,6			25,4	
	Lokale partij		55,1			44,9	
	N		484			287	
	p		.034			.034	
Meerderheid / oppositie	Meerderheid		65,8			34,2	
	Oppositie		58,8			41,2	
	N		525			316	
	p		.036			.036	
Tijd	≤ 47u/week			24,1			55,8
	≥ 48u/week			75,9			44,2
	N			29			163
	p			.002			.002
Beroep	Nee	55,2	75,6		44,8	24,4	
	Ja	31,0	59,6		69,0	40,6	
	N	63	521		95	314	
	p	.003	.000		.003	.000	

Tabel 16: Verband tussen samenstelling college en politieke partij, ervaring, tijdsbesteding en opleidingsniveau

Vlaams Belangraadsleden hebben minder vaak dan raadsleden van andere politieke partijen een universitaire achtergrond, zo toont tabel 16. Terwijl een op vier raadsleden van Vlaams Belang over een universitair diploma beschikt, gaat het bij CD&V-, Open VLD- en sp.a-raadsleden ongeveer over een op drie. Groen! beschikt over de meeste universitaire raadsleden. Verder tonen de analyses aan dat oppositieraadsleden vaker dan meerderheidsraadsleden een universitaire opleiding achter de rug hebben. Voor de gemeentesecretarissen vinden we een significant verband tussen de tijd die ze gemiddeld aan hun job besteden en hun opleidingsniveau: terwijl drie vierde van de secretarissen met een universitair diploma minstens 48u/week werkt, bedraagt dit percentage bij secretarissen zonder universitair diploma 44%. Hierbij dient wel benadrukt te worden dat de categorie van niet-universitaire secretarissen slechts 29 respondenten telt. Ten slotte bestaat er een significant verband tussen het opleidingsniveau van de burgemeesters en raadsleden en het al dan niet uitoefenen van een beroep naast hun politiek mandaat. Precies 69% van de burgemeesters die hun burgemeesterschap combineren met een ander beroep genoot een universitaire opleiding. Van de burgemeesters die geen ander beroep

uitoefenen beschikt 45% over een universitair diploma. Ook raadsleden die een beroep uitoefenen naast hun ambt beschikken vaker over een universitair diploma dan raadsleden die geen bijkomende professionele activiteit uitoefenen.

In dit hoofdstuk behandelden we elke groep afzonderlijk. Vanaf nu zullen we de lokale politici als één groep beschouwen. Dat betekent dat we, indien mogelijk, de data van burgemeesters, schepenen en raadsleden samenvoegen. Dit leidt ertoe dat de verschillende verdelingen uiteraard zullen veranderen. We zullen telkens duidelijk aangeven wanneer welke groepen worden samengevoegd.

3. De politieke component

In dit hoofdstuk onderzoeken we de veranderingen die het gemeentedecreet aanbracht aan de politieke component. Zo voorziet het gemeentedecreet in een versterking van de gemeenteraad. Meer concreet wordt een gemeenteraad beoogd die sterker op de hoofdlijnen gaat sturen, zich scherper gaat profileren ten aanzien van het uitvoerende college en dit college ook beter gaat controleren. Hiertoe biedt het gemeentedecreet de raadsleden verschillende instrumenten. De mate waarin de raadsleden gebruik maken van deze mogelijkheden bespraken we reeds in de univariate analyse (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). In het voorliggende hoofdstuk gaan we een stap verder en stellen we ons de vraag of raadsleden die een beroep doen op de ene mogelijkheid ook de andere mogelijkheden actiever gebruiken. Indien dat zo is, kunnen we onderzoeken in welke mate kenmerken verbonden aan de gemeenten, persoonlijke kenmerken en politieke kenmerken een rol spelen in het al dan niet actief gebruiken van deze instrumenten.

Gebruik maken van de instrumenten die het gemeentedecreet aanbiedt, betekent echter niet automatisch dat de werking van de gemeenteraad verandert. Daarom stelden we de leden van het college, de raadsleden en de secretarissen enkele vragen over de werking van de gemeenteraad. Deze vragen meten enerzijds of en in welke mate de respondenten wijzigingen opmerken in het gedrag van de raadsleden. Anderzijds gingen we na of respondenten van mening zijn dat het gemeentedecreet een invloed heeft gehad op het verloop van de gemeenteraad. Opnieuw controleren we in welke mate kenmerken verbonden aan de gemeenten, politieke en persoonlijke kenmerken samenhangen met de mening van de respondenten hierover.

Vervolgens gaan we na of het gemeentedecreet daadwerkelijk geleid heeft tot een sterkere gemeenteraad en controleren we of er een verband bestaat met de verschillende onafhankelijke variabelen. Tot slot onderzoeken we aan de hand van een multivariate regressieanalyse in welke mate al onze kenmerken bijdragen aan het verklaren van de versterking van de gemeenteraad.

Om het onderdeel met betrekking tot de gemeenteraad af te sluiten, bekijken we de delegatiemogelijkheid van de gemeenteraad naar het college. We legden de lokale politici en de secretarissen hierover enkele stellingen voor. Net als bij de voorgaande analyses controleren we in welke mate de verschillende kenmerken tot een significant verschil leiden in de meningen van de lokale politici en de secretarissen.

Het college van burgemeester en schepenen komt als laatste aan bod. We besteden uitgebreid aandacht aan de samenwerking tussen het college en het OCMW en aan de rol van de OCMW-voorzitter. Verder onderzoeken we in welke mate andere kenmerken een invloed hebben op de samenwerking tussen beide organen.

Wat de stellingen over de gemeenteraad betreft, voegen we de data van de burgemeesters, schepenen en raadsleden samen. De stellingen over de samenwerking tussen het college en het OCMW kwamen niet aan bod bij de raadsleden. Hier voegen we dus enkel de data van de burgemeesters en de schepenen samen.

We geven een kort overzicht van de onderzoeksvragen in dit hoofdstuk:

- 1a Zijn raadsleden die een beroep doen op het ene instrument aangeboden door het gemeentedecreet ook actiever in het gebruiken van de andere instrumenten?*
- 1b In welke mate spelen kenmerken verbonden aan de gemeenten, politieke en persoonlijke kenmerken van de raadsleden een rol in het al dan niet frequent gebruiken van deze instrumenten?*
- 2a Merken de lokale politici en secretarissen veranderingen op aan de werking van de gemeenteraad?*
- 2b Bestaat er bij de lokale politici en de secretarissen een verband tussen de kenmerken verbonden aan de gemeenten, de politieke en persoonlijke kenmerken en het al dan niet opmerken van wijzigingen aan de werking van de gemeenteraad?*
- 3a Bestaat er bij de lokale politici en de secretarissen een verband tussen de kenmerken verbonden aan de gemeenten, de politieke en persoonlijke kenmerken en het al dan niet bevestigen van een versterking van de gemeenteraad?*
- 3b In welke mate verklaren deze kenmerken de versterking van de gemeenteraad?*
- 4 Bestaat er bij de lokale politici en de secretarissen een verband tussen de kenmerken verbonden aan de gemeenten, de politieke en persoonlijke kenmerken en de stellingen over de delegatiemogelijkheid van de gemeenteraad naar het college?*
- 5a Heeft de aanwezigheid van de OCMW-voorzitter in het college een invloed op de percepties over de samenwerking tussen het college en het OCMW?*
- 5b In welke mate hebben andere kenmerken een invloed op de percepties over de samenwerking tussen het college en het OCMW?*

> 3.1. De gemeenteraad

> 3.1.1. *Instrumenten geboden door het gemeentedecreet aan de raadsleden*

De versterking van de gemeenteraad is een van de belangrijkste doelstellingen van het gemeentedecreet. Daartoe biedt het gemeentedecreet de raadsleden onder meer instrumenten aan om meer controle uit te oefenen op het college en zich grondig voor te bereiden op de vergaderingen van de gemeenteraad. In dit onderdeel onderzoeken we in de eerste plaats de samenhang tussen het gebruik van deze instrumenten. Daarnaast komt de relatie tussen het gebruik van deze instrumenten en onze onafhankelijke variabelen aan bod. Voor de analyses baseren we ons slechts op data van de raadsleden, zonder de leden van het college.

Een eerste instrument waarvan de raadsleden gebruik kunnen maken, is het bezoeken van diensten en inrichtingen die de gemeente opricht en beheert (Gem. Decr., art.30, §2). Datzelfde artikel meldt dat raadsleden het recht van inzage hebben in alle dossiers, stukken en akten die het bestuur van de gemeente betreffen (Gem. Decr., art.30, §1). Raadsleden hebben daarnaast het recht om aan de burgemeester en het college mondelinge en schriftelijke vragen te stellen (Gem. Decr., art.32) en kunnen uiterlijk vijf dagen vóór de vergadering van de gemeenteraad punten aan de agenda toevoegen (Gem. Decr., art.22).⁸ Aan de hand van onderstaande vragen, trachten we na te gaan in welke mate raadsleden deze instrumenten aanwenden om zich voor te bereiden op de vergaderingen van de gemeenteraad.

1. Bezoekt u inrichtingen en diensten die de gemeente opricht en beheert?
2. Maakt u gebruik van het recht van inzage in dossiers, stukken en akten die het bestuur van de gemeente betreffen?
3. Maakt u gebruik van het recht om aan het college mondelinge vragen te stellen?
4. Maakt u gebruik van het recht om aan het college schriftelijke vragen te stellen?
5. Voegt u, uiterlijk vijf dagen vóór de vergadering van de gemeenteraad, punten toe aan de agenda van de gemeenteraad?

Een correlatieanalyse tussen deze stellingen toont dat raadsleden die regelmatig gebruik maken van het ene instrument ook andere instrumenten

⁸ De mogelijkheid om mondelinge en schriftelijke vragen te stellen, het inzagerecht en het toevoegen van agendapunten bestonden ook al in de Nieuwe Gemeentewet.

vaker aangrijpen. Dit is eveneens het geval in de omgekeerde richting: wie geen of weinig gebruik maakt van het ene instrument, hanteert ook de andere instrumenten minder vaak (zie bijlage 1). Aan de hand van een factoranalyse (zie bijlage 2) controleren we of deze stellingen hetzelfde meten. Met uitzondering van de stelling over het bezoeken van diensten en inrichtingen die de gemeente opricht en beheert, creëren we een nieuwe variabele waarin de vier overige stellingen zijn opgenomen.⁹ Hoe hoger de waarden op deze schaalvariabele, hoe actiever de raadsleden gebruik maken van de instrumenten van het gemeentedecreet.

In de onderstaande tabel toetsen we de variatie in het gebruik van de instrumenten volgens de kenmerken verbonden aan de gemeenten, de politieke en de persoonlijke kenmerken. We geven enkel de onafhankelijke variabelen weer wanneer we $p < .05$ terugvinden en de verschillen m.a.w. significant zijn.

⁹ Een mogelijke verklaring hiervoor kan zijn dat het bezoeken van diensten en inrichtingen doorgaans overdag moet gebeuren, terwijl de raadsleden de andere instrumenten in hun vrije tijd kunnen aanwenden

		\bar{x}	Std.afw.	N
Politieke partij	CD&V	11,37	2,74	297
	GROEN!	14,70	2,92	50
	Open VLD	12,36	3,02	143
	Sp.a	12,79	2,97	113
	Vl. Bel.	14,76	2,56	59
	Lokale partij	12,52	3,46	106
	p			.000
Oppositie/ meerderheid.	Oppositie	14,24	2,74	400
	Meerderheid	10,80	2,45	437
	p			.000
Tijds- besteding	≤ 6u/week	12,08	3,10	459
	≥ 7u/week	12,93	3,06	352
	p			.000
Geslacht	Man	12,70	3,20	580
	Vrouw	11,85	2,75	253
	p			.000

Tabel 17: Variatie in het aanwenden instrumenten gemeentedecreet

Vier onafhankelijke variabelen leveren significante resultaten op. Ten eerste valt op dat de GROEN!- en Vlaams Belangraadsleden deze instrumenten vaker aanwenden dan raadsleden van andere partijen. CD&V-raadsleden doen dit het minst vaak. De cijfers m.b.t. de oppositie- en meerderheidsraadsleden bevestigen deze eerste vaststelling. In voorgaande analyses toonden we immers aan dat GROEN!- en Vlaams Belangraadsleden vaker in de oppositie zetelen dan de andere partijen. CD&V-raadsleden maken daarentegen vaker deel uit van de lokale meerderheid (*cf. supra*), waardoor zij de mogelijkheid hebben om reeds tijdens de fractievergaderingen van hun partij vragen te stellen. Verder zien we dat raadsleden die minstens 7u/week van hun tijd besteden aan hun politiek mandaat, iets vaker gebruik maken van deze instrumenten dan raadsleden die hoogstens 6u/week bezig zijn met hun taak als raadslid. Tot slot gebruiken mannelijke raadsleden deze instrumenten actiever dan hun vrouwelijke collega's.

Nu we de samenhang met verschillende kenmerken hebben onderzocht, onderzoeken we aan de hand van een regressieanalyse welke variabelen een verklarende bijdrage leveren aan het model. Om een duidelijk onderscheid te kunnen maken tussen variabelen die wel of niet significant bijdragen in de verklaring van de afhankelijke variabele, werken we volgens de Enter-methode. Tabel 18 geeft een overzicht van de factoren die samenhangen met het al dan niet gebruiken van de instrumenten die het gemeentedecreet aanbiedt.

	Unstand. coëfficiënts		Stand. Coëff.	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	9,843	,631		15,608	,000
Inwonertal	-2,089E-7	,000	-,003	-,099	,921
Samenstelling CBS: homogene meerderheid	-,184	,228	-,027	-,807	,420
Continuïteit van het bestuur: continu	,120	,202	,019	,595	,552
Politieke partij: GROEN! (t.o.v. CD&V)	1,340	,413	,108	3,243	,001
Politieke partij: open VLD (t.o.v. CD&V)	,256	,271	,032	,947	,344
Politieke partij: sp.a (t.o.v. CD&V)	,206	,298	,024	,689	,491
Politieke partij: VB (t.o.v. CD&V)	,912	,428	,077	2,132	,033
Politieke partij: lok. partij (t.o.v. CD&V)	,013	,310	,001	,041	,967
Meerderheid/oppositie: oppositie	3,245	,219	,522	14,820	,000
Tijdsbesteding	,117	,016	,224	7,173	,000
Ervaring: max. 2jaar (t.o.v. min. 9jaar)	,022	,254	,004	,089	,929
Ervaring: 3 t.e.m. 8 jaar	,128	,274	,018	,465	,642
Beroep: geen beroep	-,355	,313	-,044	-1,137	,256
Geslacht: vrouw	-,237	,213	-,035	-1,115	,265
Leeftijd	-,001	,010	-,004	-,108	,914
Opleidingsniveau: universitair	,223	,200	,035	1,113	,266
R² = .379 p = .000					

Tabel 18: Regressieanalyse instrumenten gemeentedecreet

Uit de regressieanalyse kunnen we besluiten dat vier variabelen de afhankelijke variabele helpen verklaren. Deze onafhankelijke variabelen verklaren samen 38% van de totale variantie in de afhankelijke variabele. In overeenstemming met de bivariate analyses, stellen we vast dat GROEN!-raadsleden vaker gebruik maken van de instrumenten die het gemeentedecreet biedt dan CD&V-raadsleden, die we als referentiegroep

hanteren. Ook het verschil tussen de Vlaams Belang- en de CD&V-raadsleden is significant. Verder leert de analyse ons dat oppositieraadsleden deze instrumenten vaker aanwenden dan meerderheidsraadsleden. Ook raadsleden die meer tijd besteden aan hun mandaat maken vaker gebruik van deze mogelijkheden.

> 3.1.2. *Werking van de gemeenteraad*

Nu we een beter zicht hebben op het gebruik van de instrumenten door de raadsleden gaan we na of lokale politici en secretarissen wijzigingen opmerken aan de werking van de gemeenteraad sinds de invoering van het gemeentedecreet. Om deze vraag te beantwoorden legden we de burgemeesters, schepenen, raadsleden en secretarissen volgende ja/nee-vragen voor:¹⁰

1. het aantal mondelinge vragen van de gemeenteraadsleden is toegenomen;
2. het aantal schriftelijke vragen van de gemeenteraadsleden is toegenomen;
3. gemeenteraadsleden voegen meer punten toe aan de agenda van de gemeenteraad;
4. detailbeslissingen komen minder aan bod tijdens de gemeenteraad.
5. het aantal agendapunten tijdens de gemeenteraad is gedaald;
6. de gemeenteraden nemen vandaag minder tijd in beslag.

Als we deze zes stellingen bekijken, zien we dat er twee thema's aan bod komen. De eerste drie stellingen hebben betrekking op het gedrag van de raadsleden en gaan na of zij vaker gebruik maken van de instrumenten die het gemeentedecreet hen biedt. De laatste drie stellingen hebben niet zozeer betrekking op de raadsleden zelf, maar eerder op het verloop van de gemeenteraad.

Met een factoranalyse controleren we of de zes stellingen een betrouwbare schaal vormen.¹¹ We maken een onderscheid tussen de lokale politici en de secretarissen. Dat betekent dat we de data van de burgemeesters, schepenen en raadsleden samenvoegen. De factoranalyse (bijlage 4) levert twee factoren op. Zowel bij de politici als de secretarissen hebben we enkel bij de eerste factor (stellingen 1, 2 en 3) met een betrouwbare schaal te maken. Bij de volgende analyses zullen we gebruik maken van deze schaal.

¹⁰ Er werd ook in een weet niet-categorie voorzien, maar deze categorie beschouwen we in de verdere analyse als missing value.

¹¹ Hoewel het meetniveau van een factoranalyse interval- of ratiovariabelen bevat, heeft onderzoek aangetoond dat het gebruik van ordinale variabelen in een factoranalyse niet noodzakelijk tot onbetrouwbare resultaten leidt (Wijnen e.a., 2002).

Door de gemiddelden te toetsen zullen we de samenhang met de verschillende kenmerken controleren. De volgende tabel presenteert enkel de significante resultaten voor de politici en de secretarissen.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	Std.afw.	N	\bar{x}	Std.afw.	N
Inwonertal	≤ 11500	,96	1,08	377	,57	,87	65
	11501-21000	,95	1,09	448	,68	1,02	69
	≥ 21001	1,15	1,12	415	1,06	1,12	54
	p	.013			.026		
Politieke partij	CD&V	1,03	1,12	521			
	GROEN!	,81	,97	52			
	Open VLD	1,14	1,09	205			
	Sp.a	,88	1,07	178			
	VB	1,33	1,21	49			
	Lokale partij	,98	1,08	179			
	p	.046					
Tijdsbesteding ¹²	< med.	1,08	1,12	610	,54	,87	91
	≥ med.	,96	1,09	616	,91	1,09	93
	p	.054			.01		
Leeftijd ¹³	< med.	,93	1,08	564	,61	,91	89
	≥ med.	1,12	1,12	619	,90	1,09	97
	p	.003			.052		
Geslacht	Man	,99	1,09	295			
	Vrouw	1,15	1,15	968			
	p	.031					

Tabel 19: Variatie in de activiteitsgraad van de raadsleden

Naarmate het inwonertal stijgt, hebben secretarissen vaker de indruk dat de raadsleden actiever zijn dan voor de invoering van het gemeentedecreet. Hoewel dit verband bij de politici minder uitgesproken lineair is, zijn burgemeesters, schepenen en raadsleden uit grote gemeenten vaker van mening dat raadsleden actiever geworden zijn. Als we naar de politieke partij van de politici kijken, dan zien we dat GROEN!- en sp.a-politici het minst vaak wijzigingen in het gedrag van de raadsleden vaststellen. Vlaams Belangpolitici beweren vaker dan andere politici dat de raadsleden actiever zijn.

¹² Politici: ≤12u/week & ≥13u/week; secretarissen: ≤47u/week & ≥48u/week.

¹³ Politici: ≤ 51jaar & ≥ 52jaar; secretarissen: ≤ 49jaar & ≥ 50jaar.

De tijdsbesteding levert zowel bij de politici als de secretarissen een significant resultaat op. Politici die hoogstens 12u/week aan hun politiek mandaat besteden, menen vaker dat de raadsleden actiever zijn dan politici die minstens 13u/week bezig zijn met hun mandaat. Bij de secretarissen is dit net omgekeerd: secretarissen die meer dan gemiddeld werken (≥ 48 u/week) hebben vaker de indruk dat het gedrag van de raadsleden is gewijzigd. Wat de leeftijd van de respondenten betreft, zien we bij de politici en de secretarissen wel dezelfde trend. Oudere politici en secretarissen geven vaker aan dat de raadsleden actiever zijn. Tot slot blijkt uit onze analyses dat vrouwelijke politici een sterkere stijging waarnemen in de activiteitsgraad van de raadsleden dan hun mannelijke collega's.

> 3.1.3. *Versterking van de gemeenteraad*

Een versterking van de gemeenteraad houdt o.m. in dat de gemeenteraad meer controle kan uitoefenen op het college, dat de gemeenteraad zich focust op inhoudelijke debatten en een langetermijnvisie ontwikkelt. Om na te gaan in welke mate de respondenten van mening zijn dat de gemeenteraad daadwerkelijk sterker is geworden, legden we burgemeesters, schepenen, raadsleden en secretarissen de volgende drie stellingen voor:

1. de rol van de gemeenteraad als controlerende instantie is versterkt in mijn gemeente;
2. de kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad is toegenomen;
3. de gemeenteraad houdt zich vandaag meer bezig met visieontwikkeling.

De respondenten konden zich helemaal oneens, oneens, noch oneens noch eens, eens of helemaal eens verklaren met deze uitspraken. De univariate analyse toonde al aan dat vooral de secretarissen niet veel veranderingen opmerken aan de werking van de gemeenteraad. De raadsleden zijn het vaakst van mening dat de werking van de gemeenteraad is gewijzigd, maar ook hier gaat het om een beperkte groep (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010).

Een factoranalyse toont aan dat de verschillende stellingen hetzelfde meten (zie bijlage 5) en bijgevolg een betrouwbare schaal vormen. Een hogere schaalwaarde betekent dat de respondenten de gemeenteraad een sterkere rol toedichten. Door de gemiddelden van de politici en de secretarissen te toetsen, onderzoeken we of er een significant verband bestaat met de verschillende kenmerken. In tabel 20 gaan we dieper in op de resultaten van deze analyses. Daarnaast onderzoeken we in deze tabel of raadsleden uit gemeenten waar de burgemeester niet langer voorzitter is van de

gemeenteraad, een sterkere gemeenteraad waarnemen dan respondenten uit andere gemeenten.

		Politici		
		\bar{x}	Std.afw.	N
Voorzitter gemeenteraad	= burgemeester	7,39	2,45	888
	≠ burgemeester	7,81	2,48	476
	p	.000		
Politieke Partij	CD&V	7,44	2,45	576
	GROEN!	6,53	2,39	59
	Open VLD	7,77	2,36	226
	Sp.a	7,88	2,38	193
	VB	7,84	2,33	58
	Lokale partij	7,37	2,72	185
	p	.000		
Oppositie/ meerderheid	Oppositie	7,08	2,49	390
	Meerderheid	7,71	2,45	998
	p	.000		
Ander beroep	Nee	7,43	2,54	823
	Ja	7,70	2,37	558
	p	.047		
Leeftijd	≤ 51 jaar	7,19	2,42	651
	≥ 52 jaar	7,88	2,49	647
	p	.000		

Tabel 20: Variatie in versterking van de gemeenteraad

In de gemeenten waar het burgemeesterschap niet langer gekoppeld is aan het voorzitterschap van de gemeenteraad, zijn lokale politici vaker van oordeel dat de gemeenteraad versterkt is dan in gemeenten waar de burgemeester nog steeds de rol van voorzitter vervult. Ook de politieke partij levert een significant resultaat op: GROEN!-politici zijn het minst vaak van mening dat de gemeenteraad een sterkere rol speelt, sp.a-politici geven daarentegen het vaakst aan dat de gemeenteraad versterkt is. Zij worden gevolgd door de Vlaams Belang- en Open VLD-politici. Ondanks de vrij hoge gemiddelde score van de Vlaams Belangpolitici hebben meerderheidsraadsleden over het algemeen vaker de indruk dat de gemeenteraad versterkt is.

Tot slot zorgen enkele persoonlijke kenmerken van de lokale politici voor een significant verband. Politici die hun politiek mandaat combineren met een ander beroep noteren een sterkere gemeenteraad dan lokale politici die geen ander beroep uitoefenen. Oudere politici (≥ 52 jaar) spreken tot slot van een sterkere gemeenteraad dan hun jongere collega's.

De kenmerken verbonden aan de gemeente hangen niet significant samen met de perceptie van de politici aangaande de versterking van de gemeenteraad. Bij de secretarissen vinden we geen enkel verband tussen de onafhankelijke variabelen en de variatie in de versterking van de gemeenteraad.

Eerder in dit hoofdstuk creëerden we een nieuwe variabele die wijzigingen in de activiteitsgraad van de raadsleden weergaf. Deze activiteitsgraad omvat het aantal mondelinge en schriftelijke vragen en toegevoegde agendapunten van de raadsleden. In de onderstaande tabel meten we de samenhang tussen de toegenomen activiteitsgraad en de versterking van de gemeenteraad. Zowel bij de politici als bij de secretarissen is er sprake van een positief verband: zij die een toename in de activiteitsgraad van de raadsleden waarnemen, spreken eerder van een versterkte gemeenteraad.

	Toename activiteitsgraad	
	Politici	Secretarissen
Versterking GR	.243** N = 1265	.164* N = 188

** p<.01; *p<.05

Tabel 21: Correlatie versterking gemeenteraad en toename activiteitsgraad

Na de bespreking van de samenhang tussen de versterking van de gemeenteraad en de verschillende kenmerken, gaan we d.m.v. een regressieanalyse op zoek naar variabelen die de samenhang kunnen verklaren. We bekijken eerst de regressieanalyse bij de lokale politici. Aangezien de functie van de lokale politici (burgemeester, schepen of raadslid) een belangrijke rol kan spelen in de verklaring van de percepties van de respondenten, voegen we ze toe als onafhankelijke variabele.

	Unstand. Coëf.		Stand. Coëf.	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	7,809	,228		34,239	,000
Inwonertal	-2,057E-6	,000	-,037	-1,195	,232
Samenstelling CBS: homogene meerderheid	,331	,172	,061	1,929	,054
Continuïteit van het bestuur: continu	-,200	,152	-,041	-1,313	,190
Voorzitterschap GR: ≠ burgemeester	,400	,152	,077	2,639	,008
Functie: burgemeester (t.o.v. raadslid)	-,066	,396	-,009	-,166	,868
Functie: schep en (t.o.v. raadslid)	-,552	,285	-,100	-1,934	,053
Politieke partij: GROEN! (t.o.v. CD&V)	-,374	,356	-,033	-1,050	,294
Politieke partij: open VLD (t.o.v. CD&V)	,447	,207	,069	2,162	,031
Politieke partij: sp.a (t.o.v. CD&V)	,689	,221	,100	3,117	,002
Politieke partij: VB (t.o.v. CD&V)	1,002	,397	,084	2,520	,012
Politieke partij: lok. partij (t.o.v. CD&V)	,116	,223	,017	,519	,604
Meerderheid/oppositie: oppositie	-,929	,206	-,170	-4,502	,000
Beroep/geen beroep: beroep	,355	,177	,070	2,003	,045
Tijdsbesteding	,000	,006	-,005	-,092	,926
Ervaring: 3-8j (t.o.v. ≤2j)	,070	,175	,013	,397	,692
Ervaring: ≥ 9j (t.o.v. ≤2j)	-,098	,179	-,018	-,546	,585
Geslacht: vrouw	,035	,169	,006	,206	,837
Leeftijd	,000	,001	-,020	-,679	,497
Opleidingsniveau: universitair	-,645	,149	-,129	-4,327	,000
R² = .067 p = .000					

Tabel 22: Regressieanalyse versterking van de gemeenteraad (politici)

Zeven onafhankelijke variabelen dragen significant bij tot het verklaren van de perceptie over de versterking van de gemeenteraad. Deze variabelen verklaren 7% van de totale variantie in de versterking van de gemeenteraad. In overeenstemming met de bivariate analyses, stellen we vast dat politici uit gemeenten waar de burgemeester geen voorzitter meer is van de

gemeenteraad, een sterkere gemeenteraad zien dan hun collega's. Ook de politieke partij waar politici deel van uitmaken, levert een significant resultaat op: zowel open VLD-, sp.a- als Vlaams Belangraadsleden zien een sterkere gemeenteraad dan hun CD&V-collega's. Oppositieraadsleden merken daarentegen een minder sterke gemeenteraad op dan de meerderheidsraadsleden. Ook de beroepssituatie draagt significant bij: politici die een ander beroep uitoefenen naast hun mandaat, nemen een sterkere gemeenteraad waar dan politici die hun mandaat niet combineren met een ander beroep. Daarnaast stellen we vast dat universitaire politici kritischer zijn voor de versterking van de gemeenteraad dan hun collega's die niet over een universitair diploma beschikken.

Verder geven politici uit gemeenten met een homogene meerderheid vaker aan dat de gemeenteraad versterkt is in hun gemeente dan politici uit gemeenten met een coalitiemeerderheid. Schepenen lijken over het algemeen minder dan raadsleden de indruk te hebben dat de gemeenteraad versterkt is sinds de invoering van het gemeentedecreet.

Vervolgens voeren we dezelfde regressieanalyse uit bij de secretarissen. We voegen een extra onafhankelijke variabele toe die niet voorkomt bij de lokale politici: aan de secretarissen stelden we de vraag of zij een toename waarnemen van de tijd die ze spenderen aan hun werk voor de gemeenteraad.

	Unstand. coëfficiënts		Stand. coëfficiënts	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	-36,025	60,563		-,595	,553
Inwonertal	-4,088E-6	,000	-,047	-,458	,648
Samenstelling CBS: homogene meerderheid	,239	,460	,053	,519	,605
Continuïteit van het bestuur: continu	,571	,421	,132	1,355	,178
Voorzitterschap GR: ≠ burgemeester	-,059	,410	-,013	-,144	,885
Totale tijdsbesteding	,014	,030	,045	,473	,637
Toename tijdsbesteding GR	,254	,472	,048	,537	,592
Ervaring	,019	,030	,074	,647	,519
Geslacht: vrouw	,905	,559	,150	1,621	,108
Leeftijd	,067	,034	,245	1,982	,050
Opleidingsniveau: niet- universitair	-,319	,578	-,056	-,552	,582
R ² = .252 p = .597					

Tabel 23: Regressieanalyse versterking van de gemeenteraad (secretarissen)

Enkel de leeftijd van de secretarissen levert een significante bijdrage: naarmate de secretarissen ouder zijn, spreken ze vaker van een versterking van de gemeenteraad. Vrouwelijke secretarissen hebben vaker de indruk dat de gemeenteraad versterkt is dan hun mannelijke collega's, zo blijkt uit tabel 23. Deze vaststelling is echter net niet significant op het .1-niveau. Ook de andere variabelen leveren geen significante bijdrage tot het model.

> 3.1.4. *Delegatie gemeenteraad → college*

Met het oog op het versterken van de gemeenteraad, biedt het gemeentedecreet de gemeenteraad de mogelijkheid om bepaalde bevoegdheden te delegeren naar het college. Daarnaast is het college tevens bevoegd voor het dagelijks bestuur van de gemeente. De gemeenteraad bepaalt echter de invulling van het begrip dagelijks bestuur. Een ruimere definitie van het begrip betekent met andere woorden een grotere bevoegdheid voor het college.

Om na te gaan hoe de respondenten denken over de bepaling van het begrip dagelijks bestuur en over de delegatiemogelijkheid van de gemeenteraad naar het college, legden we hen enkele stellingen voor. Op een vijfpuntenschaal konden de respondenten aanduiden in welke mate ze het eens waren met de volgende uitspraken:

1. de bepaling van het begrip dagelijks bestuur is door de gemeenteraad erg beperkt gehouden;
2. door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur heeft de gemeenteraad nu minder te zeggen;
3. door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur komt er meer ruimte vrij voor debat in de gemeenteraad;
4. de delegatie van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college gaat nog niet ver genoeg in mijn gemeente;
5. de gemeenteraadsleden in mijn gemeente staan weigerachtig tegenover het delegeren van bevoegdheden naar het college.

Om de onderlinge samenhang tussen deze stellingen te controleren, voeren we een correlatieanalyse uit (zie bijlage 6). Met uitzondering van de samenhang tussen de eerste en de tweede stelling, verloopt de samenhang bij de politici en de secretarissen in dezelfde richting. Politici die aangeven dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur erg beperkt is gebleven, hebben minder sterk de indruk dat de gemeenteraad nu minder te zeggen heeft. Bij de secretarissen loopt deze samenhang in de tegengestelde richting. Een factoranalyse levert noch bij politici noch bij secretarissen betrouwbare resultaten op. We werken dus verder met de stellingen afzonderlijk.

In onderstaande tabellen meten we de samenhang tussen de stellingen en onze verschillende kenmerken. Dit doen we, zoals eerder in dit hoofdstuk aan bod kwam, door het toetsen van gemiddelden. Telkens tonen we ook het percentage respondenten dat het eerder of helemaal eens was met deze stellingen. We noteren enkel de resultaten wanneer er sprake is van een significant verband en maken een onderscheid tussen de politici en de secretarissen.

		Politici		
		\bar{x}	% (helemaal) eens	N
Meerderheid - oppositie	Meerderheid	3,09	37,6	909
	Oppositie	3,30	51,8	357
	p	.002		
Ander beroep	Nee	3,23	46,5	747
	Ja	3,03	34,4	512
	p	.002		
Tijds- besteding	≤ 12u/week	3,29	49,1	625
	≥ 13u/week	2,99	33,9	598
	p	.000		
Opleidings- niveau	Niet univ.	3,28	47,0	745
	Univ.	2,96	34,0	520
	p	.000		

**Tabel 24: De bepaling van het begrip dagelijks bestuur is erg beperkt
gebleven**

Meerderheids- en oppositieraadsleden verschillen significant van mening over de invulling van het begrip dagelijks bestuur: terwijl 52% van de oppositieraadsleden meent dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur erg beperkt is gebleven, is 38% van de meerderheidsraadsleden deze mening toegedaan. Ook met het al dan niet uitoefenen van een ander beroep vinden we een significant verband: politici die geen ander beroep uitoefenen hebben vaker de indruk dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur erg beperkt is gebleven dan hun collega's die wel een ander beroep hebben. Verder blijkt uit tabel 24 dat politici die minder dan 13u/week spenderen aan hun politiek mandaat, vaker van mening zijn dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur erg beperkt is gebleven dan politici die per week gemiddeld 13 uur of meer bezig zijn met hun mandaat. Tot slot stellen we vast dat politici die niet over een universitair diploma beschikken, de bepaling van het begrip dagelijks bestuur vaker als erg beperkt omschrijven dan lokale politici met een universitair diploma. In deze tabel zijn de secretarissen niet opgenomen. Voor hen vonden we geen significante verbanden terug.

We werken op dezelfde manier voor de tweede stelling: *“door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur heeft de gemeenteraad nu minder te zeggen”*. De volgende tabel presenteert enkel de significante verbanden en geeft samen met de gemiddelden ook het aantal respondenten weer dat het (helemaal) eens is met deze stelling.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Inwonertal	≤ 11500				3,53	57,4	68
	11501 - 21000				3,04	34,8	69
	≥ 21001				2,87	35,2	54
	p	.003					
Politieke partij	CD&V	3,15	39,8	527			
	GROEN!	3,52	54,2	48			
	Open VLD	3,28	43,9	212			
	Sp.a	2,96	31,7	183			
	Vl. Bel.	3,62	62,8	55			
	Lok. partij	3,32	52,0	173			
	p	.000					
Meerderheid - oppositie	Meerderheid	2,98	33,6	916			
	Oppositie	3,77	65,0	366			
	p	.000					
Ander beroep	Nee	3,37	48,6	760			
	Ja	2,97	33,8	515			
	p	.000					
Tijdsbesteding	≤ 12u/week	3,50	53,5	639			
	≥ 13u/week	2,90	31,5	600			
	p	.000					
Leeftijd	≤ 49 jaar				3,31	51,6	93
	≥ 50 jaar				2,99	33,3	96
	p	.050					

Tabel 25: Door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur heeft de gemeenteraad nu minder te zeggen

Twee kenmerken spelen bij de secretarissen een significante rol: het inwonertal en de leeftijd. Secretarissen uit grote en middelgrote gemeenten beweren minder vaak dan hun collega's uit de kleine gemeenten dat de gemeenteraad minder te zeggen heeft door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. Aan het einde van de tabel zien we nog dat secretarissen van minstens 50 jaar minder vaak aangeven dat de gemeenteraad nu minder te zeggen heeft dan hun jongere collega's.

Wat de politici betreft stellen we vast dat de GROEN!- en Vlaams Belang-politici samen met politici uit lokale partijen vaker van mening zijn dat de gemeenteraad minder te zeggen heeft door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. Ook oppositieraadsleden zijn vaker deze mening toegedaan dan raadsleden die deel uitmaken van de meerderheid. Politici die naast hun mandaat een ander beroep uitoefenen gaan minder vaak akkoord met de stelling dat de gemeenteraad nu minder te zeggen heeft dan hun collega's die geen ander beroep uitoefenen. Politici die minstens 13u/week spenderen aan hun verkozen mandaat, menen tot slot minder

vaak dat de gemeenteraad nu minder te zeggen heeft dan politici die minder tijd besteden aan hun politiek mandaat.

Een volgende stelling peilt in welke mate er ruimte vrij gekomen is voor debat in de gemeenteraad door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. De volgende tabel geeft een overzicht van de significante verbanden tussen de onafhankelijke variabelen en deze stelling.

		Politici		
		\bar{x}	% eens	N
Meerderheid - oppositie	Meerderheid	2,84	25,4	926
	Oppositie	2,26	9,4	373
	p	.000		
Ander beroep	Nee	2,56	16,1	768
	Ja	2,85	27,7	524
	p	.000		
Tijdsbesteding	≤ 12u/week	2,55	18,5	655
	≥ 13u/week	2,82	25,5	601
	p	.000		
Leeftijd	≤ 51 jaar	2,57	17,1	604
	≥ 52 jaar	2,77	25,1	610
	p	.000		
Opleidingsniveau	Niet univ.	2,75	23,3	767
	Univ.	2,58	17,1	531
	p	.002		

Tabel 26: Door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur komt er meer ruimte vrij voor debat in de gemeenteraad

Een eerste significant verschil zien we tussen meerderheids- en oppositieraadsleden. Van de meerderheidsraadsleden is een vierde van mening dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur geleid heeft tot meer ruimte voor debat in de gemeenteraad. Bij de oppositieraadsleden gaat het om 9%. Verder geven politici die nog een ander beroep uitoefenen, vaker aan dat er meer ruimte is vrijgekomen voor debat dan politici zonder een ander beroep. Ook lokale politici die minstens 13u/week aan hun politiek mandaat spenderen en politici van 52 jaar of ouder, hebben vaker dan andere politici de indruk dat er meer ruimte is voor debat in de gemeenteraad door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. Lokale mandatarissen met een universitair diploma zijn ten slotte kritischer voor de wijzigingen aan de gemeenteraad en zijn minder vaak dan politici zonder universitair diploma van mening dat er meer ruimte is voor debat in de gemeenteraad. De secretarissen komen in deze tabel niet aan bod. Voor hen vonden we geen significant verband terug met de verschillende kenmerken.

Naast de stellingen over de bepaling van het begrip dagelijks bestuur, werden ook enkele uitspraken opgenomen over de delegatie van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college. Eerst en vooral vroegen we aan de respondenten in welke mate ze akkoord waren met de stelling dat de delegatie van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college nog niet ver genoeg gaat. Onderstaande tabel geeft de resultaten weer.

		Politici		
		\bar{x}	% eens	N
Inwonertal	≤ 11500	2,67	26,5	388
	11501 - 21000	2,49	20,8	476
	≥ 21001	2,52	17,8	460
	p	.035		
Politieke partij	CD&V	2,59	19,2	558
	GROEN!	2,12	14,3	56
	Open VLD	2,58	24,1	220
	Sp.a	2,52	18,2	192
	Vl. Belang	2,34	25,9	58
	Lokale partij	2,62	26,8	179
	p	.031		
Meerderheid - oppositie	Meerderheid	2,68	21,0	966
	Oppositie	2,24	23,0	382
	p	.000		
Tijdsbesteding	≤ 12u/week	2,37	21,0	675
	≥ 13u/week	2,75	21,8	628
	p	.000		
Ander beroep	Nee	2,42	19,4	803
	Ja	2,76	24,7	538
	p	.000		
Opleidingsniveau	Niet univ.	2,65	25,3	796
	Univ.	2,43	16,4	550
	p	.000		

Tabel 27: De delegatie van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college gaat nog niet ver genoeg in mijn gemeente

Uit de tabel blijkt dat zes onafhankelijke variabelen samenhangen met de mening van de politici over de delegatie van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college. Een eerste variabele die van belang is, is het inwonertal: hoe kleiner het inwonertal, hoe vaker politici akkoord gaan met de uitspraak dat de delegatie van de gemeenteraad naar het college nog niet ver genoeg gaat. Ook met de politieke partij is er een verband. Vooral Open VLD-, Vlaams Belangpolitici en politici van lokale partijen zouden graag een verdergaande delegatie van bevoegdheden zien in hun

gemeente. Ook meerderheids- en oppositieraadsleden verschillen significant van mening, al is het aandeel politici dat het eens is met deze stelling ongeveer even groot. Dit is nog meer het geval voor de tijdsbesteding. Politici die nog een ander beroep uitoefenen, vinden vaker dat de delegatie nog niet ver genoeg gaat dan politici die geen andere professionele carrière hebben. Tot slot zijn politici die niet over een universitair diploma beschikken, vaker van mening dat de delegatie in hun gemeente nog niet ver genoeg gaat dan politici met een universitair diploma. De secretarissen komen niet voor in deze tabel omdat we bij hen geen significante verbanden terugvonden.

De vijfde en laatste stelling onderzoekt in welke mate gemeenteraadsleden weigerachtig staan tegenover het delegeren van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college. De volgende tabel verduidelijkt de significante verbanden.

		Politici		
		\bar{x}	% eens	N
Meerderheid - oppositie	Meerderheid	3,07	33,9	934
	Oppositie	3,33	46,7	362
	p	.000		
Opleidings- niveau	Niet univ.	3,19	40,0	770
	Univ.	3,07	34,0	524
	p	.028		

Tabel 28: De gemeenteraadsleden in mijn gemeente staan weigerachtig tegenover het delegeren van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college

Bijna de helft van de oppositieraadsleden is van mening dat de raadsleden weigerachtig staan tegenover delegatie. Daarmee verschilt hun mening significant van de opinie van de meerderheidsraadsleden, van wie een derde akkoord gaat met deze stelling. Lokale politici met een universitair diploma hebben minder vaak de indruk dat de raadsleden weigerachtig staan tegenover delegatie dan politici die niet over een universitair diploma beschikken. Opnieuw komen de secretarissen in deze tabel niet aan bod: bij hen leidde geen enkel kenmerk tot significante verschillen.

> 3.2. Het college van burgemeester en schepenen

In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de mogelijkheid die het gemeentedecreet biedt om de OCMW-voorzitter toe te voegen aan het college van burgemeester en schepenen. Aangezien de gemeenten tijdens de zittingsperiode 2007-2012 vrij waren om de OCMW-voorzitter al dan niet als schepenen van rechtswege op te nemen in het college¹⁴, kunnen we nagaan of de aanwezigheid van de OCMW-voorzitter een invloed heeft op de meningen van de burgemeesters en schepenen over de samenwerking met het OCMW. Volgens het Ontwerp van Memorie van Toelichting (2005) zou de opname van de OCMW-voorzitter immers minstens tot een betere stroomlijning van de onderlinge organisatie moeten leiden.

Concreet legden we de burgemeesters en de schepenen de volgende drie stellingen voor:

1. de samenwerking tussen het college en het OCMW verloopt goed in mijn gemeente;
2. ik ben als burgemeester/schepenen goed op de hoogte van wat er zich in het college afspeelt;
3. door de samenwerking met het OCMW kan mijn gemeente een consistenter sociaal beleid voeren.

Een eerste univariate analyse van onze resultaten toonde aan dat een meerderheid van de burgemeesters en schepenen tevreden is over de samenwerking met het OCMW. Bovendien zei een ruime meerderheid van de respondenten sterk te geloven dat de gemeente door de samenwerking met het OCMW een consistenter sociaal beleid zou voeren (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010).

Nu gaan we een stapje verder en gaan we op zoek naar variabelen die samenhangen met de meningen over de samenwerking tussen het college en het OCMW. Een factoranalyse toont dat de drie stellingen hieromtrent hetzelfde meten en bijgevolg een betrouwbare schaal vormen die de tevredenheid over de samenwerking tussen het college en het OCMW meet. Een hogere score op de geconstrueerde variabele wijst op een grotere tevredenheid over de samenwerking tussen college en OCMW. Bij de volgende analyses werken we verder met deze schaal.

In de eerste plaats gaan we na of de tevredenheid over de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW verschilt naargelang de OCMW-voorzitter al dan niet opgenomen is in het college. Vervolgens gaan we op zoek welke onafhankelijke variabelen een rol spelen in de perceptie van de

¹⁴ De opname van de OCMW-voorzitter in het college van burgemeester en schepenen is verplicht vanaf de vernieuwing van de gemeenteraad in 2013.

respondenten over de samenwerking tussen gemeente en OCMW. We geven telkens slechts de significante verbanden weer.

		\bar{x}	Std.afw.	N
OCMW-voorzitter	Nee	10,81	2,42	172
	Ja	11,26	2,55	393
⊂ college	p	.046		

Tabel 29: Samenwerking college - OCMW volgens aanwezigheid OCMW-voorzitter in het college

Burgemeesters en schepenen die deel uitmaken van een college waarin de OCMW-voorzitter is opgenomen, zijn vaker tevreden over de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW dan de leden van het college waar de OCMW-voorzitter nog geen deel uitmaakt van het college, zo blijkt uit tabel 29.

		\bar{x}	Std.afw.	N
Samenstelling college	Coalitie	10,87	2,55	395
	Hom. meerd.	11,72	2,36	170
	p	.000		
Tijd	≤ 38u/week	10,88	2,63	280
	≥ 39u/week	11,34	2,39	267
	p	.033		
Leeftijd	≤ 53 jaar	10,86	2,44	250
	≥ 54 jaar	11,40	2,61	248
	p	.018		
Opleidingsniveau	Niet-univ.	11,35	2,45	309
	Univ.	10,90	2,59	260
	p	.034		

Tabel 30: Samenwerking college - OCMW volgens overige kenmerken

Tabel 30 toont ook een samenhang aan tussen de samenstelling van het college en de percepties van de leden van het college over de samenwerking tussen college en OCMW: politici uit gemeenten met een homogene meerderheid aan de macht zijn vaker tevreden over de samenwerking tussen het college en het OCMW. Dit mag niet verbazen aangezien de OCMW-voorzitter en de leden van het college allemaal tot dezelfde partij behoren.

Vervolgens vinden we een significant verband met de tijdsbesteding¹⁵ van de lokale politici: leden van het college die meer tijd besteden aan hun schepen- of burgemeesterambt zijn vaker tevreden over de samenwerking tussen het college en het OCMW dan de leden van het college die minder tijd aan hun politiek mandaat spenderen. Ook de leeftijd¹⁶ van de lokale politici levert een significant resultaat op: schepenen en burgemeesters van 53 jaar of jonger hebben een minder positieve indruk van de samenwerking tussen het college en het OCMW dan hun oudere collega's. Tot slot staan de leden van het college met een universitair diploma kritischer ten opzichte van de samenwerking tussen het college en het OCMW dan hun collega's die niet over een universitair diploma beschikken.

> 3.3. Besluit

In dit hoofdstuk namen we de veranderingen die het gemeentedecreet aanbracht aan de gemeenteraad en het college van burgemeester en schepenen onder de loep. Telkens gingen we op zoek naar factoren die in verband staan met de perceptie van de respondenten over de veranderingen in de politieke component.

De bevindingen suggereren dat voornamelijk oppositieraadsleden gebruik maken van de instrumenten die het gemeentedecreet aan raadsleden biedt om beter voorbereid op de gemeenteraad te verschijnen. Meer concreet wendden GROEN!- en Vlaams Belangraadsleden deze instrumenten vaker aan dan raadsleden van andere partijen. Ook raadsleden die meer tijd besteden aan hun taak als raadslid, maken vaker gebruik van deze instrumenten. Desondanks lijken deze instrumenten nog geen grote veranderingen teweeg te brengen: raadsleden noch secretarissen stellen grote wijzigingen vast in de werking van de gemeenteraad. Als er veranderingen gepercipieerd worden, lijkt dit eerder in de grotere gemeenten te gebeuren. Wel tonen onze resultaten aan dat politici die actief zijn in een gemeente waar de burgemeester niet langer voorzitter is van de gemeenteraad, vaker van mening zijn dat de gemeenteraad versterkt is sinds de invoering van het gemeentedecreet.

Wat de delegatiemogelijkheid van de gemeenteraad naar het college betreft, viel de kritischere houding van de oppositieraadsleden op. Niet

¹⁵ De waarden die we gebruiken om de tijdsbesteding van de leden van het college in twee categorieën te delen, zijn hier anders in het vorige hoofdstuk. In tegenstelling tot het vorige hoofdstuk zijn de raadsleden hier niet betrokken. Dat heeft tot gevolg dat de gemiddelde waarden van de tijdsbesteding stijgen.

¹⁶De waarden die we gebruiken om de leeftijdscategorieën in te delen verschillen ten opzichte van die van het vorige hoofdstuk aangezien de raadsleden niet opgenomen werden in deze data.

alleen vinden ze vaker dan meerderheidsraadsleden dat de gemeenteraad door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur minder te zeggen heeft, ze zijn ook vaker van oordeel dat de raadsleden weigerachtig staan tegenover de delegatiemogelijkheid. Bovendien hebben ze minder sterk de indruk dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur meer ruimte heeft gecreëerd voor debat in de gemeenteraad.

Tot slot leerden we uit de analyses dat de aanwezigheid van de OCMW-voorzitter in het college een positieve invloed heeft op de percepties van de leden van het college over de samenwerking tussen het college en het OCMW.

4. De ambtelijke component

Naast wijzigingen voor de gemeenteraad en het college, heeft het gemeentedecreet ook veranderingen aangebracht aan de ambtelijke component. Deze worden in dit hoofdstuk van naderbij bekeken. In de eerste plaats kijken we naar de instrumenten die het gemeentedecreet biedt om een lokaal personeelsbeleid uit te werken. We onderzoeken in welke mate persoonlijke, politieke en gemeentekennmerken een rol spelen in de waarschijnlijkheid dat men een beroep zal doen op deze instrumenten. Daarnaast gaan we na of gemeenten die een beroep doen op het ene instrument ook geneigd zijn de andere instrumenten te hanteren. Tot slot identificeren we de factoren die samenhangen met de tevredenheid van de gemeentesecretarissen over de vernieuwingen.

In een tweede onderdeel nemen we de tevredenheid over het managementteam onder de loep. We gaan na welke factoren samenhangen met de perceptie van de leden van het college, de secretarissen en de ontvangers over het managementteam in het algemeen en de samenstelling¹⁷ ervan in het bijzonder. Tot slot gaat onze aandacht uit naar de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie. We gaan niet alleen na welke kenmerken samenhangen met de meningen van de respondenten, maar zoeken ook naar variabelen die de rol van het managementteam verklaren.

In dit hoofdstuk staan dus de volgende onderzoeksvragen centraal:

- 1a In welke mate spelen kenmerken verbonden aan de gemeenten en de andere kenmerken van de secretarissen een rol in de waarschijnlijkheid dat men een beroep zal doen op de instrumenten die het gemeentedecreet biedt inzake een lokaal personeelsbeleid?*
- 1b Zijn de gemeenten die het ene instrument zullen hanteren ook meer geneigd een beroep te doen op de andere instrumenten die het gemeentedecreet biedt inzake een lokaal personeelsbeleid?*
- 2a In welke mate spelen kenmerken verbonden aan de gemeenten, politieke en persoonlijke kenmerken van de respondenten een rol in hun meningen over de samenstelling van het managementteam?*

¹⁷ Bij het versturen van de vragenlijsten was alleen de opname van de secretaris en de ontvanger verplicht door het gemeentedecreet. Voor het overige konden de gemeenten vrij beslissen over de samenstelling van het managementteam. Ondertussen is de verplichte opname van de burgemeester in het managementteam een feit. Dit behandelen we in het volgende hoofdstuk.

2b In welke mate spelen kenmerken verbonden aan de gemeenten, politieke en persoonlijke kenmerken van de respondenten een rol in hun meningen over de rol van het managementteam?

2c In welke mate verklaren deze kenmerken de rol van het managementteam?

> 4.1. Lokaal personeelsbeleid

Het gemeentedecreet wil de lokale besturen voldoende mogelijkheden aanreiken om tot een eigentijds personeelsbeleid te komen. Om invulling te geven aan een lokaal personeelsbeleid, biedt het gemeentedecreet de gemeenten verschillende instrumenten. In een eerste onderdeel bekijken we het gebruik van deze instrumenten van naderbij. Omwille van de grote verantwoordelijkheid van de (adjunct-)secretaris en de ontvanger, voorziet het gemeentedecreet in een politieke evaluatie van deze functies. Deze komt in een tweede deel aan bod. Afsluitend onderzoeken we welke kenmerken samenhangen met de algemene houding van de secretarissen ten aanzien van de aanpassingen die het gemeentedecreet heeft doorgevoerd inzake het lokaal personeelsbeleid.

> 4.1.1. Instrumenten lokaal personeelsbeleid

Om vorm te kunnen geven aan een lokaal personeelsbeleid, biedt het gemeentedecreet de gemeenten verschillende mogelijkheden. Zo werden de voorwaarden om contractueel personeel in dienst te nemen versoepeld, werd voorzien in de mogelijkheid om een mandaatsysteem in te stellen voor bepaalde functies en biedt het gemeentedecreet een juridische grondslag voor de aanwerving van kabinets- en fractiepersoneel. Tot slot kan het college de aanstellingsbevoegdheid delegeren naar de secretaris. Om een beeld te krijgen van de mate waarin de gemeenten gebruik (zullen) maken van deze vernieuwingen, vroegen we aan de secretarissen hoe groot de kans is dat hun gemeente een beroep zal doen op deze mogelijkheden.

Uit de univariate analyses bleek dat 11% van de secretarissen in de zomer van 2008 aangaf dat hun gemeente het gemeentedecreet had aangegrepen om meer contractuele personeelsleden in dienst te nemen, een derde van de secretarissen achtte de kans eerder tot heel waarschijnlijk dat de gemeente in de toekomst gebruik zou maken van deze mogelijkheid. Verder gaf 6% van de secretarissen aan er een mandaatsysteem was ingevoerd in zijn gemeente voor één of meerder functies. Amper 4% schatte de kans eerder tot heel waarschijnlijk dat dit in de toekomst zou gebeuren. De mogelijkheid om kabinets- en/of fractiepersoneel aan te werven was sterker verspreid in de Vlaamse gemeenten: in bijna een vijfde van de gemeenten was op het moment van de bevraging reeds kabinets- en fractiepersoneel

aanwezig. Nog eens 8% van de secretarissen omschreef de kans dat dit in de toekomst zou gebeuren als eerder tot heel waarschijnlijk. De delegatie van de aanstellingsbevoegdheid naar de secretaris komt nauwelijks voor in de Vlaamse gemeenten en slechts 5% van de secretarissen schat de kans eerder tot heel waarschijnlijk in dat dit in de toekomst zal gebeuren (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2009).

Blijft de vraag welke persoonlijke, politieke en gemeentekennmerken samenhangen met het al dan niet gebruiken van deze instrumenten. In de onderstaande tabel geven we de significante verbanden weer.

		Contractuelen		Mandaatsysteem		Kabinet	
		Waar-schijnlijk	N	Waar-schijnlijk	N	Waar-schijnlijk	N
Inwoner-tal	≤ 11500			0	69	2,9	68
	11501-21000			2,9	68	4,5	66
	≥21001			12,0	50	20,8	48
	p			.013		.001	
Samen-stelling college	Coalitie	37,2	121			12,5	120
	Hom. meerderheid	60,7	56			0	62
	p	.013				.006	

Tabel 31: Mogelijkheden geboden door het decreet.

Naarmate het inwonertal toeneemt, schatten meer secretarissen de kans eerder tot heel waarschijnlijk in dat hun gemeente in de toekomst in een mandaatsysteem zal voorzien voor bepaalde functies en dat kabinets- en/of fractiepersoneel aangesteld zal worden. Ook de samenstelling van het college levert significante resultaten op: in gemeenten met een homogene meerderheid aan de macht geven beduidend meer secretarissen aan dat hun gemeente meer contractueel personeel zal aanwerven. Het omgekeerde zien we bij de vraag m.b.t. het kabinets- en/of fractiepersoneel: terwijl geen enkele secretaris uit een gemeente met een homogene meerderheid de kans eerder tot heel waarschijnlijk acht dat zijn gemeente kabinets- en/of fractiepersoneel zal aanwerven, bedraagt dit percentage bij de secretarissen uit gemeenten met een coalitiemeerderheid 13%. Voor de delegatiemogelijkheid van de aanstellingsbevoegdheid vonden we geen significante verbanden met de onafhankelijke variabelen.

Kunnen we een onderscheid maken tussen gemeenten die gebruik maken van de verschillende instrumenten die het gemeentedecreet biedt en gemeenten die op geen enkele van deze mogelijkheden een beroep doen? Om dit na te gaan, verduidelijkt de volgende tabel de correlatieanalyses tussen deze verschillende stellingen onderling.

** p<.01; *p<.05	Contractuelen	Mandaat	Kabinet	Aanstellings- bevoegdheid
Contractuelen		.170* N = 172	-.081 N = 172	.029 N = 171
Mandaat	.170* N = 172		.349** N = 179	.237** N = 181
Kabinet	-.081 N = 172	.349** N = 179		.036 N = 176
Aanstellings- bevoegdheid	.029 N = 171	.237** N = 181	.036 N = 176	

Tabel 32: Correlatieanalyse mogelijkheden inzake personeelsbeleid

Tabel 32 leert ons dat de waarschijnlijkheid dat men een mandaatstelsel zal invoeren, positief samenhangt met de waarschijnlijkheid dat men gebruik zal maken van andere instrumenten van het gemeentedecreet. Zo achten secretarissen uit de gemeenten met een mandaatstelsel de kans groter dat contractuelen zullen worden aangesteld, dat kabinet- en fractiepersoneel zal worden aangeworven en dat het college de aanstellingsbevoegdheid zal delegeren naar de secretaris. Tussen de andere stellingen vinden we geen significante samenhang.

> 4.1.2. *Evaluatie decretale graden*

Omwille van de grote verantwoordelijkheid van de secretaris, adjunct-secretaris en ontvanger, voorziet het gemeentedecreet in een politieke evaluatie van de decretale graden. Deze evaluatie valt onder de bevoegdheid van een bijzondere gemeenteraadscommissie, die voorgezeten wordt door de voorzitter van de gemeenteraad en bijgestaan wordt door externe deskundigen in het personeelsbeleid. Om de mening van de secretarissen te kennen over deze verandering, vroegen we hen in welke mate ze zich akkoord verklaarden met de volgende stellingen:

1. De evaluatie van de decretale graden door een bijzondere gemeenteraadscommissie zal tot een objectievere evaluatie leiden
2. De betrokkenheid van externe deskundigen bij de evaluatie van de decretale graden zal tot een objectievere evaluatie leiden

De secretarissen zijn weinig enthousiast over deze manier van evalueren: amper een op de zes secretarissen denkt dat de evaluatie van de decretale graden door een bijzondere gemeenteraadscommissie tot een objectievere evaluatie zal leiden. In de externe betrokkenheid stellen de secretarissen wat meer vertrouwen: 37% van de secretarissen meent dat de betrokkenheid

van externe deskundigen tot een objectievere evaluatie zal leiden (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010).

In de volgende tabel gaan we dieper in op de kenmerken die samenhangen met de meningen van de secretarissen over het nieuwe systeem van evaluatie. We nemen enkel de significante verbanden op.

		% eens	N
Opleidingsniveau	Niet-univ.	33,3	27
	Univ.	14,7	156
	p	.049	

Tabel 33: De evaluatie van de decretale graden door een bijzondere gemeenteraadscommissie zal tot een objectievere evaluatie leiden volgens opleidingsniveau

We vinden slechts één significant verband terug: secretarissen zonder universitair diploma zijn vaker van mening dat de evaluatie van de decretale graden door een bijzondere gemeenteraadscommissie tot een objectievere evaluatie zal leiden dan secretarissen met een universitair diploma. Hierbij dient wel benadrukt te worden dat de groep secretarissen zonder universitair diploma eerder beperkt is. Het is dan ook belangrijk dat men zich niet vastpint op de exacte percentages, maar eerder aandacht besteedt aan de orde van grootte ervan. De overige kenmerken hangen niet samen met de mening over het systeem van evaluatie. Wel vinden we een sterke correlatiecoëfficiënt (.556) terug tussen beide stellingen. De secretarissen die menen dat een bijzondere gemeenteraadscommissie een objectievere evaluatie zal uitvoeren, zijn met andere woorden ook van mening dat de aanwezigheid van externe betrokkenen tot een objectievere evaluatie zal leiden en omgekeerd.

> 4.1.3. Invulling lokaal personeelsbeleid

Om te meten hoe tevreden de secretarissen globaal genomen zijn met de wijzigingen in het gemeentedecreet aangaande het lokaal personeelsbeleid, vroegen we hen in welke mate ze akkoord waren met de volgende stelling:

1. Het gemeentedecreet biedt voldoende ruimte voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid.

Ondanks de beperkte groep secretarissen die aangeeft dat zijn gemeente in de toekomst een beroep zal doen op de door het decreet geboden mogelijkheden en ondanks de beperkte groep secretarissen die positief is over de evaluatie van de decretale graden, meent twee derde van de secretarissen dat het gemeentedecreet voldoende ruimte biedt voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid.

Kruistabellen met onze onafhankelijke variabelen leverden geen enkel significant resultaat op. Geen enkele persoonlijke, politieke of gemeente-variabele hangt met andere woorden samen met de mening van de secretarissen over de mate waarin het gemeentedecreet ruimte laat voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid. Ook de aanwezigheid van kabinet- en/of fractiepersoneel, van delegatie van het college naar de secretaris, van contractueel personeel of van een mandaatstelsel spelen geen rol in de mening van de secretarissen over deze stelling. Enkel een correlatieanalyse leverde significante resultaten. De volgende tabel geeft de bevindingen weer.

* p<.05; **p<.01	Het gemeentedecreet biedt voldoende ruimte voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid.
Een deontologische code voor het gemeentepersoneel verbetert het deontologisch optreden van het gemeentepersoneel.	.326** N = 189
De evaluatie van de decretale graden door een bijzondere gemeenteraadscommissie zal tot een objectievere evaluatie leiden.	.242** N = 182
De betrokkenheid van externe deskundigen door een bijzondere gemeenteraadscommissie zal tot een objectievere evaluatie leiden.	.179* N = 185

Tabel 34: Correlatieanalyse het gemeentedecreet biedt voldoende ruimte voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid

Secretarissen die tevreden zijn over de deontologische code en de wijze van de evaluatie van de decretale graden hebben ook vaker de indruk dat het gemeentedecreet voldoende ruimte biedt voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid.

> 4.2. Managementteam

Een van de doelstellingen van het gemeentedecreet is de responsabilisering van de administratie. Het managementteam speelt hierin een belangrijke rol: door elke gemeente te verplichten een managementteam op te richten, hoopt het gemeentedecreet het conflictmodel secretaris-ontvanger te vervangen door een samenwerkingsmodel waarin beide een belangrijke rol vervullen.¹⁸ De belangrijkste taken van het managementteam werden

¹⁸ Ontwerp van Memorie van Toelichting bij het Ontwerp van Gemeentedecreet. pp.22-23.

opgenomen in het decreet: *“Het managementteam ondersteunt de coördinatie van de gemeentelijke diensten bij de beleidsvoorbereiding, de beleidsuitvoering en de beleidsevaluatie. Het managementteam bewaakt de eenheid in de werking, de kwaliteit van de organisatie en de werking van de gemeentelijke diensten, alsook de interne communicatie”* (Ontwerp van Memorie van Toelichting bij het Ontwerp van Gemeentedecreet, 2005). Daarnaast zijn de secretaris en de ontvanger in een aantal gevallen verplicht overleg te plegen met het managementteam.

Op basis van de univariate analyses weten we reeds dat in 97% van de gemeenten een managementteam aanwezig is en dat 56% van de gemeenten al voor de invoering van het gemeentedecreet over een managementteam beschikte (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2009). In het volgende hoofdstuk gaan we op zoek naar de onafhankelijke variabelen die samenhangen met de perceptie over het managementteam. Niet alleen onderzoeken we de meningen van de respondenten over de samenstelling van het managementteam, we gaan ook na hoeveel belang de respondenten hechten aan het managementteam.

> 4.2.1. Samenstelling van het managementteam

Welke variabelen hangen samen met de perceptie van de respondenten over de samenstelling van het managementteam in hun gemeente? Dat is de vraag die we in de volgende paragraaf zullen beantwoorden. Vooraleer we dieper ingaan op de analyses, dient opgemerkt te worden dat de nieuwe versie van het gemeentedecreet nog niet in werking was getreden op het moment dat de vragenlijsten werden opgesteld en verstuurd. Bijgevolg was het managementteam op dat moment een orgaan dat, aldus het gemeentedecreet, uitsluitend uit ambtenaren bestond: minimaal de secretaris, de ontvanger en de voornaamste diensthoofden maakten er deel van uit (Ontwerp van Memorie van Toelichting bij het Ontwerp van Gemeentedecreet, 2005). Ondertussen heeft het gemeentedecreet deze samenstelling gewijzigd: voortaan maakt ook de burgemeester, of in voorkomend geval de schepenen door hem aangeduid, met raadgevende stem deel uit van het managementteam (Decreet tot wijziging van het Gemeentedecreet, 2009, art. 96).

Om de houding van de respondenten ten aanzien van het managementteam te meten, vroegen we hen in welke mate ze akkoord gingen met de volgende stellingen:

1. Het managementteam telt vandaag te veel leden
2. Het managementteam telt vandaag te weinig leden
3. De samenstelling van het managementteam weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie

4. Het managementteam is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie
5. Het managementteam is een verbetering voor de werking van de gemeente

Een eerste meting over de stand van zaken van de implementatie van het gemeentedecreet, die plaatsvond voor de decreetwijziging, wees uit dat ook toen al in 5% van de gemeenten een lid van het college deelnam aan de vergaderingen van het managementteam. Gemiddeld telden de managementteams toen 5,4 leden (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). Over dit aantal waren de respondenten globaal genomen tevreden: minder dan een vierde van alle respondenten was van mening dat het managementteam in zijn gemeente te veel leden telde. Nog minder respondenten zouden het aantal leden van het managementteam in hun gemeente liever uitbreiden (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2009).

In wat volgt gaan we op zoek naar significante verbanden tussen de stellingen en de reeds besproken onafhankelijke variabelen d.m.v. het toetsen van gemiddelden. Daarnaast gaan we op zoek naar verbanden tussen de meningen van de respondenten enerzijds en de kenmerken verbonden aan de managementteams anderzijds. Concreet gaat het om het al dan niet aanwezig zijn van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet in 2007 en over het aantal leden in het managementteam. Telkens geven we alleen de significante verbanden weer. Tabellen 35 en 36 geven weer welke onafhankelijke variabelen samenhangen met de tevredenheid van de respondenten over het aantal leden van het managementteam.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Tijds- besteding	≤ 38u/week	2,37	10,5	247			
	≥ 39u/week	2,63	20,7	266			
	p	.005					
Opleidings- niveau	Niet univ.				1,79	3,6	28
	Univ.				2,32	17,1	158
	p				.026		

Tabel 35: Het MT telt vandaag te veel leden

Lokale politici die minstens 39 uur per week besteden aan hun ambt, zijn het vaker eens met de stelling dat het managementteam te veel leden telt. Bij de secretarissen zien we een samenhang met het opleidingsniveau: secretarissen met een universitair diploma hebben vaker de indruk dat het managementteam te veel leden telt dan hun collega's die niet over een universitair diploma beschikken.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Inwonertal	≤ 11500				2,56	25,0	64
	11501-21000				2,06	7,4	68
	≥21001				2,00	10,9	55
	p				.009		
Samenstelling college	Coalitie				2,10	10,2	128
	Hom. meerderheid				2,46	23,7	59
	p				.047		
Tijdsbesteding	≤ 38u/week	2,73	20,4	245			
	≥ 39u/week	2,52	16,7	264			
	p	.027					

Tabel 36: Het MT telt te weinig leden

Wanneer we dezelfde analyse maken voor de stelling dat het managementteam te weinig leden telt, stellen we vast dat de mening van de secretarissen hierover samenhangt met het inwonertal van de gemeente en met de samenstelling van de meerderheid. Zo blijkt uit onze resultaten dat secretarissen uit de kleine gemeenten vaker van mening zijn dat het managementteam te weinig leden telt. Dit verloopt niet volgens een dalende lijn: secretarissen uit de grote gemeenten hebben vaker de indruk dat het managementteam te weinig leden telt dan de respondenten uit de middelgrote gemeenten.

Daarnaast lijken ook secretarissen uit gemeenten met een homogene meerderheid minder vaak tevreden te zijn met de samenstelling van het managementteam. Hierbij merken we wel op dat gemeenten met een homogene meerderheid vaak kleinere gemeenten zijn (*cf. supra*). Bij de lokale politici zien we opnieuw een effect van de tijdsbesteding: politici die meer dan 38 uur per week aan hun mandaat besteden, zijn het minder vaak eens met de stelling dat het managementteam te weinig leden telt. De ontvangers komen niet aan bod in de tabel omdat we voor hen geen significante resultaten terugvonden.

In onderstaande tabel gaan we na of kenmerken verbonden aan het managementteam samenhangen met de meningen van de respondenten hierover. Zowel de leden van het college als de secretarissen uit gemeenten waar voor de invoering van het gemeentedecreet al een managementteam aanwezig was, hebben minder vaak de indruk dat het managementteam te weinig leden telt dan respondenten uit gemeenten waar het managementteam pas met de invoering van het gemeentedecreet is opgericht. De aanwezigheid van een managementteam voor de invoering van het decreet had geen invloed op de meningen van de ontvangers.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
MT voor 2007	Na 2007	2,74	19,3	176	2,49	21,1	76
	Voor 2007	2,55	17,1	258	1,98	8,2	97
	p	.053			.003		

Tabel 37: Het MT telt te weinig leden

Een derde stelling m.b.t. het managementteam die we aan politici en secretarissen voorlegden peilde naar de mate waarin de samenstelling van het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt. Bijna drie vierde van de burgemeesters en de secretarissen en bijna twee derde van de schepenen ging akkoord met deze stelling. In welke mate kenmerken verbonden aan de gemeenten en aan de respondenten een significante rol spelen bij deze stelling controleren we in de volgende tabel.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Inwonertal	≤ 11500	3,46	57,8	154	3,57	57,8	64
	11501-21000	3,79	72,2	176	4,17	82,6	69
	≥ 21001	3,73	70,2	188	4,09	80,0	55
	p	.018			.004		
Tijdsbesteding	≤ 38u/week	3,77	71,2	250			
	≥ 39u/week	3,58	63,5	266			
	p	.044					
Leeftijd	< 49 jaar				3,72	63,0	93
	≥ 50 jaar				4,18	84,0	94
	p				.005		

Tabel 38: De samenstelling van het MT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie

Zowel bij de secretarissen als de politici speelt het inwonertal een significante rol. Bij de secretarissen zijn het opnieuw de respondenten uit de kleine gemeenten die zich minder kunnen terugvinden in deze stelling. Deze secretarissen waren er ook al vaker van overtuigd dat het managementteam in hun gemeente te weinig leden telt. Bij de politici zien we dezelfde trend. Verder stellen we vast dat secretarissen die 50 jaar of ouder zijn, vaker menen dat het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt. Leden van het college die minstens 39u per week besteden aan hun politiek ambt hebben minder vaak de indruk dat het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt dan hun collega's die minder tijd spenderen aan hun schepen- of burgemeesterambt.

In tabel 39 kijken we in welke mate kenmerken verbonden aan de managementteams samenhangen met de mening van de respondenten over de samenstelling van het managementteam.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
MT aanwezig	Na 2007	3,54	62,1	177	3,63	58,7	75
	Voor 2007	3,76	70,6	262	4,21	85,9	99
	p	.033			.001		
Aantal leden MT	≤ 5	3,52	60,3	179	3,62	60,0	90
	≥ 6	3,80	72,4	246	4,36	90,1	81
	p	.009			.000		

Tabel 39: De samenstelling van het MT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie

Secretarissen uit gemeenten waar ook voor de invoering van het gemeentedecreet een managementteam aanwezig was, zijn er bijna allemaal van overtuigd dat het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt. Ook de leden van het college uit gemeenten waar voor de invoering van het gemeentedecreet al een vorm van managementteam aanwezig was, beweren vaker dat de samenstelling van het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt. Ook het aantal leden in het managementteam hangt significant samen met de mening van de respondenten over de mate waarin de samenstelling van het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisaties weerspiegelt: lokale politici en secretarissen uit gemeenten waar het managementteam maximaal vijf leden telt, hebben minder vaak de indruk dat de samenstelling van het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt.

Aan de hand van de vierde stelling gingen we na in welke mate de respondenten het managementteam als een eiland binnen de gemeentelijke organisatie beschouwen. Opnieuw onderzoeken we in eerste instantie of er een significant verband bestaat met onze onafhankelijke variabelen. De volgende tabel toont deze resultaten.

		Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N
Continuïteit	Discontinuu	2,14	6,9	101
	Continuu	2,60	13,8	87
	p	.001		

Tabel 40: Het MT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie

Over het algemeen hebben weinig secretarissen de indruk dat het managementteam een eiland is binnen de gemeentelijke organisatie. Secretarissen uit gemeenten met een continu bestuur gaan iets vaker akkoord met de stelling dan secretarissen uit gemeenten waar andere partijen aan de macht zijn dan tijdens de vorige zittingsperiode. We legden de leden van het college en de ontvangers deze stelling ook voor, maar voor hen bestond er voor geen enkel kenmerk een significant verschil.

In onderstaande tabel onderzoeken we de verbanden tussen deze stelling en de kenmerken verbonden aan het managementteam zoals de samenstelling en de aanwezigheid van het managementteam voor of na de invoering van het gemeentedecreet.

		Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N
MT voor 2007	MT na 2007	2,59	12,0	76
	MT voor 2007	2,19	9,1	99
	p	.006		

Tabel 41: Het MT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie

De secretarissen uit gemeenten met een recent opgericht managementteam geven vaker aan dat het managementteam een eiland is binnen de gemeentelijke organisatie dan secretarissen uit gemeenten waar het managementteam al langer bestaat. De kenmerken van het managementteam speelden geen significante rol in de meningen van de leden van het college en de ontvangers over deze stellingen.

Tot slot vroegen we de respondenten in welke mate ze het managementteam als een verbetering beschouwen voor de werking van hun gemeente. Een grote meerderheid van 85% van de secretarissen en 75% van de burgemeesters vindt het managementteam een verbetering voor de werking van de gemeente. Bij de ontvangers en de schepenen gaat het respectievelijk om 66% en 65% (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2009). Om een beter beeld te krijgen van de appreciatie van het managementteam zoeken we in onderstaande tabel naar significante verbanden met onze onafhankelijke variabelen.

		Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N
Continuïteit	Discontinuu	4,39	88,1	101
	Continuu	4,11	80,5	87
	p	.027		

Tabel 42: Het MT is een verbetering voor de werking van de gemeente

Secretarissen uit gemeenten waar dezelfde partijen al enkele jaren aan de macht zijn, hebben iets minder vaak de indruk dat het managementteam een verbetering is voor de werking van de gemeente. Voor de leden van het college en de ontvangers vinden we geen significante verbanden terug. Opnieuw gaan we na of de kenmerken van het managementteam een significante rol spelen in de appreciatie van het managementteam.

		Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N
MT voor 2007	MT na 2007	4,07	77,3	75
	MT voor 2007	4,40	89,9	99
	p	.009		
Aantal leden MT	≤ 5	4,11	78,9	90
	≥ 6	4,42	90,1	81
	p	.018		

Tabel 43: Het MT is een verbetering voor de werking van de gemeente

Negen op de tien secretarissen uit gemeenten waar voor de invoering van het gemeentedecreet al een vorm van managementteam aanwezig was, beschouwen het managementteam als een verbetering voor de werking van de gemeente. Secretarissen die minder ervaring hebben met een managementteam, zijn hier iets minder vaak tevreden over. Ook het aantal leden in het managementteam, speelt een significante rol. Secretarissen met een managementteam met minstens zes leden beweren vaker dan hun collega's dat het managementteam een verbetering is voor de werking van de gemeente.

Om dit hoofdstuk af te sluiten gaan we na of en in welke mate de stellingen m.b.t. het managementteam onderling correleren. In eerste instantie kruisen we de stellingen die betrekking hebben op het aantal leden, met de uitspraak "*de samenstelling van het managementteam weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie*". In de onderstaande tabel presenteren we deze resultaten.

	Het MT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie	
	Politici	Secretarissen
Het MT telt te veel leden	-.114** N = .512	.048 N = 186
MT telt te weinig leden	-.348** N = 508	-.438** N = 187

Tabel 44: Correlatieanalyse het MT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie * MT telt te veel of te weinig leden

Enkel bij de politici is de correlatie met de stelling dat het managementteam te veel leden telt, significant. De correlatiecoëfficiënt is licht negatief. Daarnaast stellen we vast dat politici en secretarissen die aangeven dat het managementteam te weinig leden telt, minder vaak van mening zijn dat het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt.

In de volgende tabel nemen we ook de stelling op die poneert dat het managementteam een eiland is binnen de gemeentelijke organisatie.

* p<.05; **p<.01	Het MT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie		
	Politici	Secretarissen	Ontvangers
MT telt te veel leden	.210** N = 514	.040 N = 186	.085 N = 211
MT telt te weinig leden	.177** N = 509	.208** N = 189	.132 N = 211
De samenstelling van het MT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie	-.454** N = 516	-.157* N = 189	/

Tabel 45: Correlatieanalyse het MT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie

Uit tabel 45 blijkt dat burgemeesters en schepenen die menen dat het managementteam te veel of te weinig leden telt, het managementteam vaker als een eiland binnen de gemeentelijke organisatie beschouwen. Daarnaast blijkt uit de analyses dat politici die van mening zijn dat de samenstelling van het managementteam geen afspiegeling is van de gemeentelijke organisatie, vaker akkoord gaan met de stelling dat het managementteam een eiland is binnen de gemeentelijke organisatie. Ook bij de secretarissen stellen we deze negatieve correlatie vast. Uit de cijfers van de gemeentesecretarissen blijkt verder een positief significant verband tussen de stelling dat het managementteam te weinig leden telt en de

uitspraak dat het managementteam een eiland is binnen de gemeentelijke organisatie. Bij de ontvangers was nergens sprake van een significant verband.

> **4.2.2. Rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie**

In de volgende paragraaf zoeken we een antwoord op de vraag hoeveel belang de respondenten hechten aan het managementteam. Hiertoe vroegen we de leden van het college in welke mate ze akkoord waren met de volgende stellingen:

1. Het managementteam speelt een belangrijke rol bij de beleidsvoorbereiding
2. Het managementteam speelt een belangrijke rol bij de beleidsuitvoering
3. Het managementteam speelt een belangrijke rol bij de beleidsevaluatie.

Aan de ontvangers legden we de volgende stellingen voor:

1. Het managementteam speelt een belangrijke rol in de beleidsvoorbereiding
2. Het managementteam speelt een belangrijke rol in de beleidsbepaling

De univariate analyses leerden ons dat secretarissen het managementteam een belangrijke rol toekennen bij het opstellen van de taken die het gemeentedecreet oplegt. Op het vlak van beleidsvoorbereiding en beleidsuitvoering beschouwden de burgemeesters en secretarissen het managementteam als een belangrijke speler. De schepenen en ontvangers waren op dit vlak minder positief over de rol van het managementteam (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). Toch vinden we voor alle respondenten een sterke correlatie terug tussen deze drie stellingen. De volgende tabel geeft de resultaten van de correlatieanalyse weer.

	Vorbereiding ~ uitvoering	Vorbereiding ~ evaluatie	Uitvoering ~ evaluatie
Politici	.706** N = 517	.688** N = 515	.715** N = 513
Secretarissen	.570** N = 189	.679** N = 189	.515** N = 189

**p<.01

Tabel 46: Correlatieanalyse tussen de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie.

Zowel voor de politici als de secretarissen vinden we telkens een sterke correlatie terug tussen de stellingen. Er bestaat dus een grote kans dat respondenten die het managementteam een belangrijke rol toekennen in de beleidsvoorbereiding het managementteam ook als een belangrijk orgaan beschouwen in de beleidsuitvoering en -evaluatie. Dezelfde sterke correlatie doet zich voor tussen de rol van het managementteam in de beleidsuitvoering en de beleidsevaluatie. Bij de ontvangers vroegen we naar de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding en de rol in de beleidsbepaling. Ook hier is sprake van een sterke correlatie tussen beide stellingen.

Aan de hand van een factoranalyse gaan we na of deze stellingen een betrouwbare schaal vormen. De uitkomsten van deze factoranalyse zijn terug te vinden in bijlage 7. Voor elke groep bekomen we telkens één factor met vrij hoge factorladingen (>.700). We creëren dan ook een nieuwe variabele die de rol van het managementteam in zowel de beleidsvoorbereiding, -uitvoering als -evaluatie meet. Bij de ontvangers gaat het om de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding en -bepaling. In de volgende tabel onderzoeken we in welke mate de verschillende kenmerken samenhangen met deze nieuwe geconstrueerde variabele.

		Politici		Secretarissen	
		\bar{x}	N	\bar{x}	N
Samenstelling college	Coalitie			10,90	129
	Hom. meerderheid			10,08	60
	p	.045			
Opleidingsniveau	Niet-univ.	10,54	285		
	Univ.	10,00	234		
	p	.039			

Tabel 47: Rol van het MT in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie

Secretarissen uit gemeenten met een coalitiemeerderheid kennen het managementteam een belangrijker rol toe dan secretarissen uit gemeenten met een homogene meerderheid, zo toont tabel 47. Bij de lokale politici zorgt het opleidingsniveau voor een significant verschil: politici die niet over een universitair diploma beschikken, hechten een groter belang aan het managementteam dan politici met universitaire studies achter de rug. Bij de ontvangers levert geen enkel kenmerk een significant verband op.

We nemen opnieuw kenmerken van het managementteam op in de analyse. We controleren in dit geval of er een significant verband bestaat tussen de rol die de respondenten toekennen aan het managementteam en het al dan niet aanwezig zijn van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet of de samenstelling van het managementteam.

		Politici		Secretarissen	
		\bar{x}	N	\bar{x}	N
MT voor 2007?	MT na 2007	10,08	177	9,97	79
	MT voor 2007	10,69	264	11,04	99
	p	.032		.008	

Tabel 48: Rol van het MT in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie

Zowel politici als secretarissen uit gemeenten waar voor de invoering van het gemeentedecreet al een managementteam bestond, beschouwen de rol van het managementteam in het beleid belangrijker dan politici en secretarissen uit gemeenten waar nog niet zo veel ervaring is met een managementteam.

Eerder in dit hoofdstuk bespraken we de samenstelling van het managementteam en de appreciatie over deze samenstelling van de respondenten. Nu we deze nieuwe variabele hebben gecreëerd over de rol

van het managementteam gaan we op zoek naar samenhang tussen de stellingen over de samenstelling van het managementteam en de rol van het managementteam. We voegen ook de stelling dat het managementteam een verbetering is voor de werking van de gemeente, toe. De volgende tabel presenteert de correlatieanalyses voor de lokale politici, secretarissen en ontvangers.

* p<.05; **p<.01	Rol van het MT in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie.		
	Politici	Secretarissen	Ontvangers
Het MT is een verbetering voor de werking van de gemeente.	.551** N = 515	.601** N = 188	.500** N = 214
Het MT telt vandaag te veel leden.	-.156** N = 514	-.246** N = 186	-.146* N = 212
Het MT telt vandaag te weinig leden.	-.144** N = 510	-.190** N = 187	-.036 N = 212
De samenstelling van het MT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie.	.382** N = 516	.192** N = 189	/
Het MT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie.	-.382** N = 518	-.337** N = 189	-.347** N = 213

Tabel 49: Correlatieanalyse rol MT * samenstelling MT

Hoe hoger de respondenten de rol van het managementteam inschatten, hoe vaker ze van mening zijn dat het managementteam een verbetering is voor de werking van de gemeente, zo blijkt uit tabel 49. Verder kennen de politici en secretarissen die van oordeel zijn dat het managementteam te veel of te weinig leden telt, een minder belangrijke rol toe aan het managementteam. Daarnaast stellen we vast dat de respondenten die meer belang hechten aan het managementteam, minder vaak van mening zijn dat het orgaan een eiland is binnen de gemeentelijke organisatie. Tot slot bestaat er voor de politici en de secretarissen een positieve correlatie tussen het belang dat ze hechten aan het managementteam en de mate waarin ze van oordeel zijn dat de samenstelling van het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt.

In het laatste deel van dit hoofdstuk gaan we op zoek naar de kenmerken die de perceptie over de rol van het managementteam helpen verklaren. Naast de variabelen verbonden aan de gemeenten en de respondenten, voegen we eigenschappen verbonden aan het managementteam (managementteam al dan niet aanwezig voor de invoering van het

gemeentedecreet, aantal leden van het managementteam) toe. We voeren de regressieanalyses uit voor de verschillende groepen afzonderlijk. De eerste analyse heeft betrekking op de leden van het college. In deze analyse houden we rekening met de functie van de leden van het college en maken we een onderscheid tussen de perceptie van burgemeesters en schepenen.

	Unstand. coëfficiënts		Stand. Coëf.	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	7,620	1,476		5,162	,000
Inwonertal	-2,985E-6	,000	-,044	-,660	,510
Samenstelling college: homogene meerderheid	,336	,385	,051	,872	,384
Continuïteit bestuur	-,099	,331	-,017	-,300	,764
Functie: burgemeester (t.o.v. schepenen)	1,096	,398	,173	2,755	,006
Politieke partij: open VLD (t.o.v. CD&V)	,166	,444	,022	,375	,708
Politieke partij: spa	-,192	,478	-,024	-,402	,688
Politieke partij: lokale partij	-,337	,483	-,040	-,697	,486
Tijdsbesteding	-,013	,011	-,080	-1,234	,218
Ervaring: 3-8j (t.o.v. ≤2j)	-,327	,394	-,053	-,828	,408
Ervaring: ≥ 9j (t.o.v. ≤2j)	-,902	,444	-,143	-2,029	,043
Ander beroep	,604	,416	,093	1,452	,147
Geslacht: vrouw	,404	,418	,053	,966	,335
Leeftijd	,049	,021	,155	2,322	,021
Opleidingsniveau: univ.	-,755	,337	-,127	-2,238	,026
Geen MT voor 07	-,679	,336	-,114	-2,019	,044
Aantal leden MT	,178	,083	,149	2,141	,033
R ² = .086 p = .019					

Tabel 50: Regressieanalyse rol van het MT (politici)

De kenmerken die werden opgenomen in de analyse verklaren samen 9% van de totale variantie in de perceptie van de leden van het college over de rol van het managementteam. Daarmee is de verklaringskracht van de analyse eerder beperkt. Het sterkste significante verschil vinden we terug tussen burgemeesters en schepenen: burgemeesters kennen het managementteam vaker een belangrijkere rol toe dan schepenen. Ook ervaring speelt een rol: de meest ervaren politici schatten het managementteam belangrijker in dan hun collega's met minder ervaring. Naarmate de leeftijd toeneemt, stijgt het aantal politici dat het managementteam een belangrijke rol toekent. Ook het opleidingsniveau levert significante verschillen op: politici met een universitair diploma uiten zich kritischer over de rol van het managementteam dan politici zonder universitair diploma. Tot slot hangen ook de twee kenmerken van de managementteams samen met de perceptie van de politici: in gemeenten waar een managementteam aanwezig was voor 2007 en waar het managementteam meer leden telt, vinden de leden van het college vaker dat het managementteam een belangrijke rol speelt in de beleidscyclus.

	Unstand. Coëf.		Stand. Coëf.	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	11,208	2,491		4,499	,000
Inwonertal	-3,085E-6	,000	-,027	-,280	,780
Samenstelling college: homogene meerderheid	-,763	,494	-,133	-1,545	,124
Continuïteit bestuur	-,282	,455	-,053	-,619	,537
Tijdsbesteding	,045	,033	,111	1,349	,179
Ervaring: ≤ 2 jaar (ref: ≥ 9 jaar)	-,759	,758	-,099	-1,001	,318
Ervaring: 3 t.e.m. 8 jaar	-,897	,616	-,147	-1,457	,147
Geslacht: vrouw	,187	,616	,025	,303	,762
Leeftijd	-,047	,037	-,149	-1,290	,199
Opleidingsniveau: niet-univ.	-,230	,648	-,030	-,354	,724
Geen MT voor 2007	-,998	,459	-,184	-2,173	,031
Aantal leden MT	,133	,102	,123	1,304	,194
R² = .109 p = .082					

Tabel 51: Regressieanalyse rol van het MT (secretarissen)

Wanneer we dezelfde regressieanalyse uitvoeren bij de secretarissen (tabel 51), draagt slechts één variabele significant bij tot het verklaren van de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie: het al dan niet aanwezig zijn van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet. Secretarissen uit gemeenten waar het managementteam na de invoering van het gemeentedecreet is opgericht, kennen het managementteam een minder belangrijke rol toe dan hun collega's uit gemeenten waar al langer met een managementteam gewerkt wordt.

	Unstand. Coëf.		Stand. Coëf.	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	6,594	1,166		5,656	,000
Inwonertal	8,970E-6	,000	,101	1,089	,278
Samenstelling college: homogene meerderheid	-,306	,382	-,068	-,801	,425
Continuïteit bestuur	-,064	,334	-,016	-,193	,847
Tijdsbesteding	-,013	,023	-,045	-,550	,583
Ervaring: ≤ 2 jaar (t.o.v. ≥ 9 jaar)	,423	,586	,057	,721	,472
Ervaring: 3 t.e.m. 8 jaar	,852	,379	,182	2,249	,026
Opleidingsniveau: niet univ.	-,087	,416	-,017	-,210	,834
Geen MT voor 2007	,051	,327	,013	,157	,876
Aantal leden MT	-,131	,076	-,151	-1,713	,089
R ² = .059 p = .380					

Tabel 52: Regressieanalyse rol van het MT (ontvangers)

Bij de ontvangers speelt enkel de ervaring een significante rol: ontvangers met drie t.e.m. acht jaar ervaring hebben vaker de indruk dat het managementteam een belangrijke rol speelt dan hun meer ervaren collega's. Naarmate het aantal leden in het managementteam daalt, neemt ook het aantal ontvangers af dat het managementteam een belangrijke rol toekent in de beleidsvoorbereiding en -bepaling. Deze samenhang is echter slechts significant op het .1-niveau.

> 4.3. Besluit

In dit hoofdstuk stonden we stil bij de veranderingen voor de ambtelijke component. Eerst en vooral keken we naar de instrumenten die het gemeentedecreet biedt aan lokale besturen om een personeelsbeleid op maat te ontwikkelen. Concreet ging het om de mogelijkheid om contractuelen in dienst te nemen, een mandaatsysteem in te voeren voor bepaalde functies, kabinet- of fractiepersoneel aan te stellen en de aanstellingsbevoegdheid te delegeren naar de secretaris. Uit onze analyses bleek dat de kans op de invoering van een mandaatsysteem of de aanstelling

van kabinet- of fractiepersoneel het grootst is in grote gemeenten. Het invoeren van een mandaatsysteem lijkt gemeenten ook aan te zetten om over de invoering van de andere instrumenten na te denken.

Ten tweede ging de aandacht uit naar de mening van de respondenten over (de samenstelling van) het managementteam. We stellen vast dat respondenten uit gemeenten waar al voor de invoering van het gemeentedecreet een managementteam aanwezig was, een positievere houding aannemen ten opzichte van dit orgaan. Bovendien kennen zij het managementteam een belangrijkere rol toe in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie.

5. Politiek-ambtelijke verhoudingen

Met de komst van het managementteam wijzigde het gemeentedecreet ook de politiek-ambtelijke verhoudingen. In dit hoofdstuk bekijken we deze gewijzigde verhoudingen van naderbij.

In eerste instantie nemen we het document onder de loep waarin de nieuwe verhoudingen vastgelegd dienen te worden: de afsprakennota. We gaan na welke kenmerken verbonden aan de gemeenten en de respondenten samenhangen met het belang dat de bevrageden hechten aan de afsprakennota.

Ten tweede kijken we naar de relatie tussen de burgemeester en het college enerzijds en het managementteam anderzijds. Sinds de invoering van het hersteldecreeet (1 juli 2009) maakt de burgemeester immers verplicht deel uit van het managementteam. Hoewel dit bij het versturen van de vragenlijsten nog niet het geval was, controleerden we wel in welke mate er contacten bestonden tussen de burgemeester en het managementteam. Daarnaast onderzochten we of er een draagvlak bestaat voor de opname van een collegelid in het managementteam. Net als bij de voorgaande analyses gaan we telkens na in welke mate de stellingen samenhangen met de verschillende onafhankelijke variabelen. Tot slot onderzoeken we of er een verband is met de rol die de respondenten toekennen aan het managementteam.

Vooraleer we dieper ingaan op de meningen van de respondenten over de samenwerking tussen het college en het managementteam, bekijken we hoe de leden van het college het managementteam beoordelen. We sluiten dit hoofdstuk af met enkele stellingen over het diensthoofdenmodel, dat volgens het gemeentedecreet aansluit bij de hedendaagse bestuurscultuur. Ook in deze paragrafen hanteren we dezelfde werkwijze.

Samenvattend worden de volgende onderzoeksvragen in dit hoofdstuk behandeld:

- 1a. *In welke mate spelen kenmerken verbonden aan de gemeenten, politieke en persoonlijke kenmerken een rol in het belang dat lokale politici en ambtenaren hechten aan de afsprakennota?*
- 1b. *Bestaat er een verband tussen het belang dat lokale politici en ambtenaren hechten aan de afsprakennota en de rol die ze toekennen aan het managementteam?*
- 2a. *Welke kenmerken spelen een rol in de contacten die de burgemeester heeft met het managementteam?*
- 2b. *Bestaat er een verband tussen de frequentie van contact tussen burgemeester en managementteam enerzijds en het belang dat de burgemeesters toekennen aan het managementteam anderzijds?*

- 3a. Welk verband bestaat er tussen de verschillende kenmerken en de meningen van de leden van het college over het managementteam?
- 3b. Bestaat er een verband tussen de meningen van de leden van het college over het managementteam en de rol die de leden van het college toekennen aan het managementteam?
- 4a. Welke kenmerken hangen samen met de meningen van lokale politici en ambtenaren over de relatie tussen het college en het managementteam?
- 4b. Bestaat er een verband tussen de meningen over de relatie tussen het college en het managementteam enerzijds en de rol die de respondenten toekennen aan het managementteam anderzijds?
5. Welk verband bestaat er tussen de verschillende kenmerken en de meningen van de leden van het college en de secretarissen over het diensthoofdenmodel?

> 5.1. Afsprakennota

Het gemeentedecreet stelt een samenwerkingsmodel tussen politiek en administratie voorop. Hiertoe sluit de secretaris, mede namens het managementteam, een afsprakennota met het college. Dit document bepaalt *“de wijze waarop de gemeentesecretaris en de overige leden van het managementteam met het college van burgemeester en schepenen en de burgemeester samenwerken om de beleidsdoelstellingen te realiseren, en over de omgangsvormen tussen bestuur en administratie”* (Gem. Decr., Art. 87).

Volgens het gemeentedecreet komt de afsprakennota minstens tot stand *“bij het begin van de gemeentelijke bestuursperiode na de volledige vernieuwing van de gemeenteraad en het aantreden van een nieuw college”* (Gem. Decr., Art. 87). Desalniettemin was, bij onze meting in de zomer van 2008, slechts in de helft van de gemeenten een afsprakennota aanwezig. Anderhalf jaar na de installatie van de nieuwe gemeenteraad had met andere woorden de helft van de gemeenten navolging gegeven aan deze bepaling van het gemeentedecreet (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2009).

We peilden bij de respondenten hoe veel belang ze hechten aan de afsprakennota. We vroegen hen in welke mate ze akkoord waren met de volgende stelling:

1. De afsprakennota speelt een belangrijke rol in de samenwerking tussen het college en het managementteam.

Onze univariate analyses toonden aan dat de leden van het college de meerwaarde van de afsprakennota inzien: een kleine meerderheid van de burgemeesters en de schepenen is van mening dat de afsprakennota een belangrijke rol speelt in de samenwerking tussen het college en het

managementteam. Secretarissen en ontvangers hechten daarentegen minder belang aan het document (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). In de volgende analyses gaan we na welke persoonlijke, politieke en gemeentekennmerken samenhangen met het belang dat de respondenten hechten aan de afsprakennota. Onderstaande tabel illustreert enkel de significante verbanden.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Leeftijd ¹⁹	< med.	3,28	45,2	210	2,58	22,1	77
	≥ med.	3,58	58,1	222	3,04	33,8	71
	p	.002			.007		
Opleidingsniveau	Niet-univ.	3,64	59,1	269			
	Univ.	3,26	44,2	217			
	p	.000					

Tabel 53: De afsprakennota speelt een belangrijke rol in de samenwerking tussen het college en het MT

Zowel bij de politici als de secretarissen speelt de leeftijd een significante rol. Oudere politici en secretarissen hechten meer belang aan de afsprakennota dan hun jongere collega's. Verder staat ook het opleidingsniveau in verband met de houding tegenover de afsprakennota: hoger opgeleide politici zijn het minder vaak eens met de stelling dat de afsprakennota een belangrijke rol speelt in de samenwerking tussen het college en het managementteam. De ontvangers komen in deze tabel niet aan bod: bij hen vinden we geen significante verschillen terug.

In de volgende tabel onderzoeken we of er een significante relatie bestaat tussen de rol die de respondenten toekennen aan het managementteam en het belang dat ze hechten aan de afsprakennota.

¹⁹ Politici: ≤ 53 jaar & ≥ 54 jaar; secretarissen: ≤ 49 jaar & ≥ 50 jaar

			De afsprakennota speelt een belangrijke rol tussen het MT en het college		
			Oneens	Noch oneens/ noch eens	Eens
Rol MT	Politici	\bar{x}	8,51	9,90	11,29
		N	84	146	254
		p	.000		
	Secretarissen	\bar{x}	10,03	11,13	11,66
		N	60	47	4
		p	.003		
	Ontvangers	\bar{x}	4,98	5,98	6,46
		N	92	64	57
		p	.000		

Tabel 54: Belang rol MT volgens belang afsprakennota

Politici, secretarissen en ontvangers die veel belang hechten aan de afsprakennota, kennen het managementteam een belangrijker rol toe in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie. De ontvangers lijken minder belang te hechten aan het managementteam. Deze lagere cijfers zijn mogelijk een gevolg van een verschil in vraagstelling: terwijl we bij de ontvangers enkel vroegen naar de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding en de beleidsvoering, peilden we bij de politici en de secretarissen zowel naar de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering als -evaluatie.

Vervolgens gaan we na of respondenten uit gemeenten waar een afsprakennota aanwezig is, al dan niet een belangrijker rol toekennen aan het document dan hun collega's uit gemeenten waar nog geen afsprakennota is goedgekeurd. Om na te gaan in welke gemeenten een afsprakennota aanwezig is, baseren we ons op de data van twee vragenlijsten die de secretarissen invulden. Tijdens de eerste enquête (zomer 2008 - responsgraad: 87%) gaf 51% van de secretarissen aan dat er een afsprakennota aanwezig was in hun gemeente. In de tweede vragenlijst (voorjaar 2009 - responsgraad: 64%) namen we enkele inhoudsvragen op over de afsprakennota, die alleen beantwoord dienden te worden indien in de gemeente reeds een afsprakennota was goedgekeurd. Indien we deze gegevens samenvoegen, bekomen we dat in 60% van de gemeenten een afsprakennota aanwezig is. In totaal stuurden 271 secretarissen één of beide vragenlijsten terug. Gemeenten waar de secretarissen aan geen van beide onderzoeken hebben meegewerkt, beschouwen we als missing values. In de volgende tabel geven we een overzicht van de samenhang tussen het belang

dat gehecht wordt aan de afsprakennota en het al dan niet aanwezig zijn van een afsprakennota.

		Politici			Secretarissen			Ontvangers		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Afspraken- nota aanwezig	Nee	3,27	39,8	83	3,08	42,3	26	3,09	32,6	43
	Ja	3,52	56,8	301	2,74	24,4	123	2,55	22,7	128
	p		.037		.136			.006		

Tabel 55: Belang van de afsprakennota volgens de aanwezigheid van een afsprakennota

Politici uit gemeenten waar een afsprakennota aanwezig is, kennen de afsprakennota een belangrijker rol toe in de samenwerking tussen het college en het managementteam. Bij de secretarissen en de ontvangers zien we net het omgekeerde. Secretarissen en ontvangers uit gemeenten waar nog geen afsprakennota aanwezig is, lijken meer belang te hechten aan het document dan hun collega's uit gemeenten waar wel een afsprakennota is. Voor de secretarissen is dit verband echter niet significant.

> 5.2. Burgemeester in het managementteam

Welke factoren hangen samen met de frequentie van contact tussen burgemeester en managementteam? Dat is de vraag die we in deze paragraaf zullen beantwoorden. Hierbij dient opgemerkt te worden dat het managementteam bij het versturen van de vragenlijsten volgens de letter van het gemeentedecreet nog een louter ambtelijk orgaan was. Dit veranderde met het hersteldecree van 1 juli 2009, dat voorziet in een verplichte opname van de burgemeester, of in voorkomend geval de schepen door hem aangeduid.

Ondanks deze vaststelling wees onze meting in het najaar van 2008 uit dat in 5% van de gemeenten leden van het college op regelmatige basis deelnamen aan de vergadering van het managementteam. Verder gaf 2% van de burgemeesters aan op elke vergadering aanwezig te zijn, twee derde van de burgemeesters nam hier nooit aan deel. Dat de burgemeester niet aanwezig is op de vergadering van het managementteam betekent echter niet dat er geen overleg plaatsvindt tussen beide: een vijfde van de burgemeesters zei minstens één keer per maand overleg te plegen met het voltallige managementteam (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010).

In wat volgt gaan we na of er een verband bestaat tussen onze onafhankelijke variabelen en de mate van contact tussen burgemeester en managementteam. Deze contacten houden zowel de aanwezigheid van de

burgemeester in het managementteam als het overleg tussen de burgemeester en het managementteam in. Onze analyses leveren echter geen enkel significant verband op.

Het al dan niet aanwezig zijn van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet resulteert wel in significante resultaten. Deze worden weergegeven in onderstaande tabel.

		Burgemeester neemt minstens enkele keren per jaar deel aan de vergaderingen van het MT	N	Burgemeester pleegt minstens 1x/semester overleg met het voltallige MT	N
MT aanwezig voor 2007	Nee	20,0%	50	46,9%	47
	Ja	45,8%	72	63,4%	71
	p	.003		.074	

Tabel 56: Contacten tussen burgemeester en MT volgens aanwezigheid MT voor de invoering van het gemeentedecreet

In een vijfde van de gemeenten waar pas sinds de invoering van het gemeentedecreet een managementteam is opgericht, nemen de burgemeesters minstens enkele keren per jaar deel aan de vergaderingen van het managementteam. In de gemeenten waar het managementteam geen grote innovatie betekende, neemt meer dan het dubbele van de burgemeesters minstens enkele keren per jaar deel aan de vergaderingen van het managementteam. In deze gemeenten plegen de burgemeesters ook vaker overleg met het voltallige managementteam dan in gemeenten waar het managementteam minder lang bestaat.

Tabel 57 toont het belang dat de burgemeesters toekennen aan het managementteam naargelang de contacten die ze met het managementteam hebben. Burgemeesters die vaker aanwezig zijn op de vergaderingen van het managementteam en meer overleg plegen met het managementteam, kennen dit managementteam een belangrijkere rol toe in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie.

	Burgemeester aanwezig in MT		Overleg met MT	
	Nooit	≥ enkele keren per jaar	≤1x/jaar	≥ 1x/semester
Rol MT	9,81	11,82	9,66	11,18
N	95	50	64	79
p	.000		.001	

Tabel 57: Belang dat de burgemeesters toekennen aan de rol van het MT volgens contacten met het MT

> 5.3. Leden van het college over het managementteam

We legden de leden van het college enkele stellingen voor over hun relatie met het managementteam. Op een vijfpuntenschaal dienden burgemeester en schepenen aan te geven in welke mate ze het eens waren met volgende stellingen:

1. Een collegelid opnemen in het managementteam zou de samenwerking tussen beide bevorderen
2. Ik ben goed op de hoogte van wat er in het managementteam gebeurt
3. Het managementteam vertraagt de vlotte doorstroming van het college naar de administratie
4. Het managementteam schermt de diensten te veel af van het college

Uit onze univariate analyses leerden we dat een kleine meerderheid van de politici (51%) denkt dat een collegelid opnemen in het managementteam de samenwerking tussen beide zou bevorderen (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). Persoonlijke kenmerken speelden geen significante rol in de meningen van de respondenten over deze stelling. De onderstaande tabel geeft de resultaten weer die wel significant zijn.

		Politici		
		\bar{x}	% eens	N
Inwonertal	≤ 11500	3,52	59,6	151
	11501-21000	3,34	49,4	166
	≥ 21001	3,16	44,3	185
	p	.036		
Samenstelling college	Coalitie	3,24	46,6	348
	Hom. meerd.	3,51	58,4	149
	p	.028		

Tabel 58: Een collegelid toevoegen aan het MT zou de samenwerking tussen beide bevorderen

Naarmate het inwonertal toeneemt, daalt het aantal politici dat meent dat de opname van een collegelid in het managementteam de samenwerking tussen beide zou bevorderen. Politici uit gemeenten waar het college slechts uit één partij bestaat, zijn vaker van mening dat de opname van een collegelid in het managementteam tot een verbeterde samenwerking zal leiden dan politici uit gemeenten met een coalitiemeerderheid.

Vervolgens gaan we na of er een samenhang bestaat tussen het al dan niet aanwezig zijn van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet en de antwoorden van de respondenten. Dit is echter niet het geval. Tot slot onderzoeken we de samenhang tussen het belang dat lokale politici hechten aan het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie en het draagvlak voor de opname van een collegelid in het managementteam. De volgende tabel geeft de resultaten weer.

			Collegelid in het MT leidt tot een verbeterde samenwerking		
			Oneens	Noch oneens/ noch eens	Eens
Rol MT	Politici	\bar{x}	11,13	10,30	9,87
		N	147	99	254
		p	.000		

Tabel 59: Een collegelid toevoegen aan het MT zou de samenwerking tussen beide bevorderen volgens de rol van het MT

We zien dat het belang dat de leden van het college hechten aan het managementteam daalt naarmate de respondenten in sterkere mate akkoord gaan met de stelling dat het toevoegen van een collegelid aan het managementteam tot een verbeterde samenwerking zal leiden.

In de tweede plaats wilden we weten hoe goed de burgemeesters en schepenen op de hoogte zijn van wat er in het managementteam gebeurt. In de univariate analyse kwamen we tot de conclusie dat de burgemeesters de indruk geven beter op de hoogte te zijn van wat er in het managementteam gebeurt dan de schepenen (Ollslagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). Om een gedetailleerder beeld te krijgen van de variatie binnen de verschillende groepen controleren we of er een verband bestaat tussen deze stelling en de verschillende kenmerken. Onze analyses leveren echter geen significante verbanden op.

We vinden wel een significant verband tussen de mate waarin de leden van het college op de hoogte zijn van wat er in het managementteam gebeurt en de rol die ze toekennen aan het managementteam in de beleidscyclus. De volgende tabel illustreert deze verbanden.

		Ik ben op de hoogte van wat er in het managementteam gebeurt			
			Oneens	Noch oneens/ noch eens	Eens
Rol MT	Politici	\bar{x}	9,05	10,14	11,17
		N	154	105	255
		p	.000		

Tabel 60: Belang aan de rol van het MT volgens op de hoogte van wat er in het MT gebeurt

Hoe beter de leden van het college op de hoogte zijn van wat er in het managementteam gebeurt, hoe belangrijker de rol die ze aan het managementteam toekennen in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie.

Wanneer we de burgemeesters apart bekijken, vinden we ook geen significant verschil terug tussen de frequentie waarmee zij contact hebben met het managementteam (zowel aanwezig zijn op de vergadering van het managementteam als de frequentie van het overleg) en de mate waarin ze op de hoogte zijn van wat er in het managementteam gebeurt.

Aan de hand van de laatste twee stellingen (cf. *supra*) wilden we te weten komen hoe de leden van het college de relatie tussen het managementteam en de diensten ervaren. Uit onze eerste analyses leerden we dat een tiende van de burgemeesters en 16% van de schepenen de indruk hebben dat het managementteam de vlotte doorstroming van het college naar de administratie vertraagt. We vonden ongeveer dezelfde cijfers terug voor de stelling dat het managementteam de diensten te veel afschermt van het college (Ollslagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). In de volgende tabel onderzoeken we of er een significant verband bestaat tussen deze

stellingen en kenmerken verbonden aan de gemeenten of persoonlijke kenmerken van de leden van het college.

		Het MT schermt de diensten te veel af van het college.			Het MT vertraagt de vlotte doorstroming van het college naar de administratie		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Inwonertal	Klein	2,61	21,3	155			
	Middel	2,49	17,0	171			
	Groot	2,27	10,2	186			
	p	.005					
Leeftijd	≤ 53 jaar				2,59	17,6	222
	≥ 54 jaar				2,34	10,0	230
	p				.007		
Diploma	Niet-univ.	2,53	18,7	278			
	Univ.	2,35	12,4	233			
	p	.039					

Tabel 61: Relatie tussen het MT en de diensten volgens de leden van het college

Politici uit kleine en middelgrote gemeenten menen vaker dan politici uit grote gemeenten dat het managementteam de diensten te veel afschermt van het college, zo blijkt uit tabel 61. Verder verschillen de politici met een universitair diploma significant van mening met hun collega's zonder universitair diploma: hoger opgeleide politici gaan minder vaak akkoord met de stelling dat het managementteam de diensten te veel afschermt van het college.

Voor de andere stelling vinden we slechts één significant verband terug. Politici van minstens 54 jaar hebben minder vaak de indruk dat het managementteam de vlotte doorstroming van het college naar de administratie vertraagt. We vermelden nog dat het al dan niet aanwezig zijn van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet geen significant verschillende meningen opleverde voor deze stellingen.

Opnieuw vergelijken we de relatie tussen het belang dat de leden van het college toekennen aan het managementteam en de mate waarin ze akkoord gaan met de stellingen over de relatie tussen het managementteam en de diensten. De volgende tabel presenteert deze resultaten.

		Rol van het MT	
		\bar{x}	N
Het MT vertraagt de vlotte doorstroming van het college naar de administratie	Oneens	11,03	303
	Noch oneens/ noch eens	9,57	131
	Eens	9,01	73
	p	.000	
Het MT schermt de diensten te veel af van het college.	Oneens	10,73	320
	Noch oneens/ noch eens	10,04	109
	Eens	9,23	80
	p	.000	

Tabel 62: Relatie tussen het MT en de diensten volgens de leden van het college

Burgemeesters en schepenen die vinden dat het managementteam de vlotte doorstroming van het college naar de diensten vertraagt, kennen het managementteam een minder belangrijke rol toe dan de leden van het college die niet van mening zijn dat het managementteam de vlotte doorstroming van het college naar de diensten vertraagt. Dezelfde lineaire daling vinden we ook bij de tweede stelling terug: leden van het college die vinden dat het managementteam de diensten te veel afschermt van het college, beschouwen het managementteam als minder belangrijk.

> 5.4. Relatie college - managementteam

De vorige stellingen peilden naar de indrukken die de leden van het college hebben over het managementteam. In de paragraaf die volgt, gaan we dieper in op de relatie tussen het college en het managementteam. We vroegen de respondenten in welke mate ze het eens waren met de volgende stellingen:

1. Er is een sterke mate van wantrouwen tussen het college en het managementteam
2. Er is een open informatie-uitwisseling tussen het college en het managementteam
3. Het managementteam stuurt in sterke mate de agenda van het college aan

In wat volgt bespreken we voor elk van de stellingen kort de resultaten van de univariate analyses. Vervolgens onderzoeken we welke persoonlijke, politieke en gemeentekennmerken samenhangen met de mening van de respondenten over de relatie tussen het college en het managementteam. Tot slot gaan we na of de houding van de respondenten samenhangt met het

al dan niet aanwezig zijn van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet en met het belang dat ze hechten aan het managementteam.

Met de eerste stelling die poneert dat er een sterke mate van wantrouwen is tussen college en managementteam, verklaarde ongeveer een vijfde van de burgemeesters (17%), schepenen (22%) en secretarissen (22%) zich eens (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). De volgende tabel toont welke kenmerken een rol spelen bij de interpretatie van deze stelling.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Ervaring	≤ 2 jaar	2,49	24,9	181	2,04	7,1	28
	3 t.e.m. 8 jaar	2,47	18,6	177	2,60	21,4	42
	≥ 9 jaar	2,24	16,0	156	2,65	25,7	109
	p	.020			.031		

Tabel 63: Er is een sterke mate van wantrouwen tussen het college en het MT

Zowel bij de leden van het college als bij de secretarissen speelt de ervaring een significante rol. Hoe meer ervaring de leden van het college hebben, hoe minder vaak ze van mening zijn dat er een sterke mate van wantrouwen heerst tussen het college en het managementteam. Bij de secretarissen is dit net omgekeerd: hoe meer ervaring, hoe sterker zij de indruk hebben dat er een sterke mate van wantrouwen is tussen het college en het managementteam. Het al dan niet aanwezig zijn van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet heeft geen enkele invloed op de mening van de politici en de secretarissen over de mate van wantrouwen tussen het college en het managementteam.

We controleren nog het verband tussen deze stelling en de rol die de politici en de secretarissen toekennen aan het managementteam. De volgende tabel verduidelijkt deze relatie.

			Er is een sterke mate van wantrouwen tussen het college en het MT		
			Oneens	Noch oneens/ noch eens	Eens
Rol MT	Politici	\bar{x}	10,28	9,30	9,47
		N	312	97	103
		p	.000		
	Secretarissen	\bar{x}	11,26	10,55	9,60
		N	98	42	40
		p	.002		

Tabel 64: Rol van het MT volgens de mate van wantrouwen tussen het college en het MT

Bij de secretarissen zien we een lineair dalende lijn: secretarissen die niet de indruk hebben dat er een sterke mate van wantrouwen is tussen het college en het managementteam, kennen het managementteam de belangrijkste rol toe. Het belang dat de secretarissen aan het managementteam hechten, daalt m.a.w. wanneer ze een sterke mate van wantrouwen waarnemen. Ook bij de politici stellen we vast dat diegenen die van mening zijn dat er geen wantrouwen heerst tussen het college en het managementteam, de belangrijkste rol toekennen aan het managementteam. Deze relatie is echter niet lineair.

Naast de mate van wantrouwen gingen we ook na in welke mate de leden van het college, de secretarissen en de ontvangers menen dat er een open informatie-uitwisseling is tussen het college en het managementteam. Vooral de burgemeesters (63%) en de secretarissen (64%) gaan akkoord met deze stelling. De schepenen (56%) en de ontvangers (34%) hebben veel minder vaak de indruk dat er een open informatie-uitwisseling is tussen het college en het managementteam (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010).

		Ontvangers		
		\bar{x}	% eens	N
Ervaring	≤ 2 jaar	3,47	68,4	19
	3 t.e.m. 8 jaar	2,83	38,3	47
	≥ 9 jaar	2,78	28,7	143
	p	.035		

Tabel 65: Er is een open informatie-uitwisseling tussen het college en het managementteam

De meest ervaren ontvangers zijn het minst vaak van mening dat er een open informatie-uitwisseling is tussen het college en het managementteam. Deze stelling leverde bij de leden van het college en de secretarissen geen significante resultaten op. Het al dan niet aanwezig zijn van een managementteam leidt bij geen enkele groep tot significante resultaten. In de volgende tabel vergelijken we de meningen van de verschillende respondenten over de rol van het managementteam volgens de mate waarin er een open informatie-uitwisseling bestaat tussen beide groepen.

		Er is een open informatie-uitwisseling tussen het college en het MT			
			Oneens	Noch oneens/ noch eens	Eens
Rol MT	Politici	\bar{x}	8,85	9,36	11,25
		N	129	84	298
		p	.000		
	Secretarissen	\bar{x}	9,00	10,23	11,30
		N	36	30	116
		p	.000		
	Ontvangers	\bar{x}	4,76	5,72	6,64
		N	83	57	74
		p	.000		

Tabel 66: Rol van het MT volgens de mate van open informatie-uitwisseling

Zowel politici, secretarissen als ontvangers die van mening zijn dat er een open informatie-uitwisseling is tussen het college en het managementteam, kennen het managementteam de belangrijkste rol toe, zo blijkt uit bovenstaande tabel. Politici, secretarissen en ontvangers die het helemaal of eerder oneens zijn met de uitspraak, beschouwen de rol van het managementteam als het minst belangrijk.

De laatste stelling over de relatie tussen het college en het managementteam behandelt de mate waarin het managementteam de agenda van het college aanstuurt. Een vijfde van de leden van het college, 16% van de secretarissen en slechts 7% van de ontvangers menen dat het managementteam de agenda van het college in sterke mate aanstuurt (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). In onderstaande tabel controleren we of er een verband bestaat met de verschillende kenmerken.

		Politici		
		\bar{x}	% eens	N
Geslacht	Man	2,50	18,4	418
	Vrouw	2,76	29,0	93
	p	.025		
MT voor 2007?	Nee	2,35	13,4	172
	Ja	2,76	27,4	263
	p	.000		

Tabel 67: Het MT stuurt in sterke mate de agenda van het college aan

Vrouwelijke politici hebben vaker de indruk dat het managementteam de agenda van het college aanstuurt dan hun mannelijke collega's, zo blijkt uit tabel 67. Ook het al dan niet aanwezig zijn van een vorm van managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet levert significante resultaten op: in gemeenten waar voor de invoering van het gemeentedecreet al een vorm van managementteam aanwezig was, geven de leden van het college vaker aan dat het managementteam de agenda van het college aanstuurt dan politici die minder ervaring hebben met een managementteam. De verschillende kenmerken hebben geen invloed op de meningen van de secretarissen en de ontvangers over deze stelling.

> 5.5. Diensthooftenmodel

Met de oprichting van het managementteam kiest het gemeentedecreet volgens de Memorie van Toelichting *“uitdrukkelijk voor een samenwerking van verbondenheid van de verschillende onderdelen van de gemeentelijke organisatie”*. Door het managementteam een centrale rol toe te kennen, doet het gemeentedecreet bovendien afstand van het wettelijke model uit de Nieuwe Gemeentewet en kiest het uitdrukkelijk voor een diensthooftenmodel. Door de oprichting van een managementteam is het college, in tegenstelling tot bij het wettelijke model, immers niet langer het enige collegiale orgaan in de gemeente. Bovendien leidt de centrale rol van het managementteam ertoe dat de secretaris niet langer de centrale figuur is in de gemeente zoals onder het wettelijke model (Plees & De Leemans, 1997). Een derde organisatiemodel is het schepenenmodel. In dit model overleggen schepenen elk apart met de respectieve diensthooften zonder hierin de secretaris te kennen. Rechtstreekse ingrepen door de schepenen t.a.v. de diensten gebeuren in dit model dus regelmatig. Om na te gaan welk van deze modellen het meest uitdrukkelijk aanwezig is in de gemeenten legden we de leden van het college en de secretarissen de volgende stellingen voor:

1. Ik/de leden van het college wend mij rechtstreeks tot de verschillende diensten zonder daarin de secretaris te kennen;
2. Ik/de leden van het college stel een groot vertrouwen in de secretaris, die de volle vrijheid krijgt om de diensten te organiseren en te coördineren;
3. Ik/de leden van het college laat de voorbereiding van de beslissingen door de raad of het college over aan de gemeentesecretaris en zijn diensten;
4. Ik/de leden van het college leg enkel de hoofdlijnen van het te voeren beleid vast, de administratie beslist over de beleidsuitvoering;
5. Ik/de burgemeester ben in de eerste plaats een politicus die eerder bekommerd is om beleidsvoering, dan om administratieve details.

Aan de hand van een vijfpuntenschaal konden de respondenten aangeven in welke mate ze zich akkoord verklaarden met deze stellingen (1=in zeer hoge mate, 5=helemaal niet).

Als we deze stellingen proberen samen te voegen m.b.v. een factoranalyse, dan bekomen we bij de leden van het college geen betrouwbare resultaten. Het is bijgevolg aangewezen om verder te werken met de stellingen afzonderlijk. Voor elke stelling controleren we in welke mate de verschillende kenmerken een invloed hebben op de percepties van de respondenten.

De volgende tabel presenteert de significante resultaten voor de stelling over de mate waarin de leden van het college zich rechtstreeks tot de diensten wenden zonder daarin de secretaris te kennen.

		Politici		
		\bar{x}	% in (zeer) hoge mate	N
Inwonertal	≤ 11500	2,80	35,5	121
	11501 - 21000	2,63	50,4	139
	≥ 21001	2,24	64,1	156
	p	.000		
Tijd	≤ 38u/week	2,62	48,8	258
	≥ 39u/week	2,39	55,1	158
	p	.041		
Leeftijd	≤ 53 jaar	2,30	59,2	184
	≥ 54 jaar	2,77	43,6	163
	p	.000		
Opleidings-niveau	Niet-univ.	2,65	46,6	251
	Univ.	2,35	57,9	164
	p	.007		

Tabel 68: De leden van het college wenden zich rechtstreeks tot de verschillende diensten zonder daarin de secretaris te kennen

Naarmate het inwonertal stijgt, neemt het aantal leden van het college toe dat in hoge of zeer hoge mate akkoord gaat met deze stelling. Een verklaring hiervoor is mogelijk het uitgebreidere ambtelijke apparaat waarover de secretaris beschikt: de leden van het college lijken zich eerder tot deze diensthoofden te wenden dan tot de secretaris. Ook leden van het college die minstens 38u/week spenderen aan hun politiek mandaat en jongere respondenten wenden zich vaker rechtstreeks tot de diensten. Het opleidingsniveau leidt tot een laatste significant resultaat. Leden van het college met een universitair diploma wenden zich vaker rechtstreeks tot de diensten dan hun collega's zonder universitair diploma. De secretarissen zijn afwezig in deze tabel: geen enkel kenmerk leverde bij hen significante resultaten op.

De tweede stelling gaat na in welke mate de leden van het college vertrouwen stellen in de secretaris en hem of haar de volle vrijheid geven om de diensten te organiseren en te coördineren. De volgende tabel toont de significante resultaten.

		Politici		
		\bar{x}	% in (zeer) hoge mate	N
Ervaring	≤ 2 jaar	2,74	49,7	159
	3-8 jaar	2,43	57,4	141
	≥ 9 jaar	2,40	59,1	115
	p	.020		
Tijd	≤ 38u/week	2,45	57,4	258
	≥ 39u/week	2,68	50,6	158
	P	.043		
Leeftijd	≤ 53 jaar	2,68	48,9	184
	≥ 54 jaar	2,42	60,7	163
	p	.035		

Tabel 69: De leden van het college stellen een groot vertrouwen in de secretaris, die de volle vrijheid krijgt om de diensten te organiseren en te coördineren

Hoe meer ervaring de leden van het college hebben in hun huidige functie, hoe vaker ze in hoge of zeer hoge mate vertrouwen stellen in de secretaris en hem of haar de volle vrijheid geven om diensten te organiseren en te coördineren, zo toont bovenstaande tabel. Deze vaststelling dat lokale politici zich na verloop van tijd minder oriënteren op hun vertegenwoordigende functie, vinden we ook terug in voorgaand onderzoek (Newton, 1974; Ackaert, 1997).

Ook leden van het college die meer tijd besteden aan hun politiek mandaat, hebben meer vertrouwen in de secretaris. Tot slot speelt ook de leeftijd van de politici een significante rol: oudere leden van het college geven de secretaris vaker de volle vrijheid om de diensten te organiseren en te coördineren dan hun collega's van 53 jaar of jonger. Opnieuw vinden we geen significante resultaten terug voor de secretarissen.

De derde stelling controleert in welke mate de leden van het college de voorbereiding van de beslissingen door de raad of het college overlaten aan de secretaris en zijn diensten. Noch bij de secretarissen, noch bij de leden van het college vinden we een significant verschil terug.

De vierde stelling gaat na in welke mate de leden van het college enkel de hoofdlijnen van het te voeren beleid vastleggen en de administratie laten beslissen over de beleidsuitvoering. De volgende tabel presenteert de significante resultaten.

		Politici		
		\bar{x}	% in (zeer) hoge mate	N
Meerderheid	Coalitie	3,06	30,1	289
	Hom. meerd.	3,35	15,1	119
	p	.007		
Leeftijd	≤ 53 jaar	3,30	19,1	183
	≥ 54 jaar	3,05	29,6	162
	p	.023		

Tabel 70: De leden van het college leggen enkel de hoofdlijnen van het te voeren beleid vast, de administratie beslist over de beleidsuitvoering

De samenstelling van het college speelt bij de leden van het college een significante rol: bijna een derde van de leden van het college uit een gemeente met een coalitiemeerderheid geeft aan enkel de hoofdlijnen van het te voeren beleid vast te leggen tegenover 15% van de leden van het college uit gemeenten met een homogene meerderheid. Ook de leeftijd van de politici leidt tot een significant resultaat. Burgemeesters en schepenen die 54 jaar zijn of ouder zijn verklaren zich vaker in (zeer) hoge mate akkoord met de stelling dan hun jongere collega's. De secretarissen komen niet aan bod in deze tabel omdat de verschillende kenmerken niet tot significante resultaten leidden.

De laatste stelling behandelt de mate waarin de leden van het college zich gedragen als politici die eerder bekommerd zijn om beleidsvoering dan om administratieve details. Onderstaande tabel geeft de significante resultaten weer.

		Politici		
		\bar{x}	% in (zeer) hoge mate	N
Geslacht	Man	2,37	59,9	324
	Vrouw	2,62	46,7	90
	p	.046		

Tabel 71: De leden van het college zijn in de eerste plaats politici die eerder bekommerd zijn om beleidsvoering dan om administratieve details

Mannelijke politici geven vaker in hoge tot zeer hoge mate aan dat ze in de eerste plaats politici zijn die eerder bekommerd zijn om beleidsvoering dan om administratieve details dan hun vrouwelijke collega's.

> 5.6. Besluit

In dit hoofdstuk stonden de politiek-ambtelijke verhoudingen centraal. De aandacht ging voornamelijk uit naar de relatie tussen het college en het managementteam. In eerste instantie werd de afsprakennota, die de samenwerking tussen managementteam en het college vastlegt, onder de loep genomen. Politici en ambtenaren die veel belang hechten aan de afsprakennota hebben ook vaker de indruk dat het managementteam een belangrijke rol speelt in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie. Een opmerkelijke vaststelling is dat secretarissen en ontvangers uit gemeenten waar de afsprakennota aanwezig is, minder belang hechten aan het document dan de secretarissen en ontvangers uit gemeenten waar nog geen afsprakennota goedgekeurd is.

Vervolgens keken we naar de contacten tussen de burgemeester en het managementteam. Onze analyses tonen aan dat de frequentie van de contacten hoger ligt in gemeenten waar reeds voor de invoering van het gemeentedecreet een managementteam aanwezig was. Daarnaast suggereren onze bevindingen dat leden van het college de rol van het managementteam hoger inschatten naarmate er meer uitwisseling is tussen het college en het managementteam. Zo stelden we vast dat burgemeesters die regelmatig contacten onderhouden met het managementteam, een belangrijkere rol toekennen aan dit orgaan. Ook beter geïnformeerde leden van het college hechten meer belang aan het managementteam. Respondenten die de indruk hebben dat er een sterke mate van wantrouwen heerst tussen het college en het managementteam zullen de rol van het managementteam daarentegen als minder belangrijk beschouwen.

We namen in dit hoofdstuk ook enkele stellingen op die meten in welke mate er sprake is van een diensthoofdenmodel in de Vlaamse gemeenten. Vooral in grotere gemeenten komen de leden van het college rechtstreeks tussen bij de diensten zonder de secretaris daarin te kennen. Jongere en hoger opgeleide politici betrekken de secretaris minder vaak in hun contacten met de diensten. Verder valt de positieve samenhang op tussen het vertrouwen dat de leden van het college stellen in de secretaris en het aantal jaren ervaring in hun functie.

6. Veranderingen in de beleidsvoering

Dit hoofdstuk bevat twee thema's. Ten eerste gaat de aandacht uit naar de invoering van het interne controlesysteem: we onderzoeken welke kenmerken een invloed hebben op de tevredenheid van de secretarissen hierover. Het strategisch meerjarenplan vormt het tweede luik van dit hoofdstuk. We gaan na welke variabelen samenhangen met de meningen van de politici en de secretarissen over deze vernieuwing van het gemeentedecreet. De onderzoeksvragen voor dit hoofdstuk klinken dus als volgt:

1. *In welke mate hebben kenmerken verbonden aan de gemeenten, politieke en persoonlijke kenmerken een invloed op de tevredenheid over het interne controlesysteem?*
2. *In welke mate hebben kenmerken verbonden aan de gemeenten, politieke en persoonlijke kenmerken een invloed op de percepties over het strategisch meerjarenplan?*

> 6.1. Intern controlesysteem

Het gemeentedecreet verplicht elke gemeente een intern controlesysteem te ontwikkelen. Dit systeem omvat *“het geheel van gecoördineerde methodes en procedures die door de leidinggevenden van een organisatie worden uitgewerkt met het oog op het realiseren van haar doelstellingen”* (Ontwerp van Memorie van Toelichting bij het Ontwerp van Gemeentedecreet, 2005). Hoe precies invulling dient te worden gegeven aan het interne controlesysteem legt het gemeentedecreet niet op, wel valt de vaststelling van het interne controlesysteem onder de verantwoordelijkheid van de secretaris, die hierover overleg dient te plegen met het managementteam.

Anderhalf jaar na de invoering van het gemeentedecreet, was in bijna de helft van de gemeenten een intern controlesysteem goedgekeurd door de gemeenteraad (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2009). Aan de secretarissen uit deze gemeenten vroegen we in welke mate ze akkoord gingen met de onderstaande stellingen:

1. Door het interne controlesysteem zijn de diensten op een andere manier gaan werken;
2. Het interne controlesysteem leidt tot een efficiëntere werking van de diensten;
3. De financiële informatie is door het interne controlesysteem meer betrouwbaar;
4. Het interne controlesysteem verschaft meer zekerheid over de naleving van de wetgeving en procedures.

Met uitzondering van de stelling over de betrouwbaarheid van de financiële informatie, gaat telkens een meerderheid van de secretarissen akkoord met deze uitspraken, zo tonen de univariate analyses aan (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). In wat volgt gaan we na welke kenmerken een invloed uitoefenen op deze houding van de secretarissen.

Een factoranalyse maakt duidelijk dat de stellingen hetzelfde meten en bovendien een betrouwbare schaal vormen die de houding van de secretarissen ten aanzien van het interne controlesysteem weergeeft (zie bijlage 8). Een hogere waarde op de schaal staat voor een positievere houding ten aanzien van het intern controlesysteem. In de analyses die volgen werken we dan ook verder met deze geconstrueerde schaal. Onderstaande tabel toont de kenmerken die een significante rol spelen in de mening van de secretarissen over het interne controlesysteem.

		Secretarissen		
		\bar{x}	Std. afw.	N
Inwonertal	≤ 11500	15,15	1,77	33
	11501 - 21000	13,82	2,55	34
	≥ 21001	13,61	3,14	38
	p	.041		
Continuïteit	Continu	14,92	1,87	49
	Discontinu	13,50	3,04	56
	p	.006		

Tabel 72: Secretarissen over het intern controlesysteem

Twee kenmerken verbonden aan de gemeenten leveren een significant resultaat op: het inwonertal en de continuïteit in het bestuur. Naarmate het inwonertal stijgt, zien de secretarissen minder positieve effecten van het intern controlesysteem. De grotere waarden van de standaardafwijkingen wijzen er wel op dat de spreiding van de antwoorden van de secretarissen uit de grote gemeenten heel wat groter is. Ten tweede hangt de continuïteit van het bestuur significant samen met de houding van de secretarissen ten aanzien van het intern controlesysteem: secretarissen uit gemeenten waar dezelfde partijen aan de macht zijn als tijdens de vorige zittingsperiode, zien vaker positieve effecten van het werken met een intern controlesysteem. Hierbij merken we op dat de spreiding in de antwoorden van de secretarissen uit gemeenten met een discontinu bestuur groter is.

> 6.2. Strategisch meerjarenplan

Een belangrijke vernieuwing in het gemeentedecreet is het werken met een strategisch meerjarenplan. Hoewel de artikelen hierover in het gemeentedecreet pas bij het begin van de volgende zittingsperiode in werking zullen treden, gaf in de zomer van 2008 een ruime meerderheid van de secretarissen (62%) aan dat zijn gemeente al volgens de methode van het strategisch meerjarenplan te werk ging (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2009). Aangezien deze bepalingen nog niet verplicht waren, vroegen we aan alle burgemeesters, schepenen, raadsleden en secretarissen in welke mate ze het eens waren met de volgende stellingen:

1. Het werken met een strategisch meerjarenplan is te ingewikkeld voor mijn gemeente;
2. Het strategisch meerjarenplan wordt vooral gesteund door de diensten en minder door de politici;
3. Het strategisch meerjarenplan verhindert een flexibele beleidsvoering.

In het volgende hoofdstuk gaan we voor elke stelling afzonderlijk na in welke mate ze samenhangt met de verschillende persoonlijke, politieke en gemeentekennmerken. We staan ook telkens kort stil bij de resultaten van de univariate analyses.

Wat de eerste stelling betreft, stelden we vast dat lokale politici het werken met een strategisch meerjarenplan minder vaak als te ingewikkeld beschouwen dan de secretarissen (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). In de volgende tabel bekijken we welke kenmerken deze verschillende houdingen kunnen verklaren.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Inwonertal	≤ 11500	2,56	19,4	386	3,05	39,4	66
	11501 - 21000	2,30	13,6	477	2,74	26,5	68
	≥ 21001	2,11	8,8	467	2,48	25,0	56
	p	.000			.027		
Meerderheid	Coalitie	2,26	12,6	956	2,65	26,2	130
	Hom. meerd.	2,44	16,3	374	3,02	40,0	60
	p	.004			.045		
Continuïteit	Continu	2,24	12,8	702			
	Discontinuu	2,38	14,5	628			
	p	.018					
Oppositie/meerd.	Oppositie	2,41	15,7	370			
	Meerd.	2,28	13,4	981			
	p	.037					
Ervaring	≤ 2 jaar	2,22	10,7	591			
	3 t.e.m. 8 jaar	2,40	17,3	381			
	≥ 9 jaar	2,40	16,1	373			
	p	.008					

Tabel 73: Het werken met een strategisch meerjarenplan is te ingewikkeld voor mijn gemeente

Lokale politici en secretarissen uit de kleinste gemeenten geven het vaakst aan dat het werken met een strategisch meerjarenplan te ingewikkeld is voor hun gemeente, zo toont tabel 73. In grotere gemeenten worden hieromtrent de minste klachten geformuleerd. Ook in gemeenten waar een homogene meerderheid aan de macht is, zijn zowel politici als secretarissen het vaker eens met deze stelling dan hun collega's uit gemeenten waar een coalitie aan de macht is. Verder leiden we uit de cijfergegevens af dat politici uit gemeenten waar andere partijen aan de macht zijn dan tijdens de vorige zittingsperiode, vaker de indruk hebben dat het werken met een strategisch meerjarenplan te ingewikkeld is voor hun gemeente. Ook oppositieraadsleden zien iets vaker dan meerderheidsraadsleden problemen in het werken met een strategisch meerjarenplan. Tot slot hebben de minst ervaren politici minder vaak de indruk dat het werken met een strategisch meerjarenplan te ingewikkeld is voor hun gemeente.

Een tweede stelling ging na in welke mate de respondenten van mening zijn dat het strategisch meerjarenplan vooral gesteund wordt door de diensten en minder door de politici. Minder dan een vijfde van de leden van het college gaat akkoord met deze stelling. De raadsleden (33%) en de secretarissen (52%) hebben vaker de indruk dat deze stelling klopt

(Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). De onderstaande tabel verduidelijkt de significante verbanden met de onafhankelijke variabelen.

		Politici		
		\bar{x}	% eens	N
Politieke partij	CD&V	2,63	23,2	569
	GROEN!	2,88	34,6	52
	Open VLD	2,77	30,0	217
	Sp.a	2,66	22,6	186
	Vl.Bel.	3,35	47,3	55
	Lokale partij	2,77	28,3	173
	p		.000	
Opp./meerd.	Oppositie	3,10	40,6	355
	Meerderheid	2,60	22,2	985
	p		.000	
Ander beroep	Nee	2,80	30,2	789
	Ja	2,64	22,4	544
	p		.010	
Tijdsbesteding	≤ 12u/week	2,93	34,0	661
	≥ 13u/week	2,53	20,4	632
	p		.000	

Tabel 74: Het SMJP wordt vooral gesteund door de diensten en minder door de politici

De politieke partij waar de politici toe behoren hangt samen met hun mening over deze stelling. Lokale Vlaams Belangpolitici geven vaker aan dat het strategisch meerjarenplan vooral gesteund wordt door de diensten en minder door politici. CD&V- en sp.a-politici gaan het minst vaak akkoord met deze uitspraak. Verder zijn oppositieraadsleden vaker dan meerderheidsraadsleden van mening dat het strategisch meerjarenplan vooral gesteund wordt door de diensten. Politici die geen ander beroep uitoefenen gaan vaker akkoord met deze stelling dan hun collega's die wel een ander beroep uitoefenen. Ten slotte menen politici die per week minder tijd besteden aan hun mandaat vaker dat het strategisch meerjarenplan vooral gesteund wordt door de diensten. Voor deze stelling vinden we bij de secretarissen geen significante verschillen terug.

De laatste stelling meet in welke mate de bevroegden het strategisch meerjarenplan als een belemmering beschouwen voor flexibele beleidsvoering. Minder dan een vijfde van zowel de burgemeesters, schepenen, raadsleden als secretarissen ging akkoord met deze stelling (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). De volgende tabel bekijkt welke kenmerken samenhangen met deze houding.

		Politici			Secretarissen		
		\bar{x}	% eens	N	\bar{x}	% eens	N
Inwonertal	≤ 11500	2,59	18,0	389	2,69	18,8	64
	11501 - 21000	2,39	13,6	478	2,46	10,3	68
	≥ 21001	2,32	11,3	467	2,30	7,1	56
	p	.001			.043		
Meerderheid	Coalitie	2,38	13,7	958			
	Hom. meerd.	2,54	15,2	376			
	N	.008					
Politieke partij	CD&V	2,41	14,1	569			
	GROEN!	2,14	8,6	58			
	Open VLD	2,54	18,0	222			
	Sp.a	2,40	12,2	188			
	Vl. Bel.	2,73	18,2	55			
	Lokale partij	2,43	15,6	173			
	p	.026					
Ander beroep	Nee	2,38	12,5	805			
	Ja	2,52	17,5	543			
	p	.013					
Ervaring	Max. 2jaar	2,35	10,3	585			
	3 t.e.m. 8jaar	2,44	14,4	383			
	Min. 9jaar	2,57	21,0	381			
	p	.004					
Leeftijd	≤ 51 jaar	2,38	10,0	638			
	≥ 52 jaar	2,50	18,3	629			
	p	.027					
Opleiding	Niet-univ	2,53	16,5	793	2,88	26,9	26
	Univ	2,31	11,6	560	2,43	9,9	162
	p	.000			.010		

Tabel 75: Het SMJP verhindert een flexibele beleidsvoering

Naarmate het inwonertal afneemt, gaan meer lokale politici en secretarissen akkoord met de stelling dat het strategisch meerjarenplan een belemmering vormt voor een flexibele beleidsvoering. Ook politici uit gemeenten met een homogene meerderheid zijn vaker deze mening toegedaan. Een derde factor die een rol speelt is de politieke partij waar de politici toe behoren: Open VLD- en Vlaams Belangpolitici gaan het vaakst akkoord met deze stelling, politici van GROEN! het minst vaak. Politici die hun politiek mandaat combineren met een ander beroep zijn vaker van mening dat het strategisch meerjarenplan een flexibele beleidsvoering verhindert dan politici die geen ander beroep uitoefenen. Verder speelt ook de ervaring een significante rol: hoe langer de politici hun functie

uitoefenen, hoe vaker ze het strategisch meerjarenplan als een belemmering beschouwen voor een flexibele beleidsvoering.

Bijna een vijfde van de politici van minstens 52 jaar beweert dat het strategisch meerjarenplan een flexibele beleidsvoering verhindert tegenover een tiende van de politici tot hoogstens 51 jaar. Het opleidingsniveau leidt zowel bij de politici als de secretarissen tot significante verschillen: respondenten met een universitair diploma zijn minder vaak van mening dat het strategisch meerjarenplan een flexibele beleidsvoering in de weg zal staan.

> 6.3. Besluit

In dit hoofdstuk stonden twee thema's centraal: het interne controlesysteem en het strategisch meerjarenplan. Bij beide innovaties heeft de schaal een invloed op de percepties van de respondenten.

Wat het intern controlesysteem betreft, stellen we vast dat de tevredenheid hierover daalt naarmate het inwonertal toeneemt. Mogelijk betekent het intern controlesysteem een grotere innovatie voor de kleinere dan voor de grote gemeenten. In grotere gemeenten bestond mogelijk al voor de invoering van het gemeentedecreet een zekere vorm van controle.

Uit de stellingen over het strategisch meerjarenplan onthouden we vooral dat het schaalprobleem hier sterk naar voor komt. Zowel de lokale politici als de secretarissen uit de kleine gemeenten staan minder positief tegenover deze vernieuwing dan hun collega's uit grotere gemeenten.

7. Algemene tevredenheid

> 7.1. Slotvragen

Ter afsluiting gaan we in dit rapport dieper in op enkele algemene stellingen over het gemeentedecreet. We vroegen aan de respondenten om op een vijfpuntenschaal aan te geven in welke mate ze akkoord gingen met volgende uitspraken:

1. De implementatie van het gemeentedecreet verloopt vlot in mijn gemeente;
2. Het gemeentedecreet is niet op maat van mijn gemeente gemaakt;
3. Het gemeentedecreet geeft mijn gemeente meer ruimte voor maatwerk;
4. In mijn gemeente is er te weinig interne capaciteit om het gemeentedecreet doelmatig te implementeren;
5. Het gemeentedecreet is in zijn geheel een verbetering.

Onze univariate analyses toonden dat een meerderheid van de lokale politici en de secretarissen het gemeentedecreet in zijn geheel als een verbetering beschouwt. Voornamelijk politici hadden de indruk dat de implementatie van het gemeentedecreet vlot verloopt. Toch gaf slechts een minderheid van alle respondenten aan dat het gemeentedecreet zijn gemeente meer ruimte voor maatwerk geeft. Opnieuw een minderheid van alle respondenten, maar een niet te verwaarlozen groep ontvangers, was van mening dat het gemeentedecreet niet op maat van zijn gemeente is gemaakt. Tot slot stelde een meerderheid van de secretarissen en ontvangers vast dat er te weinig capaciteit aanwezig is om het gemeentedecreet doelmatig te implementeren (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2010). In het volgende hoofdstuk voeren we multivariate analyses uit op deze stellingen.

Vooraleer we starten met deze analyses gaan we na of we deze stellingen kunnen samenvoegen tot één variabele die hetzelfde meet, nl. de algemene tevredenheid over het gemeentedecreet. Vervolgens trachten we te achterhalen in welke mate er een samenhang bestaat tussen de tevredenheid over het gemeentedecreet en de verschillende kenmerken die in de vorige hoofdstukken aan bod kwamen. Of deze samenhang ook een verklarende rol speelt, onderzoeken we in een derde luik aan de hand van een regressieanalyse. Tot slot kijken we naar de samenhang tussen de tevredenheid over het gemeentedecreet en de rol die de respondenten toekennen aan de gemeenteraad en het managementteam. Samenvattend zoeken we een antwoord op onderstaande vragen:

1. *Meten deze stellingen over het gemeentedecreet hetzelfde?*
- 2a. *In welke mate bestaat er een samenhang tussen kenmerken verbonden aan de gemeenten, politieke en persoonlijke kenmerken en de tevredenheid over het gemeentedecreet?*
- 2b. *In welke mate bestaat er een samenhang tussen kenmerken verbonden aan het gemeentedecreet zelf en de tevredenheid over het gemeentedecreet?*
3. *In welke mate verklaren deze kenmerken de tevredenheid over het gemeentedecreet?*
4. *Bestaat er een samenhang tussen de tevredenheid over het gemeentedecreet en de mate waarin er sprake is van een versterkte gemeenteraad of de rol die de respondenten toekennen aan het managementteam?*

Om de samenhang tussen de stellingen te onderzoeken, voeren we een correlatieanalyse uit (zie bijlage 9). Bij de politici en de secretarissen vinden we telkens een significant verband terug. Dit is niet het geval bij de ontvangers. Bij hen levert de stelling over de interne capaciteit om het gemeentedecreet doelmatig in te voeren, in twee gevallen geen significante correlatiecoëfficiënten op.

Aan de hand van een factoranalyse gaan we na of de stellingen hetzelfde meten en bijgevolg een betrouwbare schaal vormen (zie bijlage 10). Met uitzondering van de ontvangers, blijkt dit inderdaad het geval te zijn.²⁰ Vervolgens toetsen we de gemiddelden voor deze nieuwe variabele volgens de verschillende kenmerken. Onderstaande tabel illustreert deze resultaten.

²⁰ Bij de ontvangers laten we de vierde stelling buiten beschouwing. We voegen deze stelling niet bij de andere.

		Politici		Secretarissen		Ontvangers	
		\bar{x}	N	\bar{x}	N	\bar{x}	N
Inwonertal	≤11500	14,19	403	14,93	70	10,90	84
	11501-21000	15,40	484	16,06	69	11,56	90
	≥21001	16,15	474	16,18	56	12,52	65
	p	.000		.041		.001	
Continuïteit	Discontinu	15,52	713			12,03	116
	Continu	15,06	648			11,17	123
	p	.025				.012	
Oppositie/ meerderheid	Oppositie	14,79	393				
	Meerderheid	15,47	993				
	p	.003					
Tijds- besteding	≤ 12u/week	15,00	696				
	≥ 13u/week	15,53	644				
	p	.012					
Leeftijd	≤ 51 jaar	14,81	656				
	≥ 52 jaar	15,71	641				
	p	.000					
Opleidings- niveau	Niet-univ.					10,84	49
	Univ.					11,78	190
	p					.027	

Tabel 76: Algemene tevredenheid gemeentedecreet

Het enige kenmerk dat bij alle respondenten een significant resultaat oplevert is het inwonertal: de tevredenheid van politici, secretarissen en ontvangers over het gemeentedecreet neemt toe naarmate het inwonertal stijgt. De continuïteit in het bestuur speelt bij de lokale politici en de ontvangers een significante rol. Zowel politici als ontvangers uit gemeenten waar andere partijen aan de macht zijn dan tijdens de vorige zittingsperiode, zijn meer tevreden over het gemeentedecreet dan politici en ontvangers uit gemeenten met dezelfde partij(en) aan de macht. Vervolgens stellen we enkele significante verbanden vast die alleen voorkomen bij de lokale politici. Zo zijn oppositieraadsleden en politici die minder tijd spenderen aan hun mandaat, minder tevreden over het gemeentedecreet dan meerderheidsraadsleden en politici die minstens 13u/week bezig zijn met hun politiek mandaat. Oudere politici zijn meer tevreden over het gemeentedecreet dan hun jongere collega's. Tot slot zien we dat ontvangers met een universitair diploma zich minder kritisch uitlaten over het gemeentedecreet dan hun minder hoog opgeleide collega's. We hebben nu de samenhang gecontroleerd tussen de tevredenheid over het gemeentedecreet en kenmerken verbonden aan de gemeenten, alsook politieke en persoonlijke kenmerken van de respondenten. In wat volgt gaan we na of de tevredenheid over het gemeentedecreet samenhangt met enkele kenmerken die specifiek verbonden zijn aan de implementatie van

het gemeentedecreet: het voorzitterschap van de gemeenteraad, de opname van de OCMW-voorzitter in het college, de aanwezigheid van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet en de aanwezigheid van een afsprakennota. In de volgende tabel controleren we de samenhang tussen deze kenmerken en de tevredenheid van de politici, secretarissen en ontvangers over het gemeentedecreet.

		Politici		Secretarissen		Ontvangers	
		\bar{x}	N	\bar{x}	N	\bar{x}	N
Voorzitter GR	= burgemeester					11,32	158
	≠ burgemeester					12,12	81
	p					.027	
OCMW-voorzitter in college	Nee	14,90	448				
	Ja	15,50	913				
	p	.007					
MT voor 2007	Nee			15,21	78	11,26	85
	Ja			16,14	103	12,12	121
	p			.052		.022	
Afspraken-nota	Nee	14,62	264	14,81	63		
	Ja	15,70	762	16,08	131		
	p	.000		.008			

Tabel 77: Tevredenheid over het gemeentedecreet volgens innovaties uit het gemeentedecreet

Ontvangers uit gemeenten waar de burgemeester niet langer voorzitter is van de gemeenteraad, zijn meer tevreden over het gemeentedecreet dan hun collega's uit gemeenten waar de burgemeester de gemeenteraad wel nog voorziet. In gemeenten waar de OCMW-voorzitter deel uitmaakt van het college, zijn de lokale politici meer tevreden over het gemeentedecreet dan hun collega's uit andere gemeenten. Ook de innovaties voor de ambtelijke component spelen een significante rol. Zowel secretarissen als ontvangers voor wie het managementteam geen innovatie betekende met de invoering van het gemeentedecreet, zijn meer tevreden over het gemeentedecreet dan secretarissen en ontvangers die nog niet vertrouwd waren met een managementteam. Politici en secretarissen uit gemeenten waar ondertussen een afsprakennota is gesloten, zijn meer tevreden over het decreet dan hun collega's uit gemeenten waar de afsprakennota nog geen feit is. Of we nu echt van een samenhang met al deze kenmerken kunnen spreken, gaan we na aan de hand van een regressieanalyse. We voeren achtereenvolgens een regressieanalyse uit voor lokale politici, secretarissen en ontvangers.

	Unstand. Coëf.		Stand. Coëf.	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	16,552	,456		36,260	,000
Inwonertal	3,262E-7	,000	,005	,120	,904
Samenstelling CBS: homogene meerderheid	-,179	,318	-,021	-,562	,574
Continuïteit van het bestuur: continu	,051	,271	,007	,188	,851
Functie: burgemeester (t.o.v. raadslid)	-,431	,684	-,040	-,630	,529
Functie: schepen	-,759	,518	-,093	-1,463	,144
Politieke partij: GROEN! (t.o.v. CD&V)	-,638	,616	-,039	-1,036	,301
Politieke partij: open VLD	,002	,366	,000	,005	,996
Politieke partij: sp.a	,283	,391	,028	,724	,469
Politieke partij: VB	,966	,691	,057	1,397	,163
Politieke partij: lok. partij	-,420	,416	-,038	-1,009	,313
Meerderheid/oppositie: oppositie	-,947	,371	-,115	-2,552	,011
Beroep: geen beroep	-,043	,320	-,006	-,134	,894
Tijdsbesteding	,013	,011	,077	1,202	,230
Ervaring: 3-8j (t.o.v. ≤2j)	-,617	,313	-,077	-1,969	,049
Ervaring: ≥ 9j (t.o.v. ≤2j)	-,314	,325	-,038	-,963	,336
Geslacht: vrouw	-,436	,303	-,052	-1,438	,151
Leeftijd	,000	,002	,002	,055	,956
Opleidingsniveau: universitair	,117	,267	,016	,439	,661
Voorzitter GR ≠ burgemeester	-,093	,271	-,012	-,344	,731
OCMW-voorzitter niet in college	-,512	,273	-,066	-1,873	,061
Geen MT voor 2007	-,408	,273	-,054	-1,496	,135
Geen afsprakennota	-,927	,300	-,112	-3,087	,002
R ² = .052 p = .005					

Tabel 78: Regressieanalyse tevredenheid gemeentedecreet (politici)

Slechts drie kenmerken dragen significant bij in het verklaren van de tevredenheid over het gemeentedecreet: het al dan niet tot de meerderheid behoren, het aantal jaren ervaring en de aanwezigheid van de afsprakennota. Deze variabelen verklaren samen 5% van de totale variantie in de tevredenheid van politici over het gemeentedecreet, wat een eerder laag percentage is.

Concreet stellen we vast dat oppositieraadsleden minder tevreden zijn over het gemeentedecreet dan raadsleden die tot de meerderheid behoren. Ook politici met 3 t.e.m. 8 jaar ervaring nemen een minder positieve houding aan ten aanzien van het gemeentedecreet dan politici met hoogstens twee jaar ervaring in hun huidige functie. In gemeenten waar nog geen afsprakennota is afgesloten tussen de secretaris en het college zijn de politici minder tevreden over het gemeentedecreet. Tot slot lijken ook lokale politici uit gemeenten waar de OCMW-voorzitter nog geen deel uitmaakt van het college, minder tevreden over het gemeentedecreet dan hun collega's uit gemeenten waar de OCMW-voorzitter wel is opgenomen in het college. Deze vaststelling is echter net niet significant op het .05-niveau.

	Unstand. Coëf.		Stand. Coëf.	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	14,256	2,975		4,791	,000
Inwonertal	1,213E-6	,000	,009	,102	,919
Samenstelling college: homogene meerderheid	-,398	,571	-,059	-,698	,486
Continuïteit bestuur	,256	,532	,040	,482	,631
Tijdsbesteding	,006	,039	,011	,143	,887
Ervaring: max. 2jaar	,869	,892	,094	,974	,332
Ervaring: 3 t.e.m. 8 jaar	,077	,735	,010	,104	,917
Geslacht: vrouw	-,231	,743	-,025	-,311	,756
Leeftijd	,035	,043	,093	,825	,411
Opleidingsniveau: niet-univ.	-,680	,756	-,075	-,900	,370
Voorzitter GR ≠ burgemeester	,165	,514	,025	,321	,749
OCMW-voorzitter niet in college	,924	,533	,137	1,733	,085
Geen MT voor 2007	-1,089	,529	-,168	-2,059	,041
Geen afsprakennota	-1,364	,530	-,201	-2,575	,011
R ² = .117 p = .091					

Tabel 79: Regressieanalyse tevredenheid gemeentedecreet (secretarissen)

Wanneer we eenzelfde regressieanalyse uitvoeren bij de secretarissen (tabel 79), merken we een verband op tussen hun tevredenheid over het gemeentedecreet en enkele innovaties in het decreet. We stellen vast dat secretarissen die werkzaam zijn in gemeenten waar voor de invoering van het gemeentedecreet al een managementteam bestond, meer tevreden zijn over het gemeentedecreet dan hun collega's uit gemeenten waar nog geen managementteam aanwezig was voor de invoering van het nieuwe decreet. Ook secretarissen uit gemeenten waar nog geen afsprakennota is goedgekeurd, zijn minder tevreden over het gemeentedecreet. Tot slot lijken secretarissen uit gemeenten waar de OCMW-voorzitter geen deel uitmaakt van het college meer tevreden te zijn over het gemeentedecreet dan secretarissen uit gemeenten waar de OCMW-voorzitter in het college

zetelt. Dit verband is echter slechts significant op het .1-niveau. Ook kenmerken verbonden aan de gemeenten of persoonlijke kenmerken spelen in dit model geen significante rol.

	Unstand. Coëf.		Stand. Coëf.	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	12,184	1,687		7,221	,000
Inwonertal	7,881E-6	,000	,064	,762	,447
Samenstelling college: homogene meerderheid	-,055	,544	-,009	-,102	,919
Continuïteit bestuur	-,510	,476	-,090	-1,073	,285
Tijdsbesteding	-,018	,036	-,039	-,484	,629
Ervaring: max. 2jaar	,756	,911	,064	,830	,408
Ervaring: 3 t.e.m. 8 jaar	,858	,532	,129	1,612	,109
Opleidingsniveau: niet-univ.	-1,387	,588	-,188	-2,360	,020
Voorzitter GR ≠ burgemeester	1,020	,461	,175	2,211	,029
OCMW-voorzitter niet in college	,634	,472	,105	1,344	,181
Geen MT voor 2007	-,743	,457	-,130	-1,625	,106
Geen afsprakennota	,374	,489	,060	,764	,446
R ² = .131 p = .026					

Tabel 80: Regressieanalyse slotvragen (ontvangers)

De laatste regressieanalyse voeren we uit bij de ontvangers. Uit tabel 80 blijkt dat de verschillende kenmerken samen 13% van de totale variantie in de tevredenheid over het gemeentedecreet verklaren. Een eerste kenmerk dat significant samenhangt met de tevredenheid over het gemeentedecreet is het opleidingsniveau: ontvangers die niet over een universitair diploma beschikken zijn minder tevreden over het gemeentedecreet dan hun collega's die wel universitaire studies achter de rug hebben. Ook het voorzitterschap van de gemeenteraad draagt significant bij in het verklaren van de tevredenheid. Ontvangers uit gemeenten waar de burgemeester niet langer voorzitter is van de gemeenteraad staan positiever ten aanzien van het gemeentedecreet dan ontvangers uit gemeenten waar de burgemeester de gemeenteraad nog steeds voorzit. Hoewel de ervaring van de ontvangers

en de aanwezigheid van een managementteam voor de invoering van het gemeentedecreet niet significant bijdragen aan het model, zijn de p-waarden eerder laag. Ontvangers met 3 t.e.m. 8 jaar ervaring lijken meer tevreden te zijn over het gemeentedecreet dan de ontvangers die hun functie 9 jaar of langer uitoefenen. In gemeenten waar voor de invoering van het gemeentedecreet al een managementteam aanwezig was, lijken de ontvangers tot slot meer tevreden te zijn over het gemeentedecreet.

In het hoofdstuk over de politieke component keken we naar de versterking van de gemeenteraad. In het hoofdstuk over de ambtelijke component stond de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie centraal. We controleren nu of er sprake is van een samenhang tussen deze twee kenmerken van het gemeentedecreet en de tevredenheid over het decreet (zie bijlage 11). We vinden telkens significante correlatiecoëfficiënten terug: zowel politici, secretarissen als ontvangers die tevreden zijn over het gemeentedecreet, hebben vaker de indruk dat de gemeenteraad versterkt is en dat het managementteam een belangrijke rol speelt in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie. Zowel bij de politici als de secretarissen is de correlatie tussen de tevredenheid over het gemeentedecreet en de rol die de respondenten toekennen aan het managementteam sterker dan de correlatie tussen de tevredenheid over het gemeentedecreet en de mate waarin er sprake is van een versterking van de gemeenteraad. Vragen over de gemeenteraad stelden we niet aan de ontvangers, dus voor hen kunnen we deze vergelijking niet maken.

> 7.2. Besluit

In dit laatste hoofdstuk stonden we stil bij de algemene tevredenheid van secretarissen, ontvangers en lokale politici over het gemeentedecreet. We stelden vast dat de tevredenheid over het gemeentedecreet groter wordt, naarmate het inwonertal van de gemeenten toeneemt. Ook een afwisseling van de bestuursmeerderheid doet bij de politici en de ontvangers de tevredenheid over het gemeentedecreet stijgen.

Verder toonden onze analyses aan dat de invoering van bepaalde innovaties uit het gemeentedecreet een positieve invloed heeft op de tevredenheid over dit decreet. Zo leidt de aanwezigheid van de OCMW-voorzitter in het college tot een grotere tevredenheid over het gemeentedecreet dan wanneer de OCMW-voorzitter nog geen deel uitmaakt van het college. Ook secretarissen en ontvangers die voor de invoering van het gemeentedecreet al ervaring hadden met een managementteam, zijn vaker tevreden over het gemeentedecreet. Tot slot doet de aanwezigheid van een afsprakennota de tevredenheid van de politici en de secretarissen over het gemeentedecreet toenemen.

8. Algemeen besluit

In welke mate hangen kenmerken verbonden aan de gemeente, politieke kenmerken en persoonlijke kenmerken samen met de percepties van burgemeesters, schepenen, raadsleden, secretarissen en ontvangers over het gemeentedecreet? Dat is de centrale onderzoeksvraag waarop we in dit onderzoeksrapport een antwoord trachtten te formuleren. In dit besluit vatten we de belangrijkste bevindingen samen.

Een eerste vaststelling heeft betrekking op het inwonertal van de gemeenten: de algemene tevredenheid over het gemeentedecreet neemt toe, naarmate het inwonertal stijgt. De tevredenheid over het gemeentedecreet is met andere woorden het grootst in de grotere gemeenten. Ook over specifieke innovaties als het strategisch meerjarenplan worden meer vraagtekens geplaatst in de kleinere gemeenten. We stellen ons de vraag of het gemeentedecreet dan toch eerder op maat van de grotere gemeenten geschreven is?

Ten tweede toonden onze analyses aan dat de implementatie van het gemeentedecreet een groeiproces is, waarbij de perceptie van het decreet positiever wordt naarmate de respondenten meer vertrouwd zijn met de innovaties die het decreet biedt. Zo stelden we vast dat lokale politici uit gemeenten waar de burgemeester niet langer voorzitter is van de gemeenteraad, vaker van mening zijn dat de gemeenteraad versterkt is sinds de invoering van het decreet dan hun collega's uit andere gemeenten. De aanwezigheid van de OCMW-voorzitter op de collegevergaderingen verhoogt dan weer de appreciatie van de leden van het college over de samenwerking tussen het college en het OCMW. Verder hangt de opname van de OCMW-voorzitter in het college samen met een hogere algemene tevredenheid van de leden van het college over het gemeentedecreet. Daarnaast uiten respondenten uit gemeenten waar voor de invoering van het gemeentedecreet al een managementteam aanwezig was, zich positiever over dit orgaan en kennen ze het een belangrijkere rol toe. Bovendien zijn de secretarissen en de ontvangers uit deze gemeenten meer tevreden over het gemeentedecreet in haar totaliteit dan hun collega's die minder vertrouwd zijn met managementteams. Een mogelijk vervolgonderzoek bij dezelfde groepen respondenten kan de vraag naar de consistentie van dit tijdseffect beantwoorden.

Ten derde blijkt uit de resultaten dat de interne communicatie binnen een gemeente van belang kan zijn voor de perceptie van het gemeentedecreet. Zo tonen de resultaten aan dat politici die beter op de hoogte zijn van wat er in het managementteam gebeurt, meer belang hechten aan dit orgaan.

Tot slot stelden we vast dat de verklarende kracht van de regressieanalyses die we uitvoerden in dit onderzoeksrapport eerder beperkt is. Een mogelijke verklaring hiervoor is de timing van het onderzoek: de bevraging vond plaats relatief snel na de implementatie van de meeste artikels van het gemeentedecreet op 1 januari 2007. Mogelijk zijn verschillende respondenten hierdoor slechts weinig op de hoogte van het gemeentedecreet en de belangrijkste innovaties ervan en/of zijn nog geen duidelijke effecten waarneembaar. Mogelijk komen bepaalde effecten sterker naar voren bij een eventueel vervolgonderzoek bij dezelfde groepen respondenten.

Bijlage 1: Correlatieanalyse instrumenten gemeentedecreet

		Bezoek	Inzage	Mondeling	Schriftelijk	Agenda
Bezoek	Corr. Coef.	1.000	.329**	.132*	.057	.077*
	Sig.		.000	.000	.103	.026
	N	832	829	831	830	829
Inzage	Corr. Coef.	.329**	1.000	.301**	.232**	.349**
	Sig.	.000		.000	.000	.000
	N	829	833	832	831	829
Mondeling	Corr. Coef.	.132*	.301**	1.000	.354**	.297**
	Sig.	.000	.000		.000	.000
	N	831	832	836	834	832
Schriftelijk	Corr. Coef.	.057	.232**	.354**	1.000	.509**
	Sig.	.103	.000	.000		.000
	N	830	831	834	835	831
Agenda	Corr. Coef.	.077*	.349**	.297**	.509**	1.000
	Sig.	.026	.000	.000	.000	
	N	829	829	832	831	833

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Bijlage 2: Factoranalyse instrumenten geboden door het gemeentedecreet

Stellingen	Rotated factor loadings	
	Factor 1	Factor 2
Bezoek	-.06	.89
Inzage	.40	.69
Mondeling	.61	.26
Schriftelijk	.83	-.02
Agenda	.80	.10
Eigenvalue	2.11	1.09
% of variance	42.17	21.85
Cronbach's α	.68	/

Bijlage 3: Correlatieanalyse ja/nee-stellingen

Omdat het nominabele variabelen betreft vragen we hier een kruistabel op. In het geval van een significant verband kunnen we voor deze 2x2-tabellen de Phi-waarde nakijken die de sterkte van het verband duidt. We stellen een significant verband vast tussen stellingen 1, 2 en 3 met een Phi-waarde telkens groter dan .330. Ook tussen de stellingen 4, 5 en 6 zijn de verbanden telkens significant met een Phi-waarde hoger dan .200.

Politici

	Mond.	Schrift.	Punten	Detail	Daling	Minder lang
Mondeling		.458** N=1121	.442** N=1143	.008 N=1064	-.104** N=1117	-.132** N=1133
Schriftelijk	.458** N=1121		.534** N=1113	.005 N=1036	-.100** N=1085	-.103** 1100
Agendapunten toevoegen	.442** N=1143	.534** N=1113		-.029 N=1081	-.164** 1133	-.150** N=1142
Detailbeslissingen	.008 N=1064	.005 N=1036	-.029 N=1081		.315** N=1076	.337** N=1086
Daling agendapunten	-.104** N=1117	-.100** N=1085	-.164** 1133	.315** N=1076		.552** N=1155
Gemeenteraad duurt minder lang	-.132** N=1133	-.103** 1100	-.150** N=1142	.337** N=1086	.552** N=1155	

** p<.01

Secretarissen

	Mond.	Schrift.	Punten	Detail	Daling	Minder lang
Mondeling		.462** N=186	.333** N=186	.083 N=180	-.010 N=184	-.141 N=183
Schriftelijk	.462** N=186		.520** N=187	-.162 N=181	-.141 N=185	-.237** N=184
Agendapunten toevoegen	.333** N=186	.520** N=187		-.088 N=182	-.096 N=185	-.138 N=184
Detailbeslissingen	.083 N=180	-.162 N=181	-.088 N=182		.379** N=179	.201** N=178
Daling agendapunten	-.010 N=184	-.141 N=185	-.096 N=185	.379** N=179		.428** N=182
Gemeenteraad duurt minder lang	-.141 N=183	-.237** N=184	-.138 N=184	.201** N=178	.428** N=182	

** p<.01

Bijlage 4: Factoranalyse stellingen over de gemeenteraad

	Rotated factor loadings	
	Factor 1: activiteitsgraad raadsleden	Factor 2: appreciatie van het verloop
Meer mondelinge vragen	Politici: .77 Secretarissen: .75	Politici: -.03 Secretarissen: .09
Meer schriftelijke vragen	Politici: .84 Secretarissen: .85	Politici: -.01 Secretarissen: -.19
Meer toegevoegde punten	Politici: .81 Secretarissen: .74	Politici: -.12 Secretarissen: -.09
Minder detailbeslissingen	Politici: .07 Secretarissen: .02	Politici: .69 Secretarissen: .71
Minder agendapunten	Politici: -.12 Secretarissen: .03	Politici: .82 Secretarissen: .83
Gemeenteraden minder lang	Politici: -.13 Secretarissen: -.23	Politici: .82 Secretarissen: .66
Eigenvalue	Politici: 2.19 Secretarissen: 2.09	Politici: 1.62 Secretarissen: 1.50
% of variance	Politici: 36.44 Secretarissen: 34.63	Politici: 26.97 Secretarissen: 25.00
Cronbach's α	Politici: .72 Secretarissen: .70	Politici: .67 Secretarissen: .59

Bijlage 5: Factoranalyse versterking gemeenteraad

Factor loadings	
	Factor
De rol van de gemeenteraad als controlerende instantie is versterkt in mijn gemeente.	Politici: .77 Secretarissen: .73
De kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad is toegenomen.	Politici: .84 Secretarissen: .87
De gemeenteraad houdt zich vandaag meer bezig met visieontwikkeling.	Politici: .78 Secretarissen: .87
Eigenvalue	Politici: 1.92 Secretarissen: 2.04
% of variance	Politici: 63.99 Secretarissen: 67.94
Cronbach's α	Politici: .72 Secretarissen: .76

Bijlage 6: Correlatie tussen stellingen over delegatie

Politici

	DB beperkt	Door DB heeft GR minder te zeggen	Door DB meer ruimte voor debat	Delegatie gaat nog niet ver genoeg	GR-leden weigerachtig t.o.v. delegatie
DB beperkt	1,000 N = 1266	,147** N = 1223	-,097** N = 1226	,157** N = 1229	,147** N = 1191
Door DB heeft GR minder te zeggen	,147** N = 1223	1,000 N = 1282	-,229** N = 1253	-,235** N = 1243	,098** N = 1203
Door DB meer ruimte voor debat	-,097** N = 1226	-,229** N = 1253	1,000 N = 1299	,154** N = 1261	-,064* N = 1220
Delegatie gaat nog niet ver genoeg	,157** N = 1229	-,235** N = 1243	,154** N = 1261	1,000 N = 1348	,110** N = 1276
GR-leden weigerachtig t.o.v. delegatie	,147** N = 1191	,098** N = 1203	-,064* N = 1220	,110** N = 1276	1,000 N = 1296

* p<.05; ** p<.01

Secretarissen

	DB beperkt	Door DB heeft GR minder te zeggen	Door DB meer ruimte voor debat	Delegatie gaat nog niet ver genoeg	GR-leden weigerachtig t.o.v. delegatie
DB beperkt	1,000 N = 191	-,313** N = 190	-,169* N = 188	,340** N = 187	,300** N = 181
Door DB heeft GR minder te zeggen	-,313** N = 190	1,000 N = 191	-,076 N = 189	-,142 N = 187	-,031 N = 181
Door DB meer ruimte voor debat	-,169* N = 188	-,076 N = 189	1,000 N = 189	,110 N = 185	,041 N = 179
Delegatie gaat nog niet ver genoeg	,340** N = 187	-,142 N = 187	,110 N = 185	1,000 N = 191	,361** N = 181
GR-leden weigerachtig t.o.v. delegatie	,300** N = 181	-,031 N = 181	,041 N = 179	,361** N = 181	1,000 N = 183

* p<.05: ** p<.01

DB = dagelijks bestuur

GR = gemeenteraad

Bijlage 7: Factoranalyse 'rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie'.

Factor loadings	
Stellingen	Factor
Het MT speelt een belangrijke rol in de beleidsvoorbereiding.	Politici: .891 Secretarissen: .886 Ontvangers: .913
Het MT speelt een belangrijke rol in de beleidsuitvoering/ beleidsbepaling*	Politici: .902 Secretarissen: .806 Ontvangers: .913
Het MT speelt een belangrijke rol in de beleidsevaluatie.	Politici: .894 Secretarissen: .863
Eigenvalue	Politici: 2.406 Secretarissen: 2.179 Ontvangers: 1.667
% of variance	Politici: 80.201 Secretarissen: 72.627 Ontvangers: 83.362
Cronbach's α	Politici: .876 Secretarissen: .811 Ontvangers: .798

* Bij de ontvangers gaat het om een factoranalyse tussen de stellingen 'het managementteam speelt een belangrijke rol in de beleidsvoorbereiding' en 'het managementteam speelt een belangrijke rol in de beleidsbepaling'.

Bijlage 8: Factoranalyse 'het interncontrolesysteem'. (secretarissen)

Factor loadings	
Stellingen	Factor
Door het ICS zijn de diensten op een andere manier gaan werken.	.701
Het ICS leidt tot een efficiëntere werking van de diensten.	.714
De financiële informatie is door het ICS meer betrouwbaar.	.546
Het ICS verschaft meer zekerheid over de naleving van de wetgeving en procedures.	.683
Eigenvalue	2.644
% of variance	66.094
Cronbach's α	.824

Bijlage 9: Correlatie slotvragen

Politici

	Implementatie verloopt vlot	GD niet op maat gemeente	GD meer ruimte voor maatwerk	Te weinig capaciteit	GD in geheel verbetering
Implementatie verloopt vlot	1,000 N = 1348	-,216** N = 1277	,271** N = 1251	-,306** N=1294	,210** N = 1271
GD niet op maat gemeente	-,216** N = 1277	1,000 N = 1296	-,302** N = 1236	,410** N = 1262	-,370** N = 1241
GD meer ruimte voor maatwerk	,271** N = 1251	-,302** N = 1236	1,000 N = 1265	-,213** N = 1242	,422** N = 1218
Te weinig capaciteit	-,306** N=1294	,410** N = 1262	-,213** N = 1242	1,000 N = 1319	-,153** N = 1257
GD in geheel verbetering	,210** N = 1271	-,370** N = 1241	,422** N = 1218	-,153** N = 1257	1,000 N = 1299

* p<.05; **p<.01

Secretarissen

	Implementatie verloopt vlot	GD niet op maat gemeente	GD meer ruimte voor maatwerk	Te weinig capaciteit	GD in geheel verbetering
Implementatie verloopt vlot	1,000 N = 195	-,361** N = 195	,289** N = 193	-,610** N = 195	,246** N = 195
GD niet op maat gemeente	-,361** N = 195	1,000 N = 195	-,422** N = 193	,459** N = 195	-,499** N = 195
GD meer ruimte voor maatwerk	,289** N = 193	-,422** N = 193	1,000 N = 193	-,275** N = 193	,411** N = 193
Te weinig capaciteit	-,610** N = 195	,459** N = 195	-,275** N = 193	1,000 N = 195	-,253** N = 195
GD in geheel verbetering	,246** N = 195	-,499** N = 195	,411** N = 193	-,253** N = 195	1,000 N = 195

* p<.05; **p<.01

Ontvangers

	Implementatie verloopt vlot	GD niet op maat gemeente	GD meer ruimte voor maatwerk	Te weinig capaciteit	GD in geheel verbetering
Implementatie verloopt vlot	1,000 N = 239	,057 N = 239	,057 N = 239	-,331** N = 237	,236** N = 238
GD niet op maat gemeente	-,273** N = 238	1,000 N = 238	-,270** N = 238	,351** N = 236	-,521** N = 237
GD meer ruimte voor maatwerk	,057 N = 239	-,270** N = 238	1,000 N = 239	,031 N = 237	,398** N = 238
Te weinig capaciteit	-,331** N = 237	,351** N = 236	,031 N = 237	1,000 N = 237	-,029 N = 236
GD in geheel verbetering	,236** N = 238	-,521** N = 237	,398** N = 238	-,029 N = 236	1,000 N = 238

* p<.05; **p<.01

Bijlage 10: Factoranalyse slotvragen

Factor loadings	
Stellingen	Factor
De implementatie van het gemeentedecreet verloopt vlot in mijn gemeente.	Politici: .590 Secretarissen: .707 Ontvangers: .479
Het gemeentedecreet is niet op maat van mijn gemeente gemaakt.	Politici: .725 Secretarissen: .789 Ontvangers: .792
Het gemeentedecreet geeft mijn gemeente meer ruimte voor maatwerk.	Politici: .682 Secretarissen: .656 Ontvangers: .614
In mijn gemeente is er te weinig capaciteit om het gemeentedecreet doelmatig te implementeren.	Politici: .627 Secretarissen: .744
Het gemeentedecreet is in zijn geheel een verbetering.	Politici: .672 Secretarissen: .664 Ontvangers: .829
Eigenvalue	Politici: 2,186 Secretarissen: 2,548 Ontvangers: 1,921
% of variance	Politici: 43,711 Secretarissen: 50,956 Ontvangers: 48,015
Cronbach's α	Politici: .672 Secretarissen: .758 Ontvangers: .625

De stelling *'in mijn gemeente is er te weinig capaciteit om het gemeentedecreet doelmatig in te voeren'* nemen we niet op in de factoranalyse bij de ontvangers. Als we deze stelling wel toevoegen, dan bekomen we twee factoren. Ook de waarde van Cronbach's alpha daalt in dat geval. Inhoudelijk kunnen we argumenteren dat deze stelling niet zozeer iets over het gemeentedecreet zegt, maar wel over de interne organisatie van de gemeente zelf.

Bijlage 11: Correlatieanalyse slotvragen

	Versterking GR	Rol MT
Tevredenheid	<i>Politici</i> .292** N = 1359	<i>Politici</i> .334** N = 515
	<i>Secretarissen</i> .215** N = 192	<i>Secretarissen</i> .443** N = 188
	/	<i>Ontvangers</i> .370** N = 214

**p<.01

Referenties

Ackaert, J 1997, 'De rol van de burgemeester', *Res Publica*, vol 39, no. 1, pp. 27-44.

'Decreet tot wijziging van het Gemeentedecreet' 2009, Vlaamse overheid, Brussel.

Newton, K 1974, 'Role orientations and their sources among elected representatives in English local politics', *Journal of Politics*, vol 36, no. 3, pp. 614-636.

Olislagers, E, Ackaert, J, De Rynck, F & Reynaert, H 2009, 'Het gemeentedecreet: een eerste stand van zaken', Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen, Hasselt.

Olislagers, E, Ackaert, J, De Rynck, F & Reynaert, H 2010, 'Percepties over het gemeentedecreet vergeleken', Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen, Hasselt.

'Ontwerp van Memorie van Toelichting bij het Ontwerp van Gemeentedecreet' 2005, Brussel.

Plees, Y & De Leemans, K 1997, 'Gemeentelijke organisatiemodellen en modelsecretarissen?', *Tijdschrift voor Overheidsmanagement*, no. 2, pp. 4-14.

Beleidsaanbevelingen

Op basis van de onderzoeksbevindingen formuleren we enkele mogelijke aanbevelingen voor Vlaamse en lokale beleidsverantwoordelijken.

1. *Zorg voor voldoende differentiatie naargelang gemeentekennmerken*

Uit het onderzoek kwam naar voren dat het Gemeentedecreet over het algemeen beter onthaald wordt in grote dan in kleinere gemeenten. Ook over specifieke vernieuwingen zoals het strategisch meerjarenplan en de samenstelling en werking van het managementteam wordt positiever gereageerd in grotere gemeenten. Daarnaast stellen we vast dat secretarissen en politici uit grotere gemeenten vaker de indruk hebben dat de raadsleden actiever zijn geworden en dat ze meer geneigd zijn om de vernieuwingen met betrekking tot het personeelsbeleid te implementeren. Sommige instrumenten die het Gemeentedecreet oplegt of aanbiedt lijken met andere woorden meer op maat van grotere gemeenten gemaakt te zijn. Bijkomende mogelijkheden tot differentiatie zouden een oplossing kunnen bieden voor deze vaststelling en zouden zo mogelijk bijdragen aan een positievere perceptie van het decreet.

2. *Spendeer voldoende aandacht aan ondersteuning, zeker voor kleinere gemeenten*

De minder positieve percepties ten aanzien van het Gemeentedecreet in kleinere gemeenten kunnen tevens een gevolg zijn van een gebrek of tekort aan hulp en ondersteuning. Mogelijk kunnen ondersteuningsinitiatieven ontwikkeld worden op juridisch vlak onder meer met het oog op het opstellen en afstemmen van de rechtspositieregeling voor het personeel en de verschillende deontologische codes. Ook hulp bij de opmaak van het strategisch meerjarenplan kan een positieve impact hebben op de percepties van lokale politici en ambtenaren ten aanzien van deze vernieuwing in het bijzonder en het Gemeentedecreet in het algemeen. Deze ondersteuning kan van onder meer van overkoepelende organisaties komen of vanuit de academische wereld. Daarnaast kunnen intergemeentelijke samenwerkingsverbanden een interessante vorm van ondersteuning zijn en een antwoord bieden op eventuele capaciteitsproblemen van kleinere lokale besturen.

3. Organiseer opleidingen voor lokale politici, gemeentesecretarissen en financieel beheerders

Het onderzoek toont aan dat het profiel van de lokale politici en ambtenaren samenhangt met hun perceptie over het Gemeentedecreet. Zo staan oudere gemeenteraadsleden, leden van de meerderheid en niet-universitaire raadsleden positiever tegenover (bepaalde aspecten van) het Gemeentedecreet dan andere lokale politici. Bijgevolg is het belangrijk om, vooral bij respondenten met een ander profiel, betrokkenheid bij het decreet te stimuleren door hen onder meer te informeren over de uitgangspunten en beoogde beleidsdoelstellingen van het Gemeentedecreet. Opleidingen kunnen hier een belangrijke rol spelen: ze kunnen de betrokkenen niet alleen op de hoogte brengen van de voordelen van de veranderingen, maar kunnen hen ook bewust maken van hun rol in het veranderingsproces. Zeker na de vernieuwing van de gemeenteraden kunnen dergelijke opleidingen interessant zijn. Initiatieven van het VVSG hieromtrent dienen dan ook aangemoedigd en/of uitgebreid te worden. Daarnaast kunnen ook politieke partijen een belangrijke rol spelen in het proces van bewustwording.

4. Schenk aandacht aan de organisatiecultuur van lokale besturen

De analyses met betrekking tot het managementteam tonen de invloed aan van de organisatiecultuur op de percepties van lokale politici en ambtenaren over het Gemeentedecreet. Zo wordt het managementteam een belangrijkere rol toegedicht in gemeenten waar een open informatie-uitwisseling plaatsvindt tussen college en managementteam, waar burgemeesters meer overleg plegen met het orgaan en waar politici en secretarissen beter op de hoogte zijn van wat er in het managementteam gebeurt. Ook het vertrouwen tussen de verschillende betrokkenen en organen speelt een rol: lokale beleidsverantwoordelijken die van mening zijn dat er vertrouwen heerst tussen college en managementteam kennen het managementteam een belangrijkere rol toe. Het belang van communicatie en vertrouwen binnen het lokale bestuur kan bijgevolg moeilijk onderschat worden. Gemeentebesturen dienen hier, met het oog op een positieve perceptie van het Gemeentedecreet, dan ook de nodige aandacht aan te besteden.

5. Spendeer voldoende aandacht aan monitoring en opvolging

De onderzoeksbevindingen tonen aan dat de implementatie en de aanvaarding van het Gemeentedecreet een geleidelijk proces vormen: de perceptie ten aanzien van (de innovaties van) het decreet is positiever

naarmate de lokale politici en ambtenaren er meer mee vertrouwd zijn. Zo dichten lokale politici uit gemeenten waar het managementteam al bestond voor 2007 het orgaan niet alleen een belangrijkere rol toe, maar zijn ze ook positiever over de samenstelling en de werking ervan. Een vervolgonderzoek kan nagaan of deze evolutie zich verder zet.

Daarnaast blijft de verklarende kracht van de regressieanalyses eerder beperkt, wat mogelijk een gevolg is van de snelle timing van het onderzoek. Een goede opvolging van de implementatie en de percepties kan de evolutie van deze factoren in kaart brengen en eventueel de verklaringskracht van de modellen versterken. Op die manier kunnen factoren geïdentificeerd worden die de perceptie ten aanzien van het decreet beïnvloeden en kan gezocht worden naar concrete oplossingen en bijstellingen om te komen tot een positievere evaluatie van het Gemeentedecreet.