



## Lokale besturen in verandering?

### Evoluties in de percepties over het Gemeentedecreet

> **Rapport**

> Sofie Hennau & Johan Ackaert



## Inhoudstafel

Lijst tabellen	6
Lijst figuren	11
Managementsamenvatting	12
1. Inleiding	16
2. Methodologie & respons	18
> 2.1. <i>Methodologie</i>	18
> 2.2. <i>Respons</i>	19
> 2.2.1. Responsstrategie	19
> 2.2.2. Representativiteit van de data	21
3. Achtergrondkenmerken	30
> 3.1. <i>Geslacht</i>	30
> 3.2. <i>Leeftijd</i>	31
> 3.3. <i>Opleidingsniveau</i>	31
> 3.4. <i>Ervaring</i>	32
> 3.5. <i>Tijdsbesteding</i>	34
> 3.6. <i>Politieke partij</i>	38
> 3.7. <i>Beroep</i>	39
4. Algemene appreciatie van het Gemeentedecreet	42
> 4.1. <i>Algemene evaluatie</i>	42
> 4.2. <i>Besluit</i>	52
5. Politieke veranderingen	53
> 5.1. <i>Het college van burgemeester en schepenen</i>	53
> 5.1.1. Werking van het college	53
> 5.1.2. Samenwerking met het OCMW	55
> 5.2. <i>De gemeenteraad</i>	59

> 5.2.1. Voorzitterschap	60
> 5.2.2. Delegatie	61
> 5.2.3. Voorbereiding gemeenteraad	67
> 5.2.4. Controle	69
> 5.2.5. Deontologische code	75
> 5.2.6. Gemeenteraadscommissies	76
> 5.2.7. Relatie met de burger	80
> 5.2.8. Werking gemeenteraad	81
> 5.3. <i>Besluit</i>	88
6. Ambtelijke veranderingen	90
> 6.1. <i>Het lokaal personeelsbeleid</i>	90
> 6.2. <i>De relatie secretaris - financieel beheerder</i>	94
> 6.2.1. Frequentie contacten secretaris - financieel beheerder	94
> 6.2.2. De invloed van het Gemeentedecreet op de relatie tussen secretaris en financieel beheerder	95
> 6.2.3. Rapportering financieel beheerder - secretaris	99
> 6.3. <i>Besluit</i>	101
7. Politiek-ambtelijke verhoudingen	102
> 7.1. <i>Samenwerking politiek - administratie</i>	102
> 7.2. <i>Managementteam</i>	113
> 7.2.1. Samenstelling	114
> 7.2.2. Takenpakket	117
> 7.2.3. Werking	125
> 7.2.4. Relatie tussen het managementteam en de diensten	129
> 7.2.5. Relatie tussen het college en het managementteam	131
> 7.3. <i>Delegatie politiek - administratie</i>	138
> 7.4. <i>Afsprakennota</i>	142
> 7.5. <i>Besluit</i>	143
8. Veranderingen in de beleidsvoering	145
> 8.1. <i>Intern controlesysteem</i>	145
> 8.2. <i>Strategisch meerjarenplan</i>	148

> 8.3. <i>Besluit</i>	151
9. Consultants	153
> 9.1. <i>De inzet van consultants</i>	153
> 9.2. <i>De evaluatie van consultants</i>	155
> 9.3. <i>Besluit</i>	157
10. Besluit	158
Referenties	161
Bijlage 1: Vraag tijdsbesteding burgemeesters en schepenen	162

## Lijst tabellen

Tabel 1: Verdeling volgens geslacht.....	30
Tabel 2: Verdeling volgens leeftijd.....	31
Tabel 3: Verdeling volgens opleidingsniveau .....	32
Tabel 4: Ervaring lokale politici.....	32
Tabel 5: Ervaring secretarissen .....	33
Tabel 6: Ervaring financieel beheerders.....	34
Tabel 7: Toename tijdsbesteding sinds Gemeentedecreet .....	36
Tabel 8: Tijdsbesteding burgemeesters en schepenen .....	37
Tabel 9: Tijdsbesteding raadsleden .....	37
Tabel 10: Politieke partij burgemeesters .....	38
Tabel 11: Politieke partij schepenen en raadsleden .....	39
Tabel 12: Uitvoerende mandatarissen met bijkomende beroepsactiviteit ..	40
Tabel 13: Beroepsactiviteit lokale politici .....	40
Tabel 14: Het Gemeentedecreet is in zijn geheel een verbetering .....	43
Tabel 15: De implementatie van het Gemeentedecreet verloopt vlot in mijn gemeente.....	45
Tabel 16: Het Gemeentedecreet geeft mijn gemeente meer ruimte voor maatwerk.....	46
Tabel 17: Het Gemeentedecreet is niet op maat van mijn gemeente gemaakt.....	48
Tabel 18: In mijn gemeente is er te weinig capaciteit om het Gemeentedecreet doelmatig te implementeren .....	49
Tabel 19: De secretaris krijgt voldoende ondersteuning om het Gemeentedecreet te implementeren .....	50
Tabel 20: Het Gemeentedecreet heeft het takenpakket van de financieel beheerder verzwaard.....	51
Tabel 21: De planlast is met de invoering van het Gemeentedecreet toegenomen.....	51
Tabel 22: Het college werkt als een collegiaal orgaan .....	54
Tabel 23: Het college houdt zich te veel bezig met het uitwerken van detailregelingen .....	55
Tabel 24: De samenwerking tussen gemeente en OCMW verloopt goed .....	56
Tabel 25: Ik ben goed op de hoogte van wat er zich in het OCMW afspeelt. 57	
Tabel 26: Door de samenwerking met het OCMW kan mijn gemeente een consistenter sociaal beleid voeren.....	58
Tabel 27: Gepercipieerde invloed van beheersovereenkomsten op de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW .....	59
Tabel 28: Kennis hoofdlijnen Gemeentedecreet.....	60
Tabel 29: De delegatie van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college gaat nog niet ver genoeg in mijn gemeente.....	62

Tabel 30: Weigerachtige houding raadsleden tegenover delegatie.....	63
Tabel 31: De bepaling van het begrip dagelijks bestuur is te beperkt .....	64
Tabel 32: Door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur heeft de gemeenteraad nu minder te zeggen .....	65
Tabel 33: Door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur komt er meer ruimte vrij voor debat in de gemeenteraad .....	66
Tabel 34: Aantal gebruikte kanalen ter voorbereiding van de gemeenteraad .....	68
Tabel 35: De gemeenteraadsleden krijgen onvoldoende ondersteuning om zich voor te bereiden op de gemeenteraad .....	69
Tabel 36: Positieve evaluatie notulen schepencollege en toelichtende nota bij agenda gemeenteraad .....	70
Tabel 37: Gebruik controle-instrumenten.....	71
Tabel 38: Belang dat lokale politici hechten aan de verschillende rapporten (Deel I) .....	72
Tabel 39: Belang dat lokale politici hechten aan de verschillende rapporten (Deel II) .....	73
Tabel 40: Belang dat lokale politici hechten aan de verschillende rapporten (Deel III) .....	74
Tabel 41: De deontologische code heeft een impact op het gedrag van de gemeenteraadsleden .....	76
Tabel 42: Lidmaatschap gemeenteraadscommissies .....	77
Tabel 43: Aantal commissies waar raadsleden lid van zijn .....	77
Tabel 44: Voorzitterschap gemeenteraadscommissies .....	77
Tabel 45: Evaluatie voorzitterschap gemeenteraadscommissie .....	78
Tabel 46: Percepties over gemeenteraadscommissies .....	79
Tabel 47: Het is de taak van de gemeenteraad om de betrokkenheid en inspraak van de burgers en doelgroepen te verzekeren .....	81
Tabel 48: Het aantal mondelinge vragen van de gemeenteraadsleden is toegenomen.....	82
Tabel 49: Het aantal schriftelijke vragen van de gemeenteraadsleden is toegenomen.....	83
Tabel 50: Gemeenteraadsleden voegen meer punten toe aan de agenda van de gemeenteraad .....	83
Tabel 51: Detailbeslissingen komen minder aan bod tijdens de gemeenteraad .....	84
Tabel 52: Het aantal agendapunten tijdens de gemeenteraad is gedaald ..	85
Tabel 53: De gemeenteraden nemen vandaag minder tijd in beslag .....	85
Tabel 54: De rol van de gemeenteraad als controlerende instantie is versterkt in mijn gemeente .....	86
Tabel 55: De kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad is toegenomen .....	87

Tabel 56: De gemeenteraad houdt zich vandaag meer bezig met visieontwikkeling .....	88
Tabel 57: Het Gemeentedecreet biedt voldoende ruimte voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid .....	91
Tabel 58: Houding van de secretarissen tegenover de evaluatie van de decretale graden .....	92
Tabel 59: Een deontologische code voor het gemeentepersoneel verbetert het deontologisch optreden van het gemeentepersoneel .....	93
Tabel 60: Frequentie contacten tussen secretaris en financieel beheerder	94
Tabel 61: Toename contacten tussen secretaris en financieel beheerder ..	95
Tabel 62: Mate waarin relatie met de financieel beheerder verbeterd is sinds de invoering van het Gemeentedecreet .....	96
Tabel 63: De relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder is sinds de invoering van het gemeentedecreet verbeterd .....	97
Tabel 64: Door het samenwerkingsmodel tussen secretaris en financieel beheerder ben ik nu beter op de hoogte van het financieel beleid in mijn gemeente .....	98
Tabel 65: Als een gevolg van het Gemeentedecreet heeft de financieel beheerder aan belang gewonnen in het gemeentelijk management ...	99
Tabel 66: Belang van de rapportering van de financieel beheerder aan de secretaris .....	100
Tabel 67: Frequentie mondeling contact burgemeester - secretaris buiten college en gemeenteraad .....	102
Tabel 68: Frequentie mondeling contact schepenen - secretaris buiten college en gemeenteraad .....	103
Tabel 69: Frequentie mondeling contact secretaris - voorzitter van de gemeenteraad buiten de vergaderingen van het college en de gemeenteraad .....	104
Tabel 70: Frequentie mondeling contact lokale politici - diensthoofden ..	105
Tabel 71: Relatie college - administratie (Deel I) .....	106
Tabel 72: Relatie college - administratie (Deel II) .....	107
Tabel 73: Ik/de leden van het college leg(gen) enkel de hoofdlijnen van beleid vast, de administratie beslist over de beleidsuitvoering .....	109
Tabel 74: Ik/de burgemeesters ben/is in de eerste plaats een politicus die eerder bekommerd is om beleidsvoering dan om administratieve details. ....	110
Tabel 75: Ik/de leden van het college wend(en) mij/zich rechtstreeks tot de verschillende diensten zonder daarin de secretaris te kennen .....	111
Tabel 76: Ik/de leden van het college stel(len) een groot vertrouwen in de secretaris die de volle vrijheid krijgt om de diensten te organiseren en te coördineren .....	112



Tabel 77: Ik/de leden van het college laat/laten de voorbereiding van de beslissingen door de raad of het college over aan de secretaris en zijn diensten.....	113
Tabel 78: Het MAT telt vandaag te veel leden .....	115
Tabel 79: De samenstelling van het MAT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie.....	116
Tabel 80: De financieel beheerder is door zijn lidmaatschap van het MAT meer betrokken bij de gemeentelijke organisatie .....	117
Tabel 81: Belang van het managementteam bij het opstellen van de taken opgelegd door het Gemeentedecreet .....	118
Tabel 82: Mate waarin het MAT voldoet aan de doelstellingen van het Gemeentedecreet (Deel I).....	120
Tabel 83: Mate waarin het MAT voldoet aan de doelstellingen van het Gemeentedecreet (Deel II).....	121
Tabel 84: Het managementteam speelt een belangrijke rol in de beleidsvoorbereiding .....	122
Tabel 85: Het managementteam speelt een belangrijke rol in de beleidsuitvoering.....	123
Tabel 86: Het MAT speelt een belangrijke rol in de beleidsevaluatie .....	124
Tabel 87: Het MAT is een verbetering voor de werking van de gemeente .	125
Tabel 88: Het MAT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie .....	126
Tabel 89: De secretaris bepaalt de agenda van het MAT .....	127
Tabel 90: Het MAT werkt als een echt team.....	128
Tabel 91: Oriëntatie van het MAT .....	129
Tabel 92: Relatie tussen MAT en de diensten .....	130
Tabel 93: Dankzij het MAT zijn de diensthoofden zich meer bewust van de kostprijsbewaking.....	131
Tabel 94: Er is een open informatie-uitwisseling tussen het college en het MAT .....	132
Tabel 95: Het MAT stuurt in sterke mate de agenda van het college aan..	133
Tabel 96: Er is een sterke mate van wantrouwen tussen het college en het MAT .....	134
Tabel 97: De secretaris neemt de rol van schakelfunctie op in de relatie tussen het college en het MAT.....	135
Tabel 98: Ik ben goed op de hoogte van wat er in het MAT gebeurt .....	136
Tabel 99: Het MAT vertraagt de vlotte doorstroming van het college naar de administratie.....	137
Tabel 100: Het MAT schermt de diensten te veel af van het college .....	138
Tabel 101: Mate waarin burgemeesters, schepenen, secretarissen en financieel beheerders wensen dat het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur wordt gedelegeerd naar de secretaris .....	139

Tabel 102: Mate waarin burgemeesters, schepenen, secretarissen en financieel beheerders wensen dat de secretaris het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur met betrekking tot bepaalde budgetten betreffende activiteiten delegeert naar andere personeelsleden .....	140
Tabel 103: Mate waarin burgemeesters, schepenen, secretarissen en financieel beheerders wensen dat het college het budgethouderschap met betrekking tot bepaalde budgetten betreffende activiteitencentra of projecten delegeert naar het gemeentepersoneel, ook voor aangelegenheden die het dagelijks bestuur te boven gaan .....	141
Tabel 104: Belang afsprakennota in de samenwerking tussen het college en het managementteam.....	142
Tabel 105: Impact van het intern controlesysteem .....	146
Tabel 106: Door de invoering van een intern controlesysteem zal men in mijn gemeente op een efficiëntere manier gaan werken .....	148
Tabel 107: Het werken met een SMJP is te ingewikkeld voor mijn gemeente .....	149
Tabel 108: Het SMJP wordt vooral gesteund door de diensten en minder door de politici.....	150
Tabel 109: Het SMJP verhindert een flexibele beleidsvoering .....	151
Tabel 110: Gebruik consultants .....	154
Tabel 111: Sinds de invoering van het Gemeentedecreet is het belang van consultants toegenomen .....	155
Tabel 112: Consultants leveren een belangrijke meerwaarde bij de implementatie van het Gemeentedecreet .....	156
Tabel 113: De kostprijs van de geleverde diensten van de consultants is te hoog in verhouding tot de kwaliteit van de geleverde diensten.....	157

## Lijst figuren

Figuur 1: Verloop van de respons .....	20
Figuur 2: Verdeling volgens inwonertal - burgemeesters en financieel beheerders .....	22
Figuur 3: Verdeling volgens inwonertal - gemeenteraadsleden .....	23
Figuur 4: Verdeling volgens inwonertal - schepenen .....	24
Figuur 5: Verdeling volgens provincie - burgemeesters en financieel beheerders .....	25
Figuur 6: Verdeling volgens provincie - gemeenteraadsleden .....	26
Figuur 7: Verdeling volgens provincie - schepenen .....	27
Figuur 8: Verdeling volgens samenstelling college - burgemeesters en financieel beheerders .....	28
Figuur 9: Verdeling volgens samenstelling college - raadsleden .....	29
Figuur 10: Verdeling volgens samenstelling college - schepenen .....	29
Figuur 11: Gemiddeld aantal uren per week dat secretarissen en financieel beheerders besteden aan hun job .....	34
Figuur 12: Tijdsbesteding secretarissen .....	35
Figuur 13: Voorbereiding van de raadsleden op de gemeenteraden .....	67

## Managementsamenvatting

*Dit is het derde onderzoeksrapport in het kader van het SBOV-project “Monitoring van de implementatie van het Gemeentedecreet”. Terwijl in de eerste twee rapporten de nadruk werd gelegd op de feitelijke invoering van het decreet en de concrete organisatie van de vernieuwingen, besteedt dit rapport aandacht aan de percepties van de verschillende actoren over de vernieuwingen in het decreet. Daarnaast worden eventuele evoluties in deze percepties geschetst. Hiervoor dient de enquête die in 2008-2009 werd uitgevoerd in het kader van het SBOV-project “Evaluaties van de innovaties in het gemeentedecreet op de lokale administratieve en politieke werking” als referentiepunt.*

*Om een zo volledig mogelijk beeld te krijgen van het draagvlak voor het nieuwe juridisch kader op het lokale niveau, werd in de zomer van 2012 een online enquête uitgevoerd bij de gemeentesecretarissen, financieel beheerders, burgemeesters, schepenen en raadsleden van de Vlaamse gemeenten. De uitnodigingen voor en herinneringen over de enquête werden per mail verstuurd. De uiteindelijke respons bedroeg respectievelijk 62%, 59%, 31%, 31% en 24%. Over het algemeen zijn de verschillende databestanden representatief naargelang het inwonertal, de provincie en de samenstelling van de bestuursmeerderheid. Alleen bij de burgemeesters valt een lichte oververtegenwoordiging van de kleinere gemeenten op.*

*Dit rapport beperkt zich tot univariate analyses van de resultaten. Zowel de verschillen tussen de groepen als tussen beide metingen krijgen de nodige aandacht. In eerste instantie wordt de algemene houding van de respondenten ten aanzien van het decreet toegelicht. Vervolgens komen de wijzigingen op het politieke en het ambtelijke niveau aan bod om daarna de percepties over de politiek-ambtelijke verhoudingen in kaart te brengen. De laatste twee hoofdstukken staan achtereenvolgens stil bij de veranderingen in de beleidsvoering en het gebruik van consultants.*

*De algemene appreciatie van het Gemeentedecreet en het implementatieproces is positief. Een meerderheid van de secretarissen, financieel beheerders, burgemeesters, schepenen en raadsleden beschouwt het Gemeentedecreet als een verbetering en is van mening dat het*

*implementatieproces in hun gemeente vlot verloopt. Bij de antwoorden zijn verschillen waarneembaar naargelang de functie. Een vergelijking met de gegevens uit 2008 toont dat de algemene perceptie van het decreet bij de financieel beheerders positief is geëvolueerd.*

*In het hoofdstuk over de politieke component worden de percepties over de veranderingen aan het college van burgemeester en schepenen en de gemeenteraad belicht. Over het algemeen is het oordeel van de uitvoerende mandatarissen over de werking van het college en de samenwerking tussen het college en het OCMW positief. Bovendien liggen de antwoorden van de burgemeesters en schepenen grotendeels in dezelfde lijn. Wat de versterking van de gemeenteraad betreft zijn de resultaten minder eenduidig. Het draagvlak voor de delegatiemogelijkheden bij de raadsleden is laag. Bovendien lijkt de vernieuwing niet de beoogde effecten te hebben. Ook de voorbereidingen op de gemeenteraad verlopen niet zoals bedoeld in het decreet: in vergelijking met de voorgaande meting lezen minder raadsleden de notulen van het college, de agenda van de gemeenteraad en enkele dossiers waarop de agenda betrekking heeft. Bovendien wijzen de raadsleden vaker op een gebrek aan ondersteuning. Met betrekking tot de controlerende rol worden daarentegen de eerste positieve signalen zichtbaar: niet alleen evolueert het gebruik van de controle-instrumenten in de gewenste richting, ook wordt het belang van de rapporten hoger ingeschat dan bij de voorgaande meting.*

*Over het algemeen zien de betrokkenen het verloop van de gemeenteraad in de beoogde richting evolueren: in vergelijking met de voorgaande meting neemt een grotere groep respondenten een daling van het aantal agendapunten waar en zijn meer respondenten van mening dat de raden vandaag minder tijd in beslag nemen. Bovendien geven zowel de burgemeesters als de raadsleden aan dat detailbeslissingen minder aan bod komen tijdens de raad. Deze positieve signalen vertalen zich echter niet in een positievere perceptie over de versterking van de raad. Slechts een kleine minderheid van de respondenten is van mening dat de rol van de gemeenteraad als controlerende instantie versterkt is, dat de kwaliteit van de debatten is toegenomen en dat de gemeenteraad zich vandaag meer bezig houdt met visieontwikkeling. Vooral de secretarissen uiten zich kritisch over deze stellingen.*

*Het hoofdstuk over de veranderingen aan de ambtelijke component belicht de mogelijkheden die het decreet biedt op het vlak van personeelsbeleid en de gewijzigde relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder. De hertekende relatie tussen de financieel beheerder en de secretaris kan op bijval rekenen: niet alleen de secretarissen, maar ook de burgemeesters en schepenen stellen een verbeterde relatie vast tussen de lokale topambtenaren sinds het Gemeentedecreet. In vergelijking met de voorgaande meting zijn de percepties hierover bovendien positief geëvolueerd. Daarnaast zijn de secretarissen vaker dan in 2008 van mening dat ze door het samenwerkingsmodel beter op de hoogte zijn van het financieel beheer in hun gemeente en dat de financieel beheerder aan belang heeft gewonnen in het gemeentelijk management. Bovendien is het belang dat de secretarissen hechten aan de rapportering van de financieel beheerder versterkt.*

*Het zevende deel behandelt de politiek-ambtelijke verhoudingen binnen de lokale besturen. Meer concreet beoogde het Gemeentedecreet een diensthoofdenmodel te introduceren in de Vlaamse gemeenten waarbij samenwerking en overleg zowel binnen de ambtelijke top als tussen de politiek en de administratie centraal staan. Hiertoe introduceerde het decreet een managementteam, een afsprakennota en bouwde het de mogelijkheid in voor het college om bevoegdheden te delegeren naar de administratie. Toch lijken de contacten tussen de secretaris en de schepenen enerzijds en de secretaris en de voorzitter van de gemeenteraad anderzijds af te nemen in de ogen van de secretarissen. Andere indicatoren suggereren daarentegen wel een evolutie in de richting van een diensthoofdenmodel. Zo zijn de secretarissen sterker dan in 2008 van mening dat er veel vertrouwen is tussen de leden van het college en de verschillende diensten en dat het college de personeelsleden maximale ruimte geeft bij de beleidsvoorbereiding en -uitvoering. Deze perceptie wordt echter niet gedeeld door de leden van het college.*

*Net als bij de voorgaande meting worden de samenstelling en de werking van het managementteam over het algemeen positief beoordeeld. Bovendien is telkens een meerderheid van de secretarissen van mening dat het managementteam zijn stempel kan drukken op de taken die het Gemeentedecreet oplegt. De invloed van het managementteam op het budget is in de ogen van de secretarissen toegenomen. Ook de rol van het*

*managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie wordt relatief hoog ingeschat.*

*Met betrekking tot de delegatie van het budgethouderschap valt de terughoudendheid van de gemeentesecretaris op. Burgemeesters en schepenen laten zich daarentegen positief uit over deze vernieuwing. Ook in het oordeel over het belang van de afsprakennota is het onderscheid tussen de ambtelijke en de politieke top opvallend, waarbij politici de impact van het document hoger inschatten.*

*Met betrekking tot de beleidsvoering van de lokale besturen voert het Gemeentedecreet twee grote wijzigingen door: de invoering van een intern controlesysteem en van het strategisch meerjarenplan. De cijfers suggereren een minder positieve evaluatie van het interne controlesysteem. In vergelijking met de voorgaande meting zijn de secretarissen niet alleen in minder sterke mate van mening dat dit systeem meer zekerheid zal bieden over de naleving van de wetgeving en procedures, ook is het aandeel financieel beheerders dat meent dat het systeem de efficiëntie zal verhogen, afgenomen. Bij de beoordeling van het strategisch meerjarenplan valt de kritischere houding van de raadsleden op ten opzichte van de meting van 2008.*

*Hoewel het Gemeentedecreet in de ogen van de lokale ambtenaren geleid heeft tot een toenemend belang van consultants, heeft deze evolutie zich niet verder doorgezet in de loop van de zittingsperiode 2007-2012. De inzet van consultants noch de tevredenheid over hun werk is significant gewijzigd ten opzichte van de voorgaande meting.*

# 1. Inleiding

Hoe evalueren de betrokken actoren de veranderingen die het Gemeentedecreet doorvoerde in de Vlaamse lokale besturen? Dat is de centrale vraag van dit onderzoeksrapport, het derde rapport dat verschijnt in het kader van het SBOV III-project “Monitoring van de implementatie van het Gemeentedecreet”. In tegenstelling tot de twee vorige rapporten ligt de nadruk met andere woorden niet op de feitelijke implementatie van het decreet, maar op de percepties over de belangrijkste wijzigingen. Bovendien focussen we niet langer uitsluitend op de gemeentesecretarissen, maar komen ook de meningen van burgemeesters, schepenen, gemeenteraadsleden en financieel beheerders aan bod.

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden, baseren we ons op een survey-onderzoek uitgevoerd bij burgemeesters, schepenen, gemeenteraadsleden, gemeentesecretarissen en financieel beheerders in de zomer van 2012. Aangezien de vragenlijsten van de groepen respondenten deels gelijklopend waren, is het mogelijk om hun meningen te vergelijken. Bovendien was de enquête grotendeels identiek aan de vragenlijst die in het kader van het voorgaande SBOV II-project “Evaluaties van de innovaties in het Gemeentedecreet op de lokale administratieve en politieke werking” in 2008 werd uitgevoerd. Dit maakt het mogelijk om evoluties in de tijd op te sporen.

Vooraleer dieper in te gaan op de onderzoeksresultaten, wordt de respons van de verschillende enquêtes geanalyseerd. We vergelijken voor elke groep de verdeling van onze respondenten met de werkelijke verdeling naar inwonertal, provincie en samenstelling van de bestuursmeerderheid. Na de responsanalyse belichten we enkele achtergrondkenmerken van de respondenten. Meer concreet geven we een beeld van hun geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, ervaring en tijdsbesteding. Voor de lokale politici belichten we verder nog hun politieke partij en beroepssituatie.

In een volgend hoofdstuk bespreken we de algemene appreciatie van het Gemeentedecreet. Beschouwen de lokale actoren het decreet als een verbetering? Hoe verloopt het implementatieproces en geeft het decreet inderdaad voldoende ruimte om een beleid op maat uit te tekenen? Al deze vragen komen aan bod.

De volgende hoofdstukken gaan dieper in op de evaluaties van de belangrijkste hervormingen die het decreet doorvoerde. In hoofdstuk 5 bespreken we de percepties over de veranderingen aan het college van burgemeester en schepenen en aan de gemeenteraad. Wat het college betreft, beperken de wijzigingen zich tot de samenstelling van het orgaan. Onze analyses focussen voornamelijk op de samenwerking tussen college en OCMW. Met het oog op een betere samenwerking tussen beide besturen,



voorzag het decreet in de mogelijkheid om de OCMW-voorzitter op te nemen in het college.<sup>1</sup> Daarnaast maakt het decreet het mogelijk voor gemeente en OCMW om beheersovereenkomsten af te sluiten met elkaar. We gaan na hoe deze vernieuwingen geapprecieerd worden door de lokale actoren.

Verder beoogt het Gemeentedecreet een sterkere gemeenteraad. Met name de controlerende en beleidsbepalende rol van de raad dienen versterkt te worden. Om deze doelstelling te bereiken, benadrukt het decreet het belang van een goede voorbereiding van de raadsleden. Daarnaast wordt het voorzitterschap van de gemeenteraad niet langer automatisch waargenomen door de burgemeester en kan de gemeenteraad bevoegdheden delegeren naar het college. Verder breidt het decreet de rapporteringsverplichtingen voor de financieel beheerder, de secretaris en het college uit en beoogt het een grotere betrokkenheid van de burgers en de doelgroepen. We onderzoeken hoe de betrokken actoren deze vernieuwingen percipiëren en eventuele veranderingen in de werking van de raad evalueren.

Een zesde hoofdstuk focust op de veranderingen in de ambtelijke component. In de eerste plaats kijken we naar de veranderingen die het Gemeentedecreet aanbracht aan het lokale personeelsbeleid. Meer concreet belichten we de meningen van de gemeentesecretarissen over de verschillende vernieuwingen, de deontologische code en de evaluatie van de decretale graden. Vervolgens gaan we dieper in op de verhouding tussen de secretaris en de financieel beheerder. Hoe evalueren de lokale actoren de veranderingen die het Gemeentedecreet in deze context heeft aangebracht? Hoe belangrijk achten de secretarissen de rapporten van de financieel beheerder?

Ook de lokale politiek-ambtelijke verhoudingen werden hertekend door het Gemeentedecreet. Deze veranderingen bespreken we in een zevende hoofdstuk. In eerste instantie gaan we na hoe de lokale actoren de samenwerking tussen de politiek en de administratie evalueren. Vervolgens komen de percepties over het managementteam, de delegatiemogelijkheid, de relatie tussen het college en het managementteam en de afsprakennota aan bod.

Het volgende hoofdstuk behandelt de wijzigingen aan de beleidsvoering. Meer concreet gaan we na hoe de betrokkenen het intern controlesysteem en het strategisch meerjarenplan percipiëren.

Een laatste hoofdstuk zoomt in op één specifieke vernieuwing van het Gemeentedecreet: het inschakelen van consultants. We gaan niet alleen na hoe vaak lokale besturen van deze mogelijkheid gebruik maken, maar proberen ook een beeld te geven van de evaluatie van het werk van de consultants.

---

<sup>1</sup> Deze bepaling is verplicht vanaf de zittingsperiode 2013-2018.

## 2. Methodologie & respons

Om de meningen van lokale politici, secretarissen en financieel beheerders over het Gemeentedecreet te verzamelen, werd een online bevraging op poten gezet. Met het oog op een zo volledig mogelijke respons werden alle betrokkenen uitgenodigd om deel te nemen. Er werd met andere woorden geen steekproef getrokken. Ondanks verschillende herinneringen was het niet mogelijk om alle respondenten te overtuigen om deel te nemen. Daarom bespreken we in dit hoofdstuk de respons en bekijken we de representativiteit van het databestand. Eerst staan we echter stil bij de methodologie.

### > 2.1. Methodologie

De evaluatie van de vernieuwingen van het Gemeentedecreet gebeurde aan de hand van een online enquête<sup>2</sup>, uitgevoerd bij lokale politici, gemeentesecretarissen en financieel beheerders. Verschillende redenen kunnen de keuze voor een kwantitatief onderzoek motiveren. Eerst en vooral beoogt het onderzoek een zo volledig mogelijke evaluatie van het Gemeentedecreet in Vlaanderen. Daarom werd ervoor geopteerd om alle betrokkenen uit te nodigen om deel te nemen aan het onderzoek. Een kwantitatieve aanpak maakt het mogelijk om deze grote groep respondenten gelijktijdig en op identieke wijze te bevragen (Billiet & Carton 2011). Bovendien werden in het kader van het voorgaande gelijkaardige onderzoek naar het Gemeentedecreet reeds casestudies georganiseerd: in zes gemeenten vonden individuele gesprekken plaats met de burgemeester, de secretaris, de (toenmalige) gemeenteontvangers, alsook groepsgesprekken met het college van burgemeester en schepenen en het managementteam (Olielagers et al. 2009). Deze besprekingen vormden een interessante aanvulling bij het verzamelde cijfermateriaal en waren een belangrijke bron van informatie bij de opmaak van de vragenlijst.

---

<sup>2</sup> Voor een bespreking van de voor- en nadelen van webenquêtes verwijzen naar het eerste onderzoeksrapport dat verscheen in het kader van dit project (Hennau & Ackaert, 2013).

## > 2.2. Respons

Hoe hebben we geprobeerd om de (kwaliteit van de) respons te maximaliseren? Dat is de vraag die we in onderstaande alinea's beantwoorden. Daarnaast belichten we het verloop van de respons en staan we stil bij de representativiteit van de finale databestanden.

### > 2.2.1. Responsstrategie

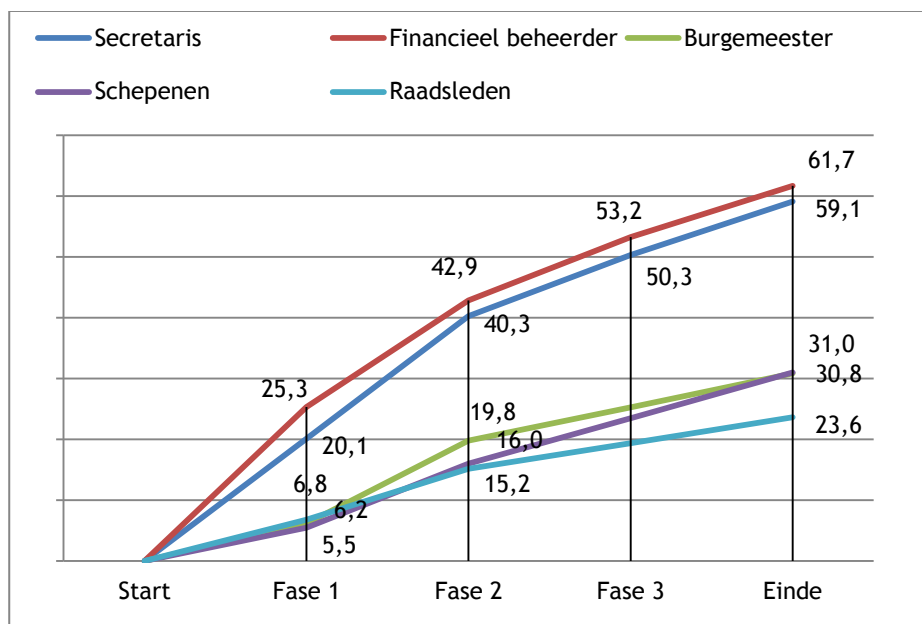
Met het oog op een zo hoog mogelijke respons werd er voor gekozen om alle Vlaamse burgemeesters, schepenen, gemeenteraadsleden, secretarissen en financieel beheerders uit te nodigen om deel te nemen aan de enquête. Er werd met andere woorden geen steekproef getrokken: we probeerden de 308 burgemeesters, secretarissen en financieel beheerders, 1570 schepenen en 5360 gemeenteraadsleden in de mate van het mogelijke via een persoonlijk e-mailadres te contacteren. Ook de OCMW-voorzitters die deel uitmaakten van het schepencollege, werden uitgenodigd om deel te nemen. Voor de samenstelling van het adressenbestand deden we beroep op de overheidsdatabank van Pinakes.

De uitnodigingen werden in de laatste week van juni 2012 per e-mail verzonden. De respondenten vonden in het bericht een link die hen doorverwees naar de start van de enquête. Ondanks enkele foutmeldingen slaagden we erin om alle gemeentesecretarissen, burgemeesters en financieel beheerders via een rechtstreeks e-mailadres te bereiken. Bij de schepenen en raadsleden verliep dit echter moeilijker: het adressenbestand van Pinakes noch de gemeentelijke websites bevatten alle e-mailadressen van de raadsleden en schepenen. Desondanks konden we 4392 raadsleden en 1730 schepenen (inclusief OCMW-voorzitters die in het schepencollege zetelen) bereiken.

Om een zo hoog mogelijke respons te bekomen, werden meerdere herinneringen verstuurd naar de respondenten die op dat moment nog niet geantwoord hadden. Net als de uitnodigingen werden deze herinneringen per e-mail verzonden. Een eerste herinnering werd tussen 10 en 13 juli verstuurd, ongeveer twee weken na de uitnodiging. Aangezien heel wat lokale politici, secretarissen en financieel beheerders op dat moment met vakantie waren, werd een tweede herinnering uitgesteld tot de tweede helft van augustus (20-23 augustus 2012). De financieel beheerders en gemeentesecretarissen ontvingen respectievelijk op 24 en 25 september een laatste herinnering. De lokale politici werden geen derde keer gecontacteerd. Reden hiervoor waren de nakende gemeenteraadsverkiezingen van 14 oktober 2012. Niet alleen hadden burgemeesters, schepenen en raadsleden het zeer druk in deze periode, de kans op vertekeningen in het antwoordgedrag was ook reëel.

Tot slot konden de respondenten ook een papieren versie van de vragenlijst aanvragen en kosteloos terugzenden. Slechts 17 respondenten maakten gebruik van deze mogelijkheid.<sup>3</sup>

Onderstaande figuur geeft een overzicht van de verloop van de respons.



**Figuur 1: Verloop van de respons**

In totaal nam 59% van de gemeentesecretarissen deel aan de enquête. De respons bij de financieel beheerders lag met 61,7% iets hoger. Van de burgemeesters, schepenen en raadsleden nam respectievelijk 30,8%, 31% en 23,6% deel. Daarmee ligt de respons bij de gemeentesecretarissen en de burgemeester lager dan bij de voorgaande meting, toen respectievelijk 64% en 52% van de secretarissen en burgemeesters deelnam. Voor de andere groepen respondenten liggen de responscijfers anno 2012 hoger dan bij de vorige survey (Olislagers, Ackaert, De Rynck, & Reynaert, 2009).

Een factor die mogelijk een invloed heeft gehad op het responscijfer is de timing van het onderzoek. Gezien de zomerperiode waren heel wat respondenten met vakantie. Bovendien vonden op 14 oktober 2012 de verkiezingen voor de gemeente- en de provincieraden plaats, wat de werkdruk mogelijk verhoogde. Hoewel we ons op voorhand bewust waren

<sup>3</sup> Voor een overzicht van de maatregelen die we namen om de respons te verhogen: zie Hennau & Ackaert (2013).

van deze gevoeligheden, kozen we ervoor om de enquête aan het einde van de zittingsperiode te laten plaatsvinden. In combinatie met de data uit 2008 en 2009 wordt het zo immers mogelijk om evoluties in de perceptie van het Gemeentedecreet binnen de zittingsperiode op te sporen. Indien de enquête over de gemeenteraadsverkiezingen getild zou zijn, zou dit vooral bij politici mogelijk een nefaste invloed gehad hebben op de respons: respondenten die niet meer verkozen waren, zouden enerzijds minder gemotiveerd zijn om deel te nemen aan de bevraging. Anderzijds zou een teleurstellend verkiezingsresultaat een invloed gehad kunnen hebben op hun antwoorden. Daarnaast kan de respons beïnvloed zijn door de manier van bevragen: mogelijk zijn de respondenten minder vertrouwd met webenquêtes. Hoewel de respondenten een papieren exemplaar van de vragenlijst konden aanvragen, vormde dit mogelijk een bijkomende drempel om deel te nemen. De hogere responscijfers bij raadsleden en schepenen nuanceren de invloed van deze factoren echter.

### > 2.2.2. *Representativiteit van de data*

Vormt het verzamelde datamateriaal een goede afspiegeling van de meningen en percepties van de hele populatie van lokale politici, secretarissen en financieel beheerders? Dat is de vraag die we in deze alinea beantwoorden. Indien de groep respondenten immers significant verschilt van de volledige populatie, zijn onze onderzoeksbevindingen niet veralgemeenbaar en dient er gewogen te worden. Daarom analyseren we de representativiteit van onze data door de deelnemers te vergelijken met de volledige populatie. Volgens Billiet & Carton (2011) is dit een interessante manier om de representativiteit te testen, zeker wanneer statistische informatie over de populatie beschikbaar is. Meer concreet controleren we aan de hand van een Chi<sup>2</sup>-test of ons databestand representatief is naar inwonertal, provincie en samenstelling bestuursmeerderheid.<sup>4</sup>

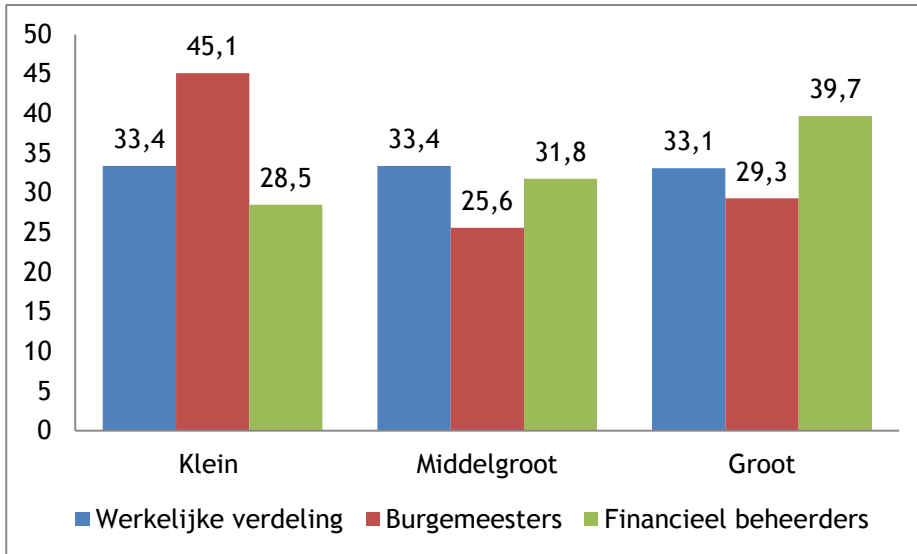
#### > 2.2.2.1. *Inwonertal*

Om na te gaan of de verschillende gemeenten voldoende vertegenwoordigd zijn in onze databestanden wat het inwonertal betreft, delen we de gemeenten onder in drie nagenoeg gelijke categorieën: klein, middelgroot en groot. We beschouwen gemeenten met minder dan 10964 inwoners als kleine gemeenten (33,4%). Grote gemeenten tellen minstens 18633 inwoners (33,1%). Andere gemeenten worden als middelgroot beschouwd (33,4%). In onderstaande figuur gaan we na of de verschillende categorieën voldoende

---

<sup>4</sup> Voor de bespreking van het datamateriaal verzameld bij de gemeentesecretarissen, zie: Hennau & Ackaert (2013).

vertegenwoordigd zijn in de datasets van de burgemeesters en de financieel beheerders.

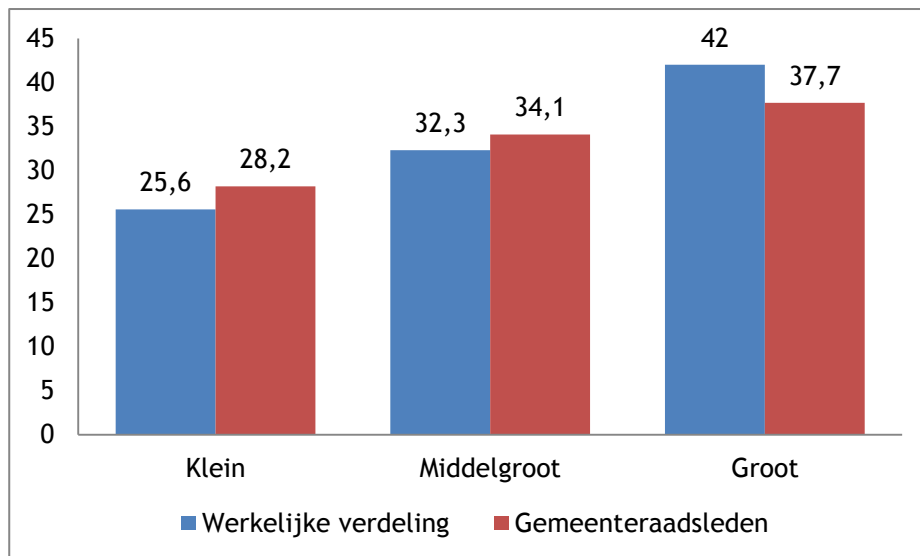


**Figuur 2: Verdeling volgens inwonertal - burgemeesters en financieel beheerders**

Een vergelijking met de werkelijke verdeling leert dat de burgemeesters uit de kleine gemeenten oververtegenwoordigd zijn in ons databestand. Burgemeesters van middelgrote of grote besturen zijn daarentegen minder sterk vertegenwoordigd in het databestand dan in de populatie. Een  $\chi^2$ -analyse toont aan dat de verschillen significant zijn op het .1-niveau ( $\chi^2=5,222$ ;  $df=2$ ;  $p=0,073$ ). Deze oververtegenwoordiging van kleinere gemeenten komt ook tot uiting wanneer we de gemiddelde inwonerstallen vergelijken. Gemiddeld tellen de Vlaamse lokale besturen 20601 inwoners. Bij de burgemeesters bedraagt het gemiddelde inwonertal per gemeente 16761.

De respons van de financieel beheerders sluit beter aan bij de werkelijke verdeling. In tegenstelling tot bij de burgemeesters zien we een lichte ondervertegenwoordiging van de kleine besturen en een oververtegenwoordiging van grote besturen. Deze afwijkingen blijken na controle echter niet significant te zijn ( $\chi^2=3,748$ ;  $df=2$ ;  $p=0,154$ ). Ook wanneer we de gemiddelde inwonersaantallen per gemeente vergelijken, is de afwijking minder groot dan bij de burgemeesters. Het gemiddelde inwonertal van de gemeenten waarvan de financieel beheerders hebben deelgenomen bedraagt 21542.

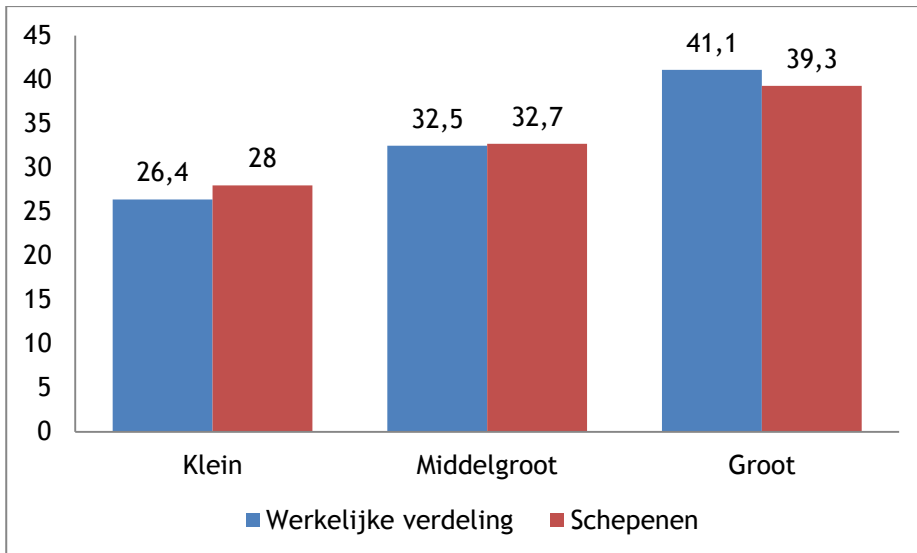
Om de representativiteit van de datasets van raadsleden en schepenen na te gaan, sommeren we het aantal raadsleden en schepenen per inwonercategorie. In figuren 3 en 4 worden deze aantallen vergeleken met de responsgraad van beide groepen respondenten.



**Figuur 3: Verdeling volgens inwonertal - gemeenteraadsleden**

Een responsanalyse van de gemeenteraadsleden leert dat de raadsleden uit kleine en middelgrote gemeenten oververtegenwoordigd zijn in het gerealiseerde databestand. Logischerwijze zijn raadsleden uit grotere gemeenten bijgevolg minder sterk vertegenwoordigd. Deze verschillen zijn significant op het .1-niveau ( $\chi^2=4,939$ ;  $df=2$ ;  $p=0,085$ ). Aangezien een groot aantal raadsleden heeft deelgenomen aan de enquête, hanteren we voor hen echter een p-waarde van .05 als grenswaarde voor significante verschillen.

Wanneer we eenzelfde oefening maken voor de schepenen (figuur 4) lijken de afwijkingen van de werkelijke verdeling minder groot. Hoewel de cijfers op een lichte oververtegenwoordiging lijken te wijzen van de kleine gemeenten en een ondervertegenwoordiging van de grote gemeenten, zijn deze verschillen niet significant ( $\chi^2=0,750$ ;  $df=2$ ;  $p=0,687$ ).



**Figuur 4: Verdeling volgens inwonertal - schepenen**

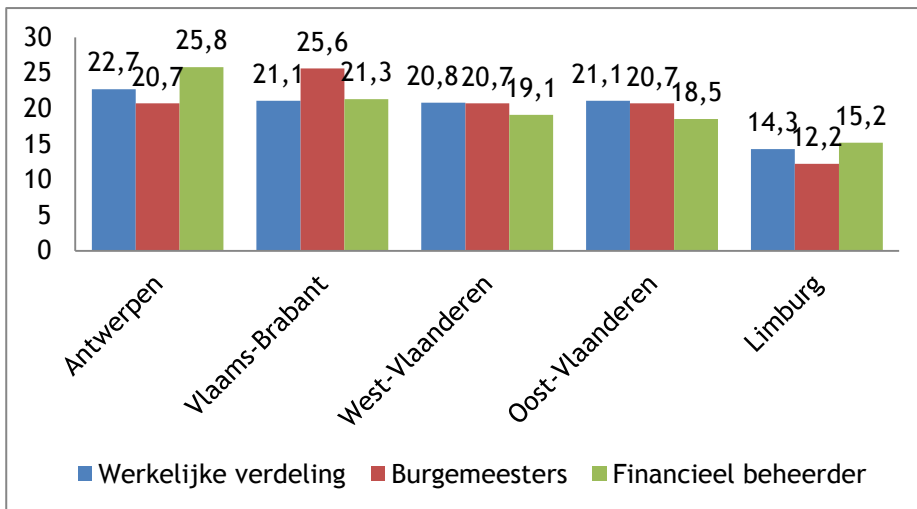
In globa zijn de datasets van de schepenen, de raadsleden en de financieel beheerders representatief wat het inwonertal betreft. De cijfers van de burgemeesters wijzen op een lichte oververtegenwoordiging van de kleine gemeenten: zowel de middelgrote als de grote gemeenten zijn licht ondervertegenwoordigd. De verschillen zijn echter randsignificat. Daarom worden deze afwijkingen niet gecorrigeerd door weging. Een andere reden om af te zien van de wegingstechniek betreft de vergelijkbaarheid van de datasets. De meerwaarde van een dergelijke vergelijking staat buiten kijf: op deze manier wordt het mogelijk om eventuele leereffecten op te sporen of heikele punten en moeilijkheden op langere termijn te identificeren. Het wegen van de data zou een dergelijke vergelijking bemoeilijken aangezien ook de datasets van de meting van 2008 ongewogen zijn. Desondanks blijft het belangrijk om de verschillen naargelang het inwonertal in het achterhoofd te houden bij de interpretatie van de onderzoeksresultaten.

#### > 2.2.2.2. Provincie

In onderstaande figuur gaan we na of de verschillende provincies goed vertegenwoordigd zijn in de databestanden van de burgemeesters en financieel beheerders. Kijken we naar de werkelijke verdeling van de gemeenten over de provincies, dan telt Antwerpen met 70 gemeenten het grootste aantal gemeenten (22,7%). Zowel Vlaams-Brabant als Oost-



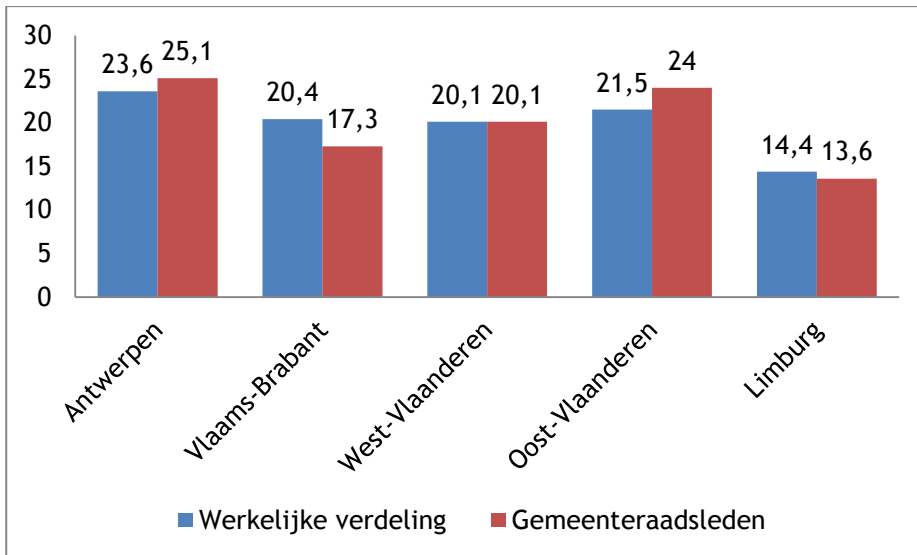
Vlaanderen telt 65 gemeenten (20,4%), in West-Vlaanderen zijn 64 gemeenten (20,1%). Limburg tot slot telt 44 gemeenten (14,3%).



**Figuur 5: Verdeling volgens provincie - burgemeesters en financieel beheerders**

De respons van de burgemeesters ligt zowel in Limburg als in Antwerpen onder de werkelijke verdeling. Vlaams-Brabantse burgemeesters zijn daarentegen licht oververtegenwoordigd. De verdeling van de financieel beheerders sluit goed aan bij de werkelijke verdeling. Wel ligt de respons in Antwerpen en Limburg iets hoger dan de werkelijke verdeling. Financieel beheerders uit de Oost-Vlaamse gemeenten lijken daarentegen ondervertegenwoordigd te zijn in het databestand. De verschillen zijn echter noch voor de burgemeesters ( $\chi^2=1,190$ ;  $df=4$ ;  $p=0,880$ ), noch voor de financieel beheerders significant ( $\chi^2=1,674$ ;  $df=4$ ;  $p=0,795$ ). We kunnen met andere woorden concluderen dat deze databestanden representatief zijn naar provinciale spreiding.

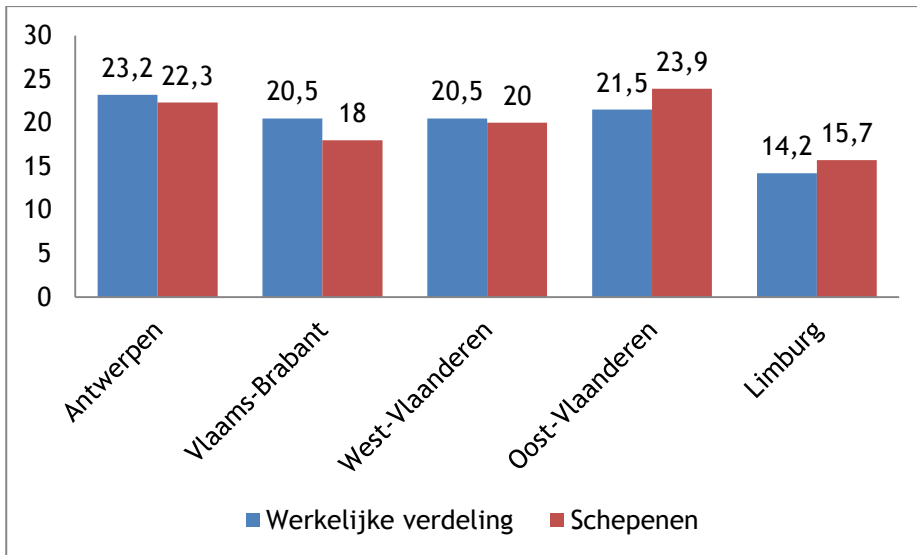
Om na te gaan of ook de data van de raadsleden en de schepenen representatief zijn wat het inwonertal betreft, vergelijken we voor beide groepen hun totale aantal per provincie met het aantal deelnemers per provincie. Onderstaande figuren geven de resultaten weer in procenten.



**Figuur 6: Verdeling volgens provincie - gemeenteraadsleden**

Net als de financieel beheerders zijn ook de raadsleden uit de Antwerpse gemeenten licht oververtegenwoordigd in het databestand. Ook de respons van de raadsleden uit Oost-Vlaanderen ligt boven de werkelijke verdeling. Gemeenteraadsleden uit Vlaams-Brabantse gemeenten lijken daarentegen ondervertegenwoordigd in ons databestand. De verschillen zijn echter niet significant ( $\text{Chi}^2=0,528$ ;  $\text{df}=4$ ;  $p=0,971$ ).

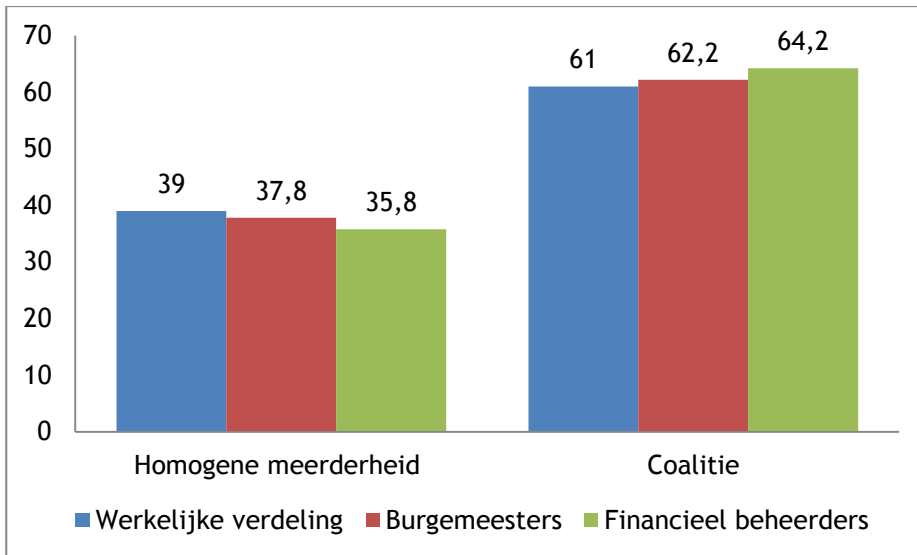
Ook de verdeling van de deelnemende schepenen sluit goed aan bij de werkelijke verdeling. Net als bij de raadsleden ligt de respons in Vlaams-Brabant lager en in Oost-Vlaanderen hoger dan de werkelijke verdeling. Opnieuw zijn de verschillen niet significant ( $\text{Chi}^2=3,435$ ;  $\text{df}=4$ ;  $p=0,488$ ).



**Figuur 7: Verdeling volgens provincie - schepenen**

> 2.2.2.3. *Samenstelling bestuursmeerderheid*

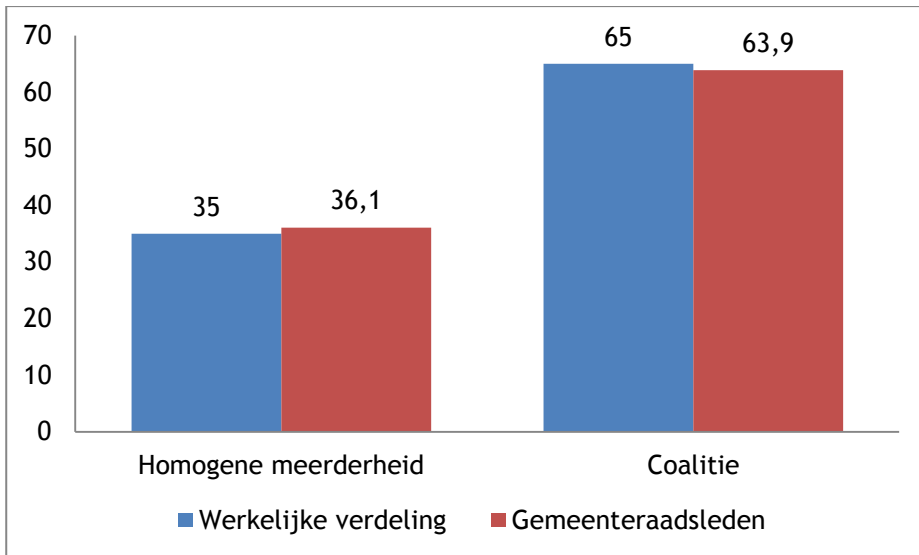
Een laatste kenmerk dat we meenemen in de responsanalyse is de samenstelling van de bestuursmeerderheid. Meer specifiek kijken we of het college van burgemeester en schepenen uit een homogene meerderheid dan wel een coalitie bestaat. Aangezien de enquête werd uitgevoerd in de zomer van 2012, gebruiken we de cijfers van de zittingsperiode 2007-2012 als referentiepunt. In deze periode was in 39% van de Vlaamse gemeenten een homogene meerderheid aan de macht. In 61% van de lokale besturen bestond de bestuursmeerderheid uit meerdere partijen. Figuur 8 geeft weer in welke mate de respons van burgemeesters en financieel beheerders aansluit bij de werkelijke verdeling.



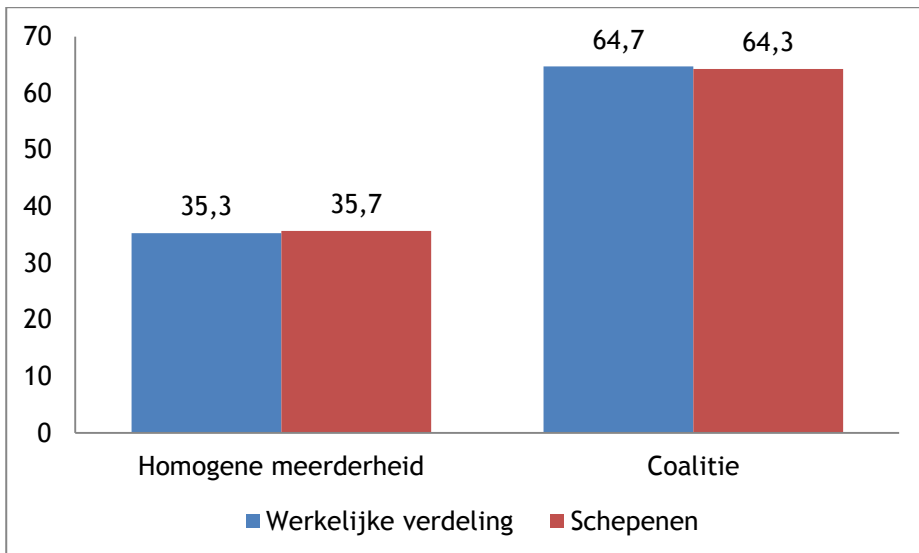
**Figuur 8: Verdeling volgens samenstelling college - burgemeesters en financieel beheerders**

De gerealiseerde respons sluit goed aan bij de cijfers van de hele populatie gemeenten. Noch voor de burgemeesters ( $\text{Chi}^2=0,000$ ;  $\text{df}=1$ ;  $p=0,999$ ), noch voor de financieel beheerders ( $\text{Chi}^2=0,793$ ;  $\text{df}=1$ ;  $p=0,373$ ) vinden we significante verschillen.

Om de data van de raadsleden en schepenen te analyseren, sommeren we het aantal raadsleden en schepenen in de 308 Vlaamse gemeenten met een homogene meerderheid dan wel een coalitie. Onderstaande figuren vergelijken deze gegevens met de verzamelde data. We stellen vast dat de verdelingen uit de databestanden in sterke mate aansluiten bij de werkelijke cijfers. Noch voor de raadsleden ( $\text{Chi}^2=0,349$ ;  $\text{df}=1$ ;  $p=0,555$ ) noch voor de schepenen ( $\text{Chi}^2=0,028$ ;  $\text{df}=1$ ;  $p=0,867$ ) zijn de verschillen significant.



**Figuur 9: Verdeling volgens samenstelling college - raadsleden**



**Figuur 10: Verdeling volgens samenstelling college - schepenen**

### 3. Achtergrondkenmerken

In het tweede hoofdstuk werden de databestanden reeds geëvalueerd naargelang het inwonertal van de gemeente, de provinciale spreiding en de samenstelling van de bestuursmeerderheid. De sociodemografische kenmerken kwamen in de responsanalyse echter niet aan bod. Reden hiervoor is het hoge verloop van lokale politici binnen eenzelfde zittingsperiode (Reynaert, Steyvers & Verlet 2005). Olislagers et al. (2008) toonden bovendien aan dat in respectievelijk 7% en 47,5% van de Vlaamse gemeenten een einddatum van het mandaat was vastgelegd in de akte van voordracht voor de burgemeester en de schepenen.

Deze vaststellingen maken het moeilijk om een zinvol referentiepunt te vinden. Desondanks blijft het interessant om een overzicht te geven van de achtergrondkenmerken van de deelnemende burgemeesters, schepenen, raadsleden, gemeentesecretarissen en financieel beheerders. Concreet bespreken we hun geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, ervaring en tijdsbesteding. Voor de lokale politici bespreken we bijkomend nog hun partijaffiliatie en de eventuele beroepsactiviteiten die zij uitoefenen naast hun mandaat.

#### > 3.1. Geslacht

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het geslacht van de deelnemers.

	Secretaris	Financieel beheerder	Burgemeester <sup>5</sup>	Schepenen	Raadslid
Man	77,9	63,5	90,6	66,3	65,3
Vrouw	22,1	36,5	9,4	33,7	34,7
N	181	189	308	540	1335

**Tabel 1: Verdeling volgens geslacht**

Voor elke groep deelnemers valt de dominantie van de mannen op. Van de secretarissen die hebben deelgenomen, is bijna acht op de tien man. Zowel van de financieel beheerders als van de raadsleden is ongeveer 64% van het mannelijk geslacht. Bij de schepenen ligt dit percentage met 66% nog iets hoger. Deze vaststellingen sluiten aan bij het profiel van de mandatarissen

<sup>5</sup> Opdat de vragenlijst niet te lang zou zijn, werd de vraag naar het geslacht van de burgemeester niet opgenomen. Deze cijfers hebben bijgevolg betrekking op de burgemeesters van alle Vlaamse gemeenten.

aan het begin van de zittingsperiode 2006-2012. Onderzoek van Van Bever (2009) toont aan dat het percentage mannen in de verschillende organen van de gemeenten opmerkelijk hoger was dan het percentage vrouwen en dat deze ongelijkheid groter was bij de uitvoerende mandatarissen.

### > 3.2. Leeftijd

De volgende tabel geeft voor de deelnemende respondenten de minimum- en de maximumleeftijd weer per groep. Daarnaast wordt niet alleen de gemiddelde leeftijd, maar ook de standaardafwijking opgenomen in de tabel.

	N	Min.	Max.	Gemidd.	Std. Afw.
Secretaris	181	31	64	49,8	8,6
Financieel beheerder	187	28	62	45,7	8,6
Burgemeester	94	38	75	55,7	7,5
Schepen	541	23	78	52,2	10,3
Raadslid	1329	24	83	52,1	12,0

**Tabel 2: Verdeling volgens leeftijd**

Van alle deelnemende groepen ligt de gemiddelde leeftijd met 46 jaar het laagst bij de financieel beheerders. De deelnemende gemeentesecretarissen zijn gemiddeld 50 jaar. Bij de schepenen en de raadsleden stellen we de grootste differentiatie vast wat de leeftijd betreft, wat zich vertaalt in een grotere standaardafwijking. De burgemeesters zijn in globlo ouder dan de schepenen en raadsleden.

### > 3.3. Opleidingsniveau

Om een beeld te krijgen van het opleidingsniveau van de respondenten, vroegen we hen naar hun hoogst behaalde diploma. Vervolgens maakten we een onderscheid tussen niet-universitair en universitair. Tot deze laatste categorie behoren zowel de respondenten die universitair onderwijs hebben genoten als diegene die een diploma hebben van het hoger onderwijs van het lange type. De volgende tabel geeft per groep de percentages weer.

	Secretaris	Financieel beheerder	Burgemeester	Schepen	Raadslid
Universitair	88,2	88,9	52,6	35,4	33,9
Niet-universitair	11,8	11,1	47,4	64,6	66,1
N	178	189	95	545	1323

**Tabel 3: Verdeling volgens opleidingsniveau**

Bijna negen op de tien secretarissen en financieel beheerders die hebben deelgenomen aan de enquête, beschikken over een universitair diploma. Deze vaststelling sluit aan bij de resultaten van Plees (1997) die concludeerde dat het aandeel universitair geschoolde secretarissen sinds de fusie van de gemeenten is toegenomen.

Van de burgemeesters is ruim de helft universitair geschoold. Bij de schepenen en de raadsleden is dit voor 35% het geval.

### > 3.4. Ervaring

Daarnaast vroegen we de respondenten hoeveel jaren ervaring ze hebben in hun functie. Voor de lokale politici vroegen we telkens hoeveel ervaring ze hadden als burgemeester, schepen, raadslid en OCMW-voorzitter. Onderstaande tabel toont de belangrijkste parameters.

	N	Gemiddelde	Std. Afw	% ≤ 6 jaar
Burgemeester	94	10,20	6,99	42,6
Schepen	530	8,52	6,20	57,5
Raadslid	1324	10,39	7,8	54,5

**Tabel 4: Ervaring lokale politici**

De deelnemende burgemeesters hebben gemiddeld 10,2 jaar ervaring in hun functie. Precies 42,6% van de burgemeesters heeft maximaal 6 jaar ervaring en was in de zomer van 2012 met andere woorden nog aan zijn eerste termijn als burgemeester bezig. Bijgevolg hebben zij als burgemeester geen ervaring met de situatie voor het Gemeentedecreet. Ruim zes op de tien burgemeesters heeft eerder een schepenmandaat uitgeoefend. Een nagenoeg even grote groep heeft ervaring als raadslid. Slechts drie burgemeesters geven aan ervaring te hebben als OCMW-voorzitter.

De schepenen hadden in de zomer van 2012 gemiddeld 8,5 jaar ervaring als schepen. Bijna zes op de tien schepenen (57,5%) had op dat moment minder dan zes jaar ervaring en was dus nog geen schepen onder de Nieuwe



Gemeentewet. Wat de ervaring in andere mandaten betreft, hebben slechts acht deelnemende schepenen eerder een mandaat opgenomen als burgemeester, de helft had ervaring als raadslid en 16% gaf aan ervaring te hebben als OCMW-voorzitter. Ter nuancering: ook de OCMW-voorzitters die tijdens de zittingsperiode 2007-2012 deel uitmaakten van het college werden uitgenodigd om deel te nemen aan de enquête.

Net als de burgemeesters hadden ook de raadsleden in de zomer van 2012 ruim 10 jaar ervaring in hun mandaat. Bijna 55% van de raadsleden oefent zijn mandaat zes jaar of minder uit en heeft dus geen ervaring met de Nieuwe Gemeentewet. Slechts 2% van de deelnemende raadsleden heeft eerder ervaring opgedaan als burgemeester, 13% heeft al een schepenampt uitgeoefend. Tot slot had 5,6% van de raadsleden in de zomer van 2012 ervaring als OCMW-voorzitter.

Om een beeld te krijgen van de ervaring van de lokale ambtenaren, vroegen we de gemeentesecretarissen en de financieel beheerders sinds wanneer zij als secretaris/financieel beheerder werken. Daarnaast vroegen we de secretarissen hoe lang zij voor hun huidige stad/gemeente werken. Aan de financieel beheerders vroegen we hoe lang zij hun huidige functie bekleedden.

	N	Min.	Max.	Gemidd.	Std. Afw.
In huidige gemeente	180	0	41,00	19,13	11,52
Als secretaris	180	0	38,00	14,29	9,98

**Tabel 5: Ervaring secretarissen**

De gemeentesecretarissen werken gemiddeld 19 jaar in hun huidige gemeente. Uit de cijfers blijkt echter dat zij niet altijd als secretaris gestart zijn: gemiddeld werken zij 14 jaar als gemeente- of stadssecretaris. Precies een kwart van de secretarissen is in 2007 of later gestart in zijn functie. Deze groep heeft met andere woorden alleen ervaring met het Gemeentedecreet. De volgende tabel toont de resultaten voor de financieel beheerders.

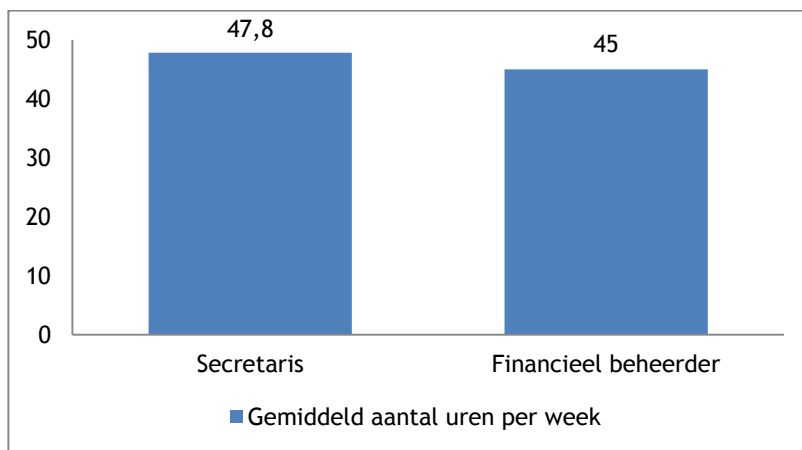
	N	Min.	Max.	Gemidd.	Std. Afw.
Huidige functie	186	,00	31,00	11,37	8,12
Als ontvanger	189	,00	31,00	12,41	8,06

**Tabel 6: Ervaring financieel beheerders**

De financieel beheerders hebben gemiddeld ruim 11 jaar ervaring in hun huidige functie. Hun ervaring als ontvanger ligt met bijna 12,5 jaar iets hoger. 31% van de financieel beheerders is in 2007 of later gestart en heeft met andere woorden geen ervaring met de Nieuwe Gemeentewet.

### > 3.5. Tijdsbesteding

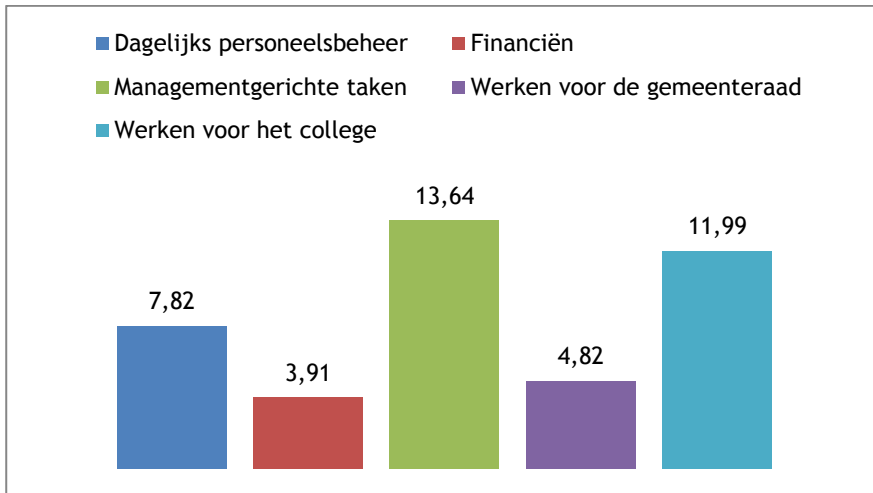
Hoeveel tijd besteden lokale politici en ambtenaren aan hun mandaat / job? Om die vraag te beantwoorden vroegen we de gemeentesecretarissen en financieel beheerders hoeveel uren ze gemiddeld per week werken, zowel thuis als op kantoor. Onderstaande figuur toont het resultaat.



**Figuur 11: Gemiddeld aantal uren per week dat secretarissen en financieel beheerders besteden aan hun job**

De gemeentesecretarissen werken gemiddeld 48 uur per week. Daarmee ligt hun aantal gepresteerde uren iets hoger dan die van de financieel beheerders, die aangeven gemiddeld 45 uur per week te werken. Gezien de centrale rol van de gemeentesecretaris binnen de gemeentelijke diensten en zijn schakelfunctie tussen de politiek en de administratie

(Memorie van Toelichting), trachtten we een meer gedetailleerd beeld te krijgen van zijn tijdsbesteding. Concreet vroegen we de secretarissen hoeveel uur zij gemiddeld wekelijks besteden aan het dagelijks personeelsbeheer, de financiën, managementgerichte taken, werken voor de gemeenteraad en werken voor het college. Om een vergelijking te maken met de situatie voor het Gemeentedecreet, vroegen we hen telkens of hun tijdsbesteding sinds de invoering van het decreet was toegenomen. De volgende figuren geven een overzicht van de antwoorden van de secretarissen.



**Figuur 12: Tijdsbesteding secretarissen**

	Dagelijks personeels-beheer	Financiën	Management-gerichte taken	Werken voor gemeenteraad	Werken voor college
Toename	57,7	45,4	74,8	9,8	23,8
Geen toename	27,0	40,5	11,0	75,6	61,6
Niet van toepassing	15,3	14,1	14,1	14,6	14,6
N	163	163	163	164	164

**Tabel 7: Toename tijdsbesteding sinds Gemeentedecreet**

Met ruim 13 uur per week besteden de secretarissen gemiddeld de meeste tijd aan managementgerichte taken. Bovendien is driekwart van de secretarissen van mening dat hun tijdsbesteding aan deze taken is toegenomen met de komst van het Gemeentedecreet. Voor het college werken de gemeentesecretarissen bijna 12 uur per week. Minder dan een kwart stelt echter dat deze taak meer tijd in beslag neemt sinds het nieuwe decreet. Een andere post die relatief veel tijd vergt, is het dagelijks personeelsbeheer (gemiddeld 8 uur per week). Bijna zes procent van de secretarissen zegt anno 2012 meer tijd te besteden aan deze taak dan onder de Nieuwe Gemeentewet. De minste tijd besteden de secretarissen aan de financiën en het werken voor de gemeenteraad. Wel zien we dat ruim 45% van de secretarissen anno 2012 meer tijd besteedt aan het financiële plaatje van de gemeente. Wat het werken voor de gemeenteraad betreft, ziet slechts 10% van de secretarissen een wijziging sinds de komst van het Gemeentedecreet.

Om een beeld te krijgen van de tijdsbesteding van burgemeesters en schepenen, vroegen we hen hoeveel uur zij wekelijks besteden aan een reeks activiteiten.<sup>6</sup> Onderstaande tabel toont de resultaten.

<sup>6</sup> In bijlage een overzicht van de opgesomde activiteiten.

	N	Minimum	Maximum	Gemidd.	Std. Afw.
Burgemeester <sup>7</sup>	91	23	118	60,0	22,6
Schepenen <sup>8</sup>	471	10	127	42,2	21,0

**Tabel 8: Tijdsbesteding burgemeesters en schepenen**

Gemiddeld werken de burgemeesters precies 60 uur per week. Bij de schepenen ligt de werklust lager: zij geven aan wekelijks gemiddeld 42 uur te besteden aan hun mandaat.

Aan de raadsleden vroegen we om een globale inschatting te maken van het aantal uren dat ze per week gemiddeld besteden aan hun taak als gemeenteraadslid. Onderstaande tabel toont de resultaten. Net als bij de burgemeesters en de schepenen, worden ook de raadsleden die zeggen meer dan 150 uur te spenderen aan hun mandaat niet opgenomen in de analyses. Ook de respondent die aangaf geen tijd te spenderen aan zijn mandaat wordt niet opgenomen.

N	Minimum	Maximum	Gemidd	Std. Afw.
1309	0,3	115	9,26	9,25

**Tabel 9: Tijdsbesteding raadsleden**

De tijdsbesteding van raadsleden ligt met gemiddeld 9 uur per week lager te dan deze van de burgemeesters en schepenen. Het verschil in vraagstelling noopt ons echter tot voorzichtigheid.

<sup>7</sup> Voor drie burgemeesters lag het aantal gepresteerde uren hoger dan 150 uur per week. Deze waarden werden niet meegenomen in de analyses.

<sup>8</sup> De schepenen van wie het aantal gepresteerde uren hoger ligt dan 150 uur per week, worden niet opgenomen in de analyses. Ook de schepenen bij wie de som van het aantal gepresteerde uren voor de verschillende activiteiten gelijk was aan nul, worden niet opgenomen.

### > 3.6. Politieke partij

Aangezien de data reeds beschikbaar waren, vroegen we de burgemeesters in de vragenlijst niet tot welke partij ze behoorden. Bijgevolg geeft de onderstaande tabel de verdeling weer voor de hele populatie.

	N	%
CD&V (N-VA)	156	50,6
SP.A (Spirit)	30	9,7
VLD (Vivant)	42	13,6
Groen!	2	,6
Lokale lijst	78	25,3
Totaal	308	100,0

**Tabel 10: Politieke partij burgemeesters**

Ruim de helft van de burgemeesters uit de zittingsperiode 2007-2012 was verkozen op een lijst van CD&V of van het kartel CD&V-N-VA. Terwijl een kwart van de burgemeesters verkozen was op een lokale lijst, hadden slechts twee gemeenten een groene burgemeester.

Om een beeld te krijgen van de partijaffiliatie van de schepenen en raadsleden, baseren we ons op de enquête. De volgende tabel geeft de resultaten weer.

	Schepenen		Raadsleden	
	N	%	N	%
CD&V	272	49,9	418	31,3
Groen	12	2,2	81	6,1
LDD	1	0,2	3	0,2
N-VA	21	3,9	66	4,9
Open VLD	97	17,8	219	16,4
Sp.a	76	13,9	191	41,3
SLP	1	0,2	143	10,7
Onafhankelijk	19	3,5	6	0,4
Lokale partij	44	8,1	85	6,4
Andere	2	0,4	123	9,2
Totaal	545	100	1335	100

**Tabel 11: Politieke partij schepenen en raadsleden**

Ook bij de schepenen valt de sterke positie van CD&V op: bijna de helft van de schepenen die hebben deelgenomen aan de enquête, behoort tot de christendemocratische partij. Ook de schepenen van Open VLD en Sp.a zijn relatief sterk vertegenwoordigd in ons databestand.

Van de deelnemende raadsleden behoort ruim 40% tot de socialistische partij, bijna een derde van de deelnemende raadsleden is verkozen op een lijst van CD&V.

### > 3.7. Beroep

Een burgemeester- of schepenenambt is niet noodzakelijk een voltijdse baan. Daarom vroegen we aan de burgemeesters en schepenen of zij naast hun mandaat nog een beroepsactiviteit uitoefenen. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de antwoorden.

	N	% Ja
Burgemeesters	95	57,9
Schepenen	545	69,5

**Tabel 12: Uitvoerende mandatarissen met bijkomende beroepsactiviteit**

Bijna zes op de tien burgemeesters hebben nog een job naast hun mandaat. Bij de schepenen gaat het om 70%. Bijkomende analyses tonen aan dat het antwoordgedrag van de burgemeesters niet verschilt naargelang de grootte van de gemeente. Schepenen uit kleine gemeenten hebben vaker een bijkomende beroepsactiviteit dan schepenen uit grotere gemeenten. Aan de respondenten met een bijkomende beroepsactiviteit, vroegen we om te specificeren om welk beroep het ging. Ook aan de raadsleden vroegen we om hun beroep te omschrijven. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Burgemeesters		Schepenen		Raadsleden	
	N	%	N	%	N	%
Professionele politicus	10	18,2	24	6,9	69	5,2
Ambtenaar	2	3,6	38	11,0	132	9,9
Handelaar/ondernemer	2	3,6	42	12,2	138	10,4
Onderwijzend personeel	7	12,7	33	9,6	98	7,4
Vrij beroep	14	25,5	34	9,9	98	7,4
Bediende	14	25,5	145	42,0	357	26,9
Arbeider	/	/	13	3,8	58	4,4
Landbouwer	2	3,6	13	3,8	20	1,5
Student	/	/	/	/	2	0,2
Gepensioneerd	1	1,8	2	0,6	297	22,3
Huisvrouw / huisman	/	/	1	0,3	40	3,0
Andere	3	5,5	/	/	20	1,5
Totaal	55	100	345	100	1329	100

**Tabel 13: Beroepsactiviteit lokale politici**

Ruim een vierde van de burgemeesters die nog een andere job uitoefenen, is bediende. Een even grote groep oefent een vrij beroep uit, bijna een vijfde is professioneel politicus. Bij de schepenen en de raadsleden zijn de bedienden in de meerderheid met respectievelijk 42% en 27%. 12% van de schepenen met een andere beroepsactiviteit is handelaar of ondernemer.



Precies 11% is ambtenaar. Van de raadsleden is ruim een vijfde met pensioen. Daarnaast is een raadslid op tien ambtenaar. Een nagenoeg even grote groep is handelaar of ondernemer.

## 4. Algemene appreciatie van het Gemeentedecreet

Hoe evalueren de lokale politici, gemeentesecretarissen en financieel beheerders het Gemeentedecreet en is deze evaluatie geëvolueerd ten opzichte van de voorgaande meting uit 2008? Dat zijn de vragen die we in het volgende hoofdstuk zullen beantwoorden. We hanteren hierbij een significantieniveau van .05 voor de raadsleden en schepenen. Gezien de kleinere aantallen gemeentesecretarissen, financieel beheerders en burgemeesters die hebben deelgenomen aan de enquête, wordt voor hen het .1-niveau gehanteerd.

### > 4.1. Algemene evaluatie

In eerste instantie gaan we na in welke mate de lokale actoren het Gemeentedecreet in zijn geheel als een verbetering beschouwen. De volgende tabel toont de antwoorden.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	2,1	1,9	5,9	2,9	3,9	0
Eerder oneens	4,1	4,5	18,9	6,4	9,7	7,1
Noch ... noch	27,2	27,6	36,6	32,7	28,6	36,5
Eerder eens	56,4	47,4	35,3	48,5	50	48,2
Helemaal eens	10,3	18,6	3,4	9,4	7,8	8,2
N	195	156	238	171	154	85
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,000		NS	
	Schepenen		Raadsleden			
	2008	2012	2008	2012		
Helemaal oneens	2,1	3,0	1,1	4,7		
Eerder oneens	9,8	10,7	9,0	12,4		
Noch ... noch	33,8	32,0	35,0	33,5		
Eerder eens	49,5	46,6	46,6	40,6		
Helemaal eens	4,9	7,6	8,3	8,8		
N	388	328	757	938		
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,000			

**Tabel 14: Het Gemeentedecreet is in zijn geheel een verbetering**

Over het algemeen beschouwen de lokale actoren het Gemeentedecreet in zijn geheel als een verbetering: telkens een meerderheid van de secretarissen, financieel beheerders, burgemeesters en schepenen is het eerder of helemaal eens met deze stelling. Vooral de secretarissen zijn positief: bijna twee op drie secretarissen zijn het eens met deze stelling. Een kleine minderheid van 6% ziet het Gemeentedecreet niet als een verbetering.

De raadsleden laten zich het meest kritisch uit over het nieuwe decreet. Iets minder dan de helft beschouwt het Gemeentedecreet als een verbetering. Bovendien is een relatief grote groep van 17% van de raadsleden het oneens met de stelling dat het Gemeentedecreet een verbetering is.

Van de financieel beheerders en de burgemeesters is respectievelijk 58% en 56% van mening dat het Gemeentedecreet een verbetering is, 9% en 7% twijfelt aan de meerwaarde van het decreet. Van de schepenen tot slot

beschouwt 54% het Gemeentedecreet als een verbetering, 14% steunt deze stelling niet.

Over het algemeen zijn de percepties over het Gemeentedecreet ongewijzigd gebleven ten opzichte van de vorige meting. Alleen bij de financieel beheerders en de raadsleden zijn significante wijzigingen waarneembaar. De financieel beheerders uiten zich positiever over het decreet: het aandeel respondenten dat van mening is dat het decreet een verbetering is, neemt met bijna 20% toe. De raadsleden staan daarentegen kritischer tegenover het decreet. Terwijl het aandeel raadsleden dat het decreet als een verbetering beschouwt afneemt met ruim 5%, neemt het percentage raadsleden dat het oneens is met de stelling met 7% toe.

Daarnaast vroegen we de verschillende respondenten hoe de implementatie van het decreet in hun gemeente verloopt. De onderstaande tabel vergelijkt de antwoorden uit de zomer van 2012 met die van 2008.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	0,5	0,6	6,3	2,8	3,2	0
Eerder oneens	25,1	14,4	35,6	20,1	14,1	3,5
Noch ... noch	29,7	25,6	31,8	25,1	17,9	22,4
Eerder eens	42,1	52,5	25,1	48,0	56,4	55,3
Helemaal eens	2,6	6,9	1,3	3,9	8,3	18,8
N	195	160	239	179	156	85
Chi <sup>2</sup>	p=0,024		p=0,000		p=0,007	
	Schepenen		Raadsleden			
	2008	2012	2008	2012		
Helemaal oneens	1,5	1,2	3,4	3,3		
Eerder oneens	12,8	7,9	17,2	14,6		
Noch ... noch	25,9	25,4	28,0	27,0		
Eerder eens	49,1	54,7	44,9	44,8		
Helemaal eens	10,6	10,8	6,6	10,4		
N	405	342	787	994		
Chi <sup>2</sup>	NS		NS			

**Tabel 15: De implementatie van het Gemeentedecreet verloopt vlot in mijn gemeente**

Een meerderheid van de verschillende actoren is van mening dat de implementatie van het Gemeentedecreet vlot verloopt in hun gemeente. Vooral de burgemeesters zijn positief: bijna drie vierde van de burgemeesters zegt dat de implementatie vlot verloopt in hun gemeente. Slechts enkelingen zijn het oneens met deze stelling. Ook de schepenen uiten zich positief over de implementatie: bijna twee derde meent dat de implementatie van het decreet vlot verloopt in hun gemeente, een goede 9% is het hier niet mee eens.

De meest kritische stemmen zijn afkomstig van de financieel beheerders. Hoewel een krappe meerderheid van 52% meent dat de implementatie vlot verloopt in hun gemeente, is het aandeel respondenten dat het oneens is met deze uitspraak met 23% relatief groot.

Van de secretarissen en de raadsleden is respectievelijk 59% en 55% het eens met de stelling dat het implementatieproces vlot verloopt, 15% en 18% delen deze mening niet.

Een vergelijking met 2008 toont aan dat de verschillende betrokkenen het implementatieproces van het Gemeentedecreet anno 2012 positiever beoordelen. Met uitzondering van de schepenen en de raadsleden, zijn de verschuivingen voor elke groep significant. Vooral bij de financieel beheerders is de perceptie positiever: het aandeel respondenten dat het eens is met de stelling neemt met ruim een kwart toe.

Een derde stelling gaat na in welke mate de verschillende actoren van mening zijn dat het Gemeentedecreet hun gemeente meer ruimte geeft voor maatwerk. De volgende tabel geeft de antwoorden weer.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	2,1	1,3	5,9	1,7	1,9	1,2
Eerder oneens	19,2	20,5	17,6	15	24,5	19,3
Noch ... noch	42,5	37,2	42,3	32,9	43,2	43,4
Eerder eens	35,8	38,5	32,2	43,9	27,7	28,9
Helemaal eens	0,5	2,6	2,1	6,4	2,6	7,2
N	193	156	239	173	155	83
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,004		NS	
	Schepenen		Raadsleden			
	2008	2012	2008	2012		
Helemaal oneens	3,5	3,2	1,4	3,1		
Eerder oneens	22,2	20,4	18,2	17,5		
Noch ... noch	51,6	46,3	50,5	48,6		
Eerder eens	21,7	27,2	27,6	26,5		
Helemaal eens	1,1	2,9	2,3	4,3		
N	374	313	736	922		
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,026			

**Tabel 16: Het Gemeentedecreet geeft mijn gemeente meer ruimte voor maatwerk**

Ruim de helft van de financieel beheerders is van mening dat het Gemeentedecreet hun gemeente meer ruimte geeft voor maatwerk. Bijna 17% is het oneens met deze stelling. Daarmee zijn de financieel beheerders

het meest positief. Ook de secretarissen zijn relatief tevreden: ruim vier op de tien zijn van mening dat het decreet ruimte biedt voor maatwerk.

De meest kritische houding valt te ontwaren bij de schepenen en de raadsleden. Drie op de tien schepenen en raadsleden zijn van mening dat het Gemeentedecreet ruimte biedt voor maatwerk. Het aandeel respondenten dat het oneens is met deze stelling, schommelt tussen de 21% en de 24%. Van de burgemeesters is tot slot 36% van mening dat het decreet meer ruimte biedt voor maatwerk. Ruim een vijfde deelt deze mening niet.

Over het algemeen lijken de lokale actoren er sterker van overtuigd dat het Gemeentedecreet meer ruimte laat om een beleid op maat uit te werken. Alleen bij de financieel beheerders en de raadsleden zijn deze verschillen echter significant.

Onderzoek naar de implementatie van het Gemeentedecreet heeft aangetoond dat nog niet alle vernieuwingen uit het decreet hun weg vinden naar de lokale besturen. Hoewel over het algemeen een positieve evolutie waar te nemen valt, blijven verschillende facultatieve vernieuwingen weinig verspreiding kennen (Hennau & Ackaert, 2013). Daarom peilden we bij de verschillende lokale actoren in welke mate ze van mening zijn dat het Gemeentedecreet niet op maat van hun gemeente gemaakt is. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de antwoorden.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	5,1	6,9	3,4	2,9	9,6	6,0
Eerder oneens	27,7	25,6	18,5	35,3	27,6	27,7
Noch ... noch	37,9	43,8	32,8	28,2	32,7	36,1
Eerder eens	26,2	20,6	29,0	23,5	18,6	26,5
Helemaal eens	3,1	3,1	16,4	10,0	11,5	3,6
N	195	160	238	170	156	83
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,003		NS	
	Schepenen		Raadsleden			
	2008	2012	2008	2012		
Helemaal oneens	4,4	4,6	3,6	6,0		
Eerder oneens	31,9	34,7	35,5	31,2		
Noch ... noch	39,5	36,2	39,3	37,9		
Eerder eens	18,4	20,4	17,7	18,3		
Helemaal eens	5,7	4,3	3,8	6,7		
N	385	329	755	947		
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,008			

**Tabel 17: Het Gemeentedecreet is niet op maat van mijn gemeente gemaakt**

De vraag naar de mate waarin het Gemeentedecreet op maat van hun gemeente gemaakt is, verdeelt de verschillende betrokkenen. Over het algemeen lijkt bij elke groep het aandeel respondenten dat het oneens is met de stelling dat het decreet niet op maat van hun gemeente gemaakt is, groter te zijn dan het percentage dat het eens is met die stelling.

De financieel beheerders lijken het sterkst verdeeld te zijn: terwijl een derde van mening is dat het decreet inderdaad niet op maat van hun gemeente gemaakt is, deelt ruim 38% deze mening niet.

Van de burgemeesters is 30% van mening dat het decreet niet op maat van hun bestuur gemaakt is. Ruim een derde ziet hierin echter geen problemen. De antwoorden van de schepenen en de raadsleden lopen in grote lijnen gelijk: een vierde meent dat het decreet niet op maat van hun gemeente is. Het aandeel raadsleden en schepenen dat van mening is dat het decreet toepasbaar is op hun gemeente schommelt rond de 38%. Bij de secretarissen



valt vooral het grote aandeel in de middencategorie op: bijna 44% neemt geen uitgesproken standpunt in over deze stelling.

Een vergelijking met 2008 toont dat de financieel beheerders zich minder kritisch uitlaten over deze stelling. Het aandeel respondenten dat meent dat het decreet niet op maat van hun gemeente gemaakt is, daalt met bijna 12%. Het aandeel financieel beheerders dat het eerder oneens is met de stelling is bijna verdubbeld. Het antwoordgedrag van de raadsleden lijkt daarentegen in de omgekeerde richting te evolueren, maar de verschillen zijn klein.

De volgende tabel geeft weer in welke mate de lokale actoren van mening zijn dat er in hun gemeente te weinig capaciteit is om het Gemeentedecreet doelmatig te implementeren.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	2,1	3,1	1,7	2,8	5,8	4,8
Eerder oneens	22,1	30,0	15,2	20,3	26,9	34,9
Noch ... noch	24,1	22,5	13,5	17,5	23,1	25,3
Eerder eens	40,5	30,0	54,4	41,8	32,1	28,9
Helemaal eens	11,3	14,4	15,2	17,5	12,2	6,0
N	195	160	237	177	156	83
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS	
	Schepenen		Raadsleden			
	2008	2012	2008	2012		
Helemaal oneens	6,8	6,6	5,9	8,3		
Eerder oneens	32,9	33,5	37,3	33,8		
Noch ... noch	30,2	32,0	29,4	32,5		
Eerder eens	22,4	20,7	22,5	19,8		
Helemaal eens	7,8	7,2	5,0	5,6		
N	398	334	765	929		
Chi <sup>2</sup>	NS		NS			

**Tabel 18: In mijn gemeente is er te weinig capaciteit om het Gemeentedecreet doelmatig te implementeren**

Voor de financieel beheerders zien een gebrek aan capaciteit in hun gemeente om het Gemeentedecreet doelmatig te implementeren. Bijna zes op de tien financieel beheerders deelt deze mening. Bovendien is een relatief kleine groep van 23% het oneens met deze stelling. Ook de secretarissen zijn relatief vaak van mening dat er te weinig capaciteit is in hun bestuur om het decreet doelmatig te implementeren: 44% van de secretarissen is het eens met de stelling. Ongeveer een derde gaat niet akkoord met de uitspraak.

Van de lokale politici wijzen de burgemeesters het vaakst op een gebrek aan interne capaciteit. Het antwoordgedrag van de schepenen en raadsleden ligt grotendeels in dezelfde lijn: het aandeel dat het eens is met deze stelling schommelt rond de 25%. Ongeveer vier op de tien schepenen en raadsleden zien geen probleem wat de interne capaciteit betreft.

In vergelijking met 2008 zijn de meningen van de lokale actoren over de interne capaciteit van hun bestuur nagenoeg ongewijzigd gebleven.

Aansluitend bij de stelling met betrekking tot de interne capaciteit in lokale besturen, peilden we bij de secretarissen in welke mate ze op voldoende ondersteuning kunnen rekenen om het Gemeentedecreet te implementeren.

	2008	2012
Helemaal oneens	11,3	6,9
Eerder oneens	30,3	23,8
Noch ... noch	21,5	16,9
Eerder eens	33,3	46,3
Helemaal eens	3,6	6,3
N	195	160
Chi <sup>2</sup>	p=0,056	

**Tabel 19: De secretaris krijgt voldoende ondersteuning om het Gemeentedecreet te implementeren**

Bijna 53% van de secretarissen zegt voldoende ondersteuning te krijgen om het Gemeentedecreet te implementeren in hun lokaal bestuur. Drie op de tien secretarissen is het hier echter niet mee eens. In vergelijking met 2008 is het aandeel secretarissen dat tevreden is over de ondersteuning die zij krijgen om het decreet te implementeren toegenomen met ruim 15%.

Ook voor de financieel beheerders betekende het Gemeentedecreet een belangrijke verandering. De volgende tabel bekijkt in welke mate het Gemeentedecreet het takenpakket van de financieel beheerder in hun ogen heeft verzwaaard.

	2008	2012
Helemaal oneens	0,4	1,7
Eerder oneens	5,4	2,8
Noch ... noch	13,0	20,8
Eerder eens	40,6	51,1
Helemaal eens	40,6	23,6
N	239	178
Chi <sup>2</sup>	p=0,001	

**Tabel 20: Het Gemeentedecreet heeft het takenpakket van de financieel beheerder verzwaard**

Drie vierde van de financieel beheerders is van mening dat hun takenpakket sinds de invoering van het Gemeentedecreet verzwaard is. Bijna een kwart van de financieel beheerders is het helemaal eens met deze stelling. Minder dan 5% is het oneens met deze uitspraak. Een relatief grote groep van 21% neemt geen uitgesproken mening in.

Een vergelijking met de data uit 2008 toont dat het aandeel financieel beheerders dat van mening is dat hun takenpakket verzwaard is, de voorbije vier jaar is afgenomen. Ook de toename in de middencategorie valt op.

Tot slot peilde een laatste stelling naar de toename van de planlast sinds de invoering van het Gemeentedecreet. Hierover vroegen we zowel de mening van de burgemeesters, de schepenen als van de raadsleden.

	Burgemeesters		Schepenen		Raadsleden	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	0,6	0	1,0	0,9	0,4	2,5
Eerder oneens	5,8	14,3	6,1	9,5	11,2	12,4
Noch ... noch	19,2	22,6	25,2	27,1	34,9	35,5
Eerder eens	46,8	34,5	46,3	43,7	41,8	35,9
Helemaal eens	27,6	28,6	21,4	18,8	11,6	13,8
N	156	84	393	325	747	928
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		p=0,002	

**Tabel 21: De planlast is met de invoering van het Gemeentedecreet toegenomen.**

Een meerderheid van de burgemeesters, schepenen en raadsleden is van mening dat het Gemeentedecreet tot een verhoging van de planlast heeft geleid. Ruim zes op de tien burgemeesters zijn deze mening toegedaan. Bij de schepenen en de raadsleden gaat het respectievelijk om 63% en 50%. Het aandeel burgemeesters, schepenen en raadsleden dat geen toename van de planlast vaststelt sinds het Gemeentedecreet blijft bij de drie groepen onder de 15%.

Over het algemeen lijken de lokale politici minder sterk van mening te zijn dat de planlast is toegenomen sinds het decreet. Alleen bij de raadsleden zijn de verschillen echter significant: het aandeel dat het eerder eens is met de stelling, neemt af met 6%.

#### > 4.2. Besluit

De algemene appreciatie van het Gemeentedecreet en het implementatieproces is positief. Een meerderheid van de secretarissen, financieel beheerders, burgemeesters, schepenen en raadsleden beschouwt het decreet als een verbetering en vindt dat de implementatie vlot verloopt. Bovendien is slechts een minderheid de mening toegedaan dat het decreet niet op maat van hun gemeente is.

Bij de stellingen zijn verschillen waarneembaar naargelang de functie. Zo valt de positieve houding van de secretarissen op: ze beschouwen het Gemeentedecreet niet alleen het vaakst als een verbetering, maar menen ook het minst vaak dat het decreet niet op maat van hun gemeente gemaakt is. Daarnaast vindt een meerderheid van de secretarissen dat ze voldoende ondersteuning krijgen om het decreet te implementeren. Wel zijn de secretarissen -samen met de financieel beheerders- het meest kritisch over de capaciteit in hun gemeente om het decreet te implementeren.

De kritische houding van de financieel beheerders over de implementatie van het decreet komt terug in de stelling die peilt naar het vlotte verloop ervan. Anderzijds zijn de financieel beheerders het vaakst van mening dat het Gemeentedecreet hun gemeente meer ruimte geeft voor maatwerk. Bovendien is de appreciatie van de financieel beheerders positief geëvolueerd ten opzichte van de vorige meting.

Van de lokale politici zijn de raadsleden het meest kritisch over het decreet en over het vlotte verloop van het implementatieproces. Bovendien is de algemene appreciatie van de raadsleden over het Gemeentedecreet negatiever dan in 2008 en zijn ze vaker van mening dat het decreet niet op maat van hun gemeente is.

## 5. Politieke veranderingen

Het Gemeentedecreet wijzigde de lokale politieke instellingen op een aantal punten. Zo werd onder meer gesleuteld aan de samenstelling van het college en werd een betere samenwerking tussen OCMW en college beoogd. Wat de gemeenteraad betreft werden verschillende vernieuwingen doorgevoerd met het oog op een versterking van de controlerende en beleidsbepalende rol. De volgende alinea's gaan dieper in op de verschillende wijzigingen. Concreet gaan we na hoe de betrokken actoren de veranderingen evalueren.

### > 5.1. Het college van burgemeester en schepenen

De wijzigingen die het Gemeentedecreet aanbracht aan het schepencollege, hebben in de eerste plaats betrekking op de samenstelling van het orgaan. Zo kon de OCMW-voorzitter tijdens de zittingsperiode 2007-2012 reeds deel uitmaken van het college. Sinds 2013 geldt deze bepaling als een verplichting. Deze maatregel beoogt een betere stroomlijning van de relatie tussen OCMW en gemeente. Bijgevolg gaan we na hoe schepenen en burgemeesters de samenwerking tussen gemeente en OCMW evalueren. Vooraleer dieper in te gaan op deze resultaten, belichten we enkele algemene stellingen over de werking van het college.

#### > 5.1.1. *Werking van het college*

Hoe evalueren de leden van het schepencollege de werking van het orgaan? Om die vraag te beantwoorden vroegen we de burgemeesters en schepenen in welke mate ze het eens zijn met volgende stellingen:

- Het college werkt als een collegiaal orgaan;
- Het college houdt zich te veel bezig met het uitwerken van detailregelingen.

Onderstaande tabellen tonen de antwoordverdelingen per categorie respondenten en maken een vergelijking met de situatie in 2008.

	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	0	2,2	0,7	1,8
Eerder oneens	2,5	0	4,6	7,3
Noch ... noch	2,5	2,2	8,7	6,4
Eerder eens	23,4	18,7	32,0	26,1
Helemaal eens	71,5	76,9	53,9	58,4
N	158	91	412	440
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,052	

**Tabel 22: Het college werkt als een collegiaal orgaan**

Burgemeesters zijn vaker overtuigd van de collegiale werking van het college dan schepenen. Ruim 95% van de burgemeesters is het eens met de stelling dat het college werkt als een collegiaal orgaan. Iets meer dan twee procent van de deelnemende burgemeesters gaat niet akkoord met deze uitspraak. Daarmee leunt de antwoordverdeling sterk aan bij de resultaten van 2008. Wel lijkt het aandeel respondenten in de categorie ‘helemaal eens’ toegenomen te zijn ten koste van de ‘eerder eens’-categorie. De verschillen zijn echter niet significant.

Bijna acht op de tien schepenen zijn van mening dat het college werkt als een collegiaal orgaan. Ongeveer 9% is het oneens met deze stelling. Deze resultaten verschillen significant van deze uit 2008. Van een eenduidige evolutie is echter geen sprake: zowel het aandeel respondenten in de categorie ‘helemaal eens’ als in de categorie ‘eerder oneens’ neemt toe. Daarnaast neemt het percentage dat het eerder eens is met de stelling, af. De volgende tabel toont het antwoordgedrag op de stelling dat het college zich te veel bezig houdt met detailregelingen.

	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	6,9	5,5	4,4	5,3
Eerder oneens	38,4	27,5	26,0	24,9
Noch ... noch	21,4	22,0	24,3	22,6
Eerder eens	28,3	35,2	36,5	36,2
Helemaal eens	5,0	9,9	8,8	11,1
N	159	91	411	434
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	

**Tabel 23: Het college houdt zich te veel bezig met het uitwerken van detailregelingen**

Van de burgemeesters is 45% van mening dat het college zich te veel bezig houdt met het uitwerken van detailregelingen. Een derde is het oneens met deze uitspraak. Ter vergelijking: in 2008 bedroegen deze percentages respectievelijk 33,3% en 45,3%. Hoewel burgemeesters dus op het eerste gezicht vaker van mening lijken te zijn dat het college zich te veel bezig houdt met detailbeslissingen, zijn deze verschillen niet significant.

Bekijken we het antwoordgedrag van de schepenen, dan stellen we vast dat 47% van mening is dat het college zich te veel bezig houdt met detailbeslissingen. Ruim 30% is het oneens met deze stelling. Deze antwoordverdelingen liggen in de lijn met de resultaten van 2008.

#### > 5.1.2. Samenwerking met het OCMW

Het Gemeentedecreet voorziet verschillende mogelijkheden om de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW beter te stroomlijnen. Eén daarvan is de mogelijkheid om de OCMW-voorzitter op te nemen in het schepencollege.<sup>9</sup> Daarnaast kunnen gemeenten beheersovereenkomsten afsluiten met het OCMW. In welke mate lokale besturen gebruik maken van deze mogelijkheden, kwam reeds in voorgaande onderzoeksrapporten aan bod (Olislagers et al., 2008; Hennau & Ackaert, 2013). De vraag naar de evaluatie en appreciatie van de samenwerking met het OCMW, wordt in de volgende alinea's beantwoord. Hiervoor baseren we ons op de volgende stellingen:

- De samenwerking tussen de gemeente en het OCMW verloopt goed in mijn gemeente;

<sup>9</sup> Sinds 1 januari 2013 is de opname van de OCMW-voorzitter in het college verplicht. Tijdens de zittingsperiode 2007-2012 was deze opname nog facultatief.

- Ik ben op de hoogte van wat er zich in het OCMW afspeelt;
- Door de samenwerking met het OCMW kan mijn gemeente een consistenter sociaal beleid voeren;
- Door het afsluiten van beheersovereenkomsten met het OCMW zal de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW in deze gemeente verbeteren.

Telkens dienden de respondenten op een vijfpuntenschaal aan te geven in welke mate ze akkoord gaan met deze stellingen. De volgende tabel geeft de resultaten weer voor de eerste uitspraak en maakt een vergelijking met de situatie anno 2008.

	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	1,9	5,6	2,7	3,2
Eerder oneens	9,4	15,6	11,7	13,5
Noch ... noch	17,0	13,3	18,2	16,7
Eerder eens	42,1	28,9	43,8	33,3
Helemaal eens	29,6	36,7	23,6	33,3
N	159	90	411	438
Chi <sup>2</sup>	p=0,080		p=0,007	

**Tabel 24: De samenwerking tussen gemeente en OCMW verloopt goed**

Bijna twee derde van de burgemeesters is van mening dat de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW goed verloopt in zijn gemeente. Ruim een vijfde deelt deze mening niet. Daarmee lijken burgemeesters minder positief te zijn over de samenwerking tussen beide besturen dan in 2008. Toen was 72% van de burgemeesters van mening dat de samenwerking goed verliep, iets meer dan 11% was het oneens met de stelling. Een analyse toont aan dat de verschillen tussen beide metingen significant zijn. Vooraleer te besluiten dat burgemeesters minder positief zijn over de samenwerking tussen gemeente en OCMW is het belangrijk erop te wijzen dat het aandeel burgemeesters dat het helemaal eens is met de stelling met meer dan 7% is toegenomen.

Van de schepenen is precies twee derde tevreden over de samenwerking met het OCMW, 17% is het daarentegen oneens met deze stelling. Daarmee liggen de antwoorden in de lijn met de resultaten uit 2008. Wel stellen we vast dat het aandeel in de categorie 'helemaal eens' met bijna tien procent toegenomen is ten koste van de antwoordcategorie 'Eerder eens'. Daarmee lijken de schepenen de samenwerking tussen gemeente en OCMW positiever te evalueren dan in 2008.



Een tweede stelling met betrekking tot de samenwerking tussen gemeente en OCMW gaat na in welke mate de leden van het schepencollege op de hoogte zijn van wat zich in het OCMW afspeelt. Tabel 25 geeft een overzicht van het antwoordgedrag van burgemeesters en schepenen.

	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	1,9	2,2	5,1	4,9
Eerder oneens	11,3	15,7	22,5	21,3
Noch ... noch	20,8	18	22,5	17,6
Eerder eens	44,7	39,3	35,9	34,1
Helemaal eens	21,4	24,7	13,9	22,0
N	159	89	409	431
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,033	

**Tabel 25: Ik ben goed op de hoogte van wat er zich in het OCMW afspeelt.**

Een vijfde van de burgemeesters zegt goed op de hoogte te zijn van wat er zich in het OCMW afspeelt. 39% verklaart zich 'eerder eens' met deze uitspraak. Bijna 18% van de burgemeester zegt onvoldoende op de hoogte te zijn van wat er zich in het OCMW afspeelt. Deze antwoordverdeling sluit nauw aan bij de resultaten van 2008. De percepties van de burgemeesters over deze stelling zijn bijgevolg niet gewijzigd tijdens de zittingsperiode. Bij de schepenen stellen we wel een evolutie vast. Anno 2012 meent 56% van de schepenen goed op de hoogte te zijn van wat er binnen het OCMW gebeurt. Daarmee ligt dit percentage ruim zes procent hoger dan in 2008. Deze positieve evolutie is in de eerste plaats een gevolg van een stijging in de categorie 'helemaal eens'. Deze stijging gaat ten koste van de middencategorie.

Een derde stelling die een beeld moet geven van de beoordeling van de samenwerking tussen gemeente en OCMW heeft betrekking op het sociaal beleid. Concreet vroegen we burgemeesters en schepenen in welke mate ze van mening zijn dat de samenwerking met het OCMW tot een consistenter sociaal beleid leidt. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	0,6	1,1	1,6	1,8
Eerder oneens	3,1	3,4	6,4	4,1
Noch ... noch	12,6	12,4	17,4	14,0
Eerder eens	50,3	38,2	49,3	40,2
Helemaal eens	33,3	44,9	25,5	39,8
N	159	89	408	435
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,000	

**Tabel 26: Door de samenwerking met het OCMW kan mijn gemeente een consistenter sociaal beleid voeren**

Ruim acht op de tien burgemeesters zijn van mening dat de samenwerking met het OCMW resulteert in een consistentere sociaal beleid. Hoewel het hogere aandeel in de categorie 'helemaal eens' een positieve evolutie doet vermoeden, zijn de verschillen tussen beide metingen niet significant.

Ook bij de schepenen is 80% overtuigd dat het sociaal beleid consistentere is dankzij de samenwerking met het OCMW. In vergelijking met de situatie in 2008 laten de schepenen zich positiever uit over deze stelling: het aandeel in de categorie 'helemaal eens' neemt met ruim 14% toe. In tegenstelling tot bij de burgemeesters zijn deze verschuivingen significant.

Een laatste stelling aangaande de samenwerking tussen gemeente en OCMW peilt naar de effectiviteit van de beheersovereenkomsten in de ogen van de leden van het schepencollege. De antwoordverdelingen worden weergegeven in onderstaande tabel.

	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	2,5	1,1	1,5	0,5
Eerder oneens	6,3	3,4	3,7	3,3
Noch ... noch	26,4	15,9	27,6	17,5
Eerder eens	40,3	29,5	46,6	41,3
Helemaal eens	24,5	50,0	20,7	37,5
N	159	88	406	424
Chi <sup>2</sup>	p=0,002		p=0,000	

**Tabel 27: Gepercipieerde invloed van beheersovereenkomsten op de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW**

Precies de helft van de burgemeesters is het helemaal eens met de stelling dat beheersovereenkomsten met het OCMW de samenwerking tussen gemeente en OCMW verbeteren. Nog eens 30% van de burgemeesters is het eerder eens met deze stelling. In vergelijking met de vorige meting is de perceptie van de burgemeesters positief geëvolueerd: het aandeel respondenten dat zich positief uitlaat over de beheersovereenkomsten stijgt met 15%. Daarnaast daalt het aantal burgemeesters dat geen uitgesproken mening heeft over de beheersovereenkomsten met tien procent.

Bij de schepenen valt een gelijkaardige evolutie op: het aandeel dat het helemaal eens is met de stelling neemt toe met 17%, het aandeel in de middencategorie daalt daarentegen met 10%. Net als bij de burgemeesters is de perceptie van de schepenen over de beheersovereenkomsten significant verbeterd ten opzichte van de situatie in 2008.

## > 5.2. De gemeenteraad

Het Gemeentedecreet beoogt een sterkere gemeenteraad. Voornamelijk de controlerende en beleidsbepalende rol krijgen in het decreet de nodige aandacht, maar ook de betrokkenheid van de burger wordt belangrijk geacht. Om tot een versterking van de raad te komen, worden verschillende vernieuwingen in het leven geroepen.

Een eerste hervorming betreft het voorzitterschap van de raad. Om de onafhankelijkheid van de raad te maximaliseren, wordt het voorzitterschap niet langer automatisch waargenomen door de burgemeester. Met het oog op een versterking van de beleidsbepalende rol voorziet het decreet bovendien in de mogelijkheid om bevoegdheden te delegeren naar het college van burgemeester en schepenen. Deze mogelijkheid moet de raad ontlasten van detailbeslissingen. Daarnaast benadrukt het decreet het

belang van een goede voorbereiding voor de gemeenteraad en krijgen raadsleden meer mogelijkheden om controle uit te oefenen door de uitbreiding van de rapporteringsverplichtingen.

Andere vernieuwingen hebben betrekking op de gemeenteraadscommissies. Meer concreet kunnen leden van het college van burgemeester en schepenen niet langer voorzitter zijn van een gemeenteraadscommissie en verlopen de bijeenkomsten van de commissies voortaan openbaar. Verder benadrukt het decreet het belang van burgerbetrokkenheid en dient het bestuur een deontologische code op te maken voor de raadsleden.

In de volgende alinea's onderzoeken we hoe de verschillende lokale actoren deze nieuwe maatregelen evalueren. Tot slot gaan we na in welke mate de raadsleden menen dat de vernieuwingen een impact hebben op de werking van de gemeenteraad.

Vooraleer dieper in te gaan op de resultaten, onderzoeken we hoe raadsleden hun kennis over het Gemeentedecreet inschatten. We vroegen de respondenten in welke mate ze het eens waren met de volgende stelling:

- Ik ben op de hoogte van de hoofdlijnen van het Gemeentedecreet.

Onderstaande tabel vergelijkt de resultaten met deze uit 2008.

	2008	2012
Helemaal oneens	1,6	1,3
Eerder oneens	7,0	9,3
Noch ... noch	14,0	13,0
Eerder eens	56,5	54,8
Helemaal eens	20,9	21,7
N	828	866
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 28: Kennis hoofdlijnen Gemeentedecreet**

Anno 2012 geeft ruim drie vierde van de raadsleden aan goed op de hoogte te zijn van de hoofdlijnen van het Gemeentedecreet. Een raadslid op tien beoordeelt zijn kennis van het decreet als onvoldoende. Daarmee ligt de antwoordverdeling in de lijn met deze van 2008. De verschillen tussen beide metingen zijn dan ook niet significant.

### > 5.2.1. Voorzitterschap

Om de onafhankelijkheid van de gemeenteraad te vergroten, koppelt het Gemeentedecreet het voorzitterschap van de raad los van het burgemeesterschap. De burgemeester is met andere woorden niet langer

automatisch voorzitter van de gemeenteraad. Hoeveel lokale besturen gekozen hebben voor een onafhankelijke voorzitter, kwam reeds in een eerder rapport aan bod (Hennau & Ackaert, 2013). Wij vroegen de raadsleden echter of ze al dan niet voorzitter waren van de gemeenteraad. Een vijfde van de raadsleden (19,5%) die hebben deelgenomen aan de enquête, geeft aan voorzitter te zijn van de gemeenteraad.

### > 5.2.2. *Delegatie*

Opdat de gemeenteraad zich sterker kan toeleggen op strategische beleidskeuzes en zich minder moet bezig houden met detailbeslissingen, voorziet het Gemeentedecreet in de mogelijkheid om bepaalde bevoegdheden te delegeren naar het college van burgemeester en schepenen. Om de meningen over deze vernieuwing te kennen, vroegen we de burgemeesters, schepenen, raadsleden en secretarissen in welke mate ze akkoord gaan met volgende stellingen:

- De delegatie van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college gaat nog niet ver genoeg in mijn gemeente;
- De gemeenteraadsleden in mijn gemeente staan weigerachtig tegenover het delegeren van bevoegdheden naar het college.

Onderstaande tabel vergelijkt de antwoordverdelingen van 2012 en 2008.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	5,8	7,1	5,2	9,0	24,3	27,7	6,3	7,3
Eerder oneens	43,6	32,9	35,6	33,2	39	38,3	39,8	34,8
Noch ... noch	33,3	32,9	36,8	34,6	14,7	13,7	36,1	29,9
Eerder eens	13,5	16,5	17,2	16,6	15,8	13,5	14,1	18,3
Helemaal eens	3,8	10,6	5,2	6,5	6,2	6,9	3,7	9,8
N	156	85	402	367	790	1092	191	164
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		p=0,100	

**Tabel 29: De delegatie van bevoegdheden van de gemeenteraad naar het college gaat nog niet ver genoeg in mijn gemeente**

Lokale actoren zijn slechts in beperkte mate vragende partij voor meer delegatie in hun gemeente. Over het algemeen is het draagvlak voor meer delegatie het grootst bij burgemeesters en secretarissen: respectievelijk 27% en 28% zijn het eens met de stelling dat de delegatie van bevoegdheden nog niet ver genoeg gaat in hun gemeente. Ongeveer 40% van de burgemeesters en secretarissen is het oneens met de stelling.

Van de gemeenteraadsleden vindt twee derde bijkomende delegatie niet nodig. Een vijfde is het daarentegen eens met de stelling dat de delegatie van bevoegdheden van de raad naar het college nog niet ver genoeg gaat. Van de schepenen tot slot is 23% voor een meer verregaande delegatie van bevoegdheden in hun gemeente, 42% is hier geen vragende partij voor.

Een vergelijking met de meting van 2008 toont dat de meningen over delegatie in de loop van de zittingsperiode weinig gewijzigd zijn. Alleen bij de secretarissen klinkt de vraag naar een meer verregaande delegatie anno 2012 iets luider dan in 2008. Het verschil is echter slechts randsignificant.

Een tweede stelling aangaande delegatie polste naar de houding van gemeenteraadsleden in verband met delegatie. Tabel 30 vat de antwoorden samen.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	5,3	2,4	2,9	4,4	3,2	5,3	4,9	3,8
Eerder oneens	33,8	32,5	24,9	18,0	22,8	21,3	27,3	21,2
Noch ... noch	31,8	27,7	37,7	38,4	33,4	29,4	36,1	35,3
Eerder eens	23,2	25,3	29,4	28,1	31,3	31,0	23	27,6
Helemaal eens	6,0	12,0	5,2	11,2	9,3	12,9	8,7	12,2
N	151	83	385	367	760	1050	183	156
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,008		p=0,016		NS	

**Tabel 30: Weigerachtige houding raadsleden tegenover delegatie**

Van alle respondenten zijn de raadsleden zelf het meest frequent van mening dat zij weigerachtig staan tegenover het delegeren van bevoegdheden naar het college: 44% is het eens met deze stelling. Een relatief grote groep van 27% is daarentegen niet van mening dat de raadsleden weigerachtig staan tegenover delegatie.

Van de secretarissen en schepenen meent 39% dat de raadsleden geen vragende partij zijn voor delegatie. Respectievelijk 25% en 22% is het oneens met de stelling. De burgemeesters zijn over het algemeen het minst van mening dat de raadsleden weigerachtig staan tegenover het college: 'slechts' 27% is het eens met de stelling, een relatief grote groep van 35% is het niet eens.

In vergelijking met de resultaten van 2008 zijn schepenen en raadsleden anno 2012 vaker van oordeel dat de raadsleden weigerachtig staan tegenover het delegeren van bevoegdheden naar het college. Ook bij de burgemeesters en de secretarissen evolueren de antwoorden in deze richting, maar de waargenomen verschillen zijn niet significant.

In de discussie rond delegatie van bevoegdheden speelt het begrip dagelijks bestuur een belangrijke rol. Via de definiëring van het begrip legt de raad immers vast welke bevoegdheden het college kan uitoefenen en kan delegeren aan de administratie. Bijgevolg vroegen we de lokale politici en secretarissen in welke mate ze het eens waren met de volgende stellingen:

- De bepaling van het begrip dagelijks bestuur is door de gemeenteraad erg beperkt gehouden;
- Door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur heeft de gemeenteraad nu minder te zeggen;
- Door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur komt er meer ruimte vrij voor debat in de gemeenteraad.

We bespreken de verschillende uitspraken achtereenvolgens en maken de vergelijking met de vorige meting.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	6,6	9,2	5,0	3,8	5,6	7,4	12,0	15,0
Eerder oneens	42,8	37,9	28,8	32,2	21,3	22,2	50,3	47,9
Noch ... noch	21,1	19,5	34,6	26,5	23,8	17,1	20,9	17,4
Eerder eens	23,0	25,3	25,4	28,1	35,9	35,2	14,7	15,6
Helemaal eens	6,6	8,0	6,3	9,5	13,4	18,2	2,1	4,2
N	152	87	382	370	732	1046	191	167
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		p=0,001		NS	

**Tabel 31: De bepaling van het begrip dagelijks bestuur is te beperkt**

Net als in 2008 zijn de gemeentesecretarissen het minst vaak van mening dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur te beperkt is in hun gemeenten: bijna 63% van de secretarissen is het oneens met deze stelling. Een vijfde van de secretarissen zou graag een bredere definitie hebben van het begrip 'dagelijks bestuur'.

Raadsleden menen daarentegen het vaakst dat de definitie van het begrip dagelijks bestuur te beperkt is gebleven in hun gemeente: ruim 53% is het eerder of helemaal eens met de stelling. Bij de schepenen bedraagt dit percentage 37,6%. Een gelijkaardige groep schepenen is echter de tegengestelde mening toegedaan. Van de deelnemende burgemeesters is precies een derde van mening dat het begrip dagelijks bestuur te beperkt is. Een goede 47% van de burgemeesters is wel tevreden met de definitie.

In vergelijking met 2008 zijn raadsleden anno 2012 vaker van mening dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur te beperkt is. Bovendien stellen we vast dat hun antwoorden meer uitgesproken zijn: het aandeel in de middencategorie neemt met bijna 7% af.

Tabel 32 toont de resultaten voor de tweede stelling aangaande dagelijks bestuur.



	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	3,3	2,3	5,2	2,1	2,6	2,4	4,7	4,2
Eerder oneens	46,4	31,4	40,1	29,2	20,9	15,9	30,4	24,7
Noch ... noch	22,2	20,9	26,6	23,2	23,5	14,5	22	19,3
Eerder eens	20,9	36,0	22,7	34,5	32,1	36,1	29,3	31,3
Helemaal eens	7,2	9,3	5,5	11,1	20,9	31,1	13,6	20,5
N	153	86	384	380	745	1082	191	166
Chi <sup>2</sup>	p=0,080		p=0,000		p=0,000		NS	

**Tabel 32: Door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur heeft de gemeenteraad nu minder te zeggen**

De raadsleden zijn het vaakst van mening dat de gemeenteraad minder te zeggen heeft door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. Ruim twee derde van de raadsleden is het eens met de stelling. Een relatief kleine groep van 18% deelt deze mening niet. Van de secretarissen is ruim de helft akkoord met de stelling dat de gemeenteraad nu minder te zeggen heeft door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur, 29% is het oneens met deze stelling.

Van de burgemeesters en schepenen is 45% van mening dat de definitie van het begrip dagelijks bestuur geleid heeft tot minder zeggenschap voor de gemeenteraad. Ongeveer een derde van deze respondenten is het echter oneens met deze stelling.

In vergelijking met de meting van 2008 zijn de lokale politici anno 2012 significant vaker van mening dat de gemeenteraad minder te zeggen heeft door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. Zowel bij de burgemeesters als bij de schepenen stijgt de groep die het eerder of helemaal eens is met de stelling met 17%. Het aandeel raadsleden in de categorieën 'eerder eens' en 'helemaal eens' neemt met 14% toe. Bovendien merken we, vooral bij de raadsleden, een afname in de middencategorie. De meningen van de lokale politici over deze kwestie zijn met andere woorden meer uitgesproken geworden in de tweede helft van de zittingsperiode. Bij de secretarissen valt een gelijkaardige evolutie op. De verschillen zijn echter niet significant.

Onderstaande tabel behandelt de vraag of er meer ruimte vrijgekomen is voor debat in de gemeenteraad door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	5,2	4,7	4,4	6,1	10,4	13,2	6,3	9,6
Eerder oneens	33,5	31,4	32,5	34,9	43,9	43,8	29,1	38,2
Noch ... noch	34,8	34,9	35,8	29,9	29,4	24,2	33,3	31,8
Eerder eens	23,2	29,1	23,9	25,4	14,9	16,8	23,8	16,6
Helemaal eens	3,2	0	3,4	3,7	1,4	2,1	7,4	3,8
N	155	86	385	378	759	1072	189	157
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		p=0,05		NS	

**Tabel 33: Door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur komt er meer ruimte vrij voor debat in de gemeenteraad**

Van de verschillende groepen respondenten zijn de raadsleden het minst vaak van mening dat er meer ruimte is voor debat in de gemeenteraad door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. Precies 57% van de raadsleden is het niet eens met de stelling. Bovendien is de groep raadsleden die van mening is dat er meer ruimte is voor debat in de raad, met 19% relatief klein. De burgemeesters en schepenen zien het meest frequent een evolutie in de beoogde richting: 29% van hen is van mening dat er meer ruimte is voor debat door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. Deze positieve houding wordt echter niet door alle deelnemende burgemeesters en schepenen gedeeld: respectievelijk 36% en 41% is het niet eens met de stelling dat er meer ruimte is voor debat in de raad door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. Van de secretarissen meent 48% dat de ruimte voor debat in de raad niet is toegenomen sinds de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. Een vijfde van de raadsleden neemt op dit vlak wel een positieve evolutie waar.

De meningen van de respondenten over deze stelling lopen over het algemeen in dezelfde richting als in 2008. Alleen voor de raadsleden nemen we significante verschillen waar. De belangrijkste vaststelling betreft de afname van het aandeel raadsleden in de middelste categorie. Hun meningen zijn anno 2012 meer uitgesproken. De wijzigingen in hun antwoordgedrag zijn echter weinig eenduidig: zowel het aandeel respondenten dat het helemaal oneens is met de stelling als het percentage dat het eerder eens is, neemt toe.

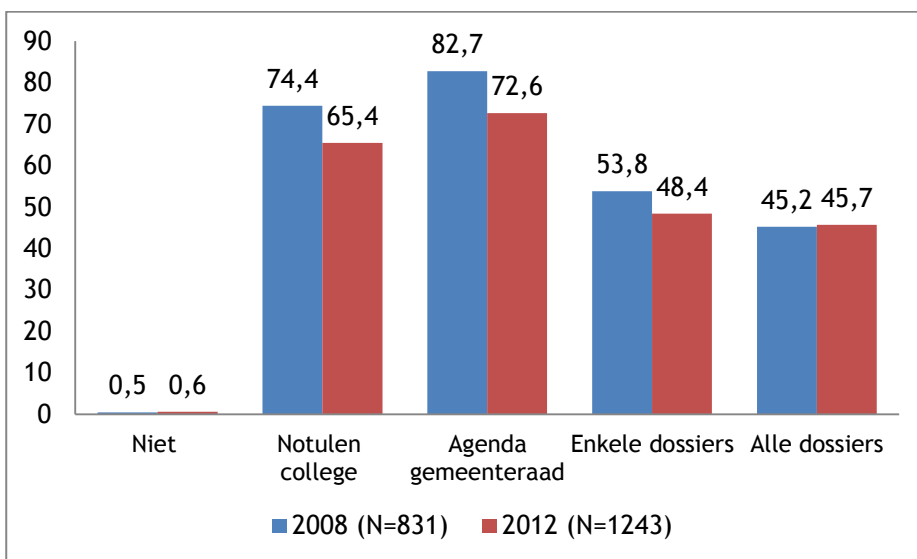
### > 5.2.3. Voorbereiding gemeenteraad

Om een duidelijk, inhoudelijk beleid te kunnen uittekenen en om het college van burgemeester en schepenen te kunnen controleren, is het belangrijk dat raadsleden zich goed kunnen voorbereiden op de gemeenteraad. Om een beeld te krijgen van de voorbereiding, vroegen we de raadsleden op welke wijze ze zich voorbereiden op de gemeenteraad.

Respondenten konden meerdere antwoordcategorieën aanduiden:

- Ik bereid mij niet voor;
- Ik lees de notulen van het college;
- Ik lees de agenda van de gemeenteraad;
- Ik lees enkele dossiers die betrekking hebben op de agendapunten van de gemeenteraad;
- Ik lees alle dossiers die betrekking hebben op de agendapunten van de gemeenteraad.

Onderstaande figuur toont de resultaten en maakt een vergelijking met de vorige meting.



**Figuur 13: Voorbereiding van de raadsleden op de gemeenteraden**

Net als in 2008 zegt minder dan 1% van de raadsleden zich niet voor te bereiden op de gemeenteraad. De agenda van de gemeenteraad lezen is de meest frequent gebruikte methode: bijna drie vierde van de raadsleden zegt dit te doen. Ruim 65% van de raadsleden leest de notulen van het college ter voorbereiding van de raad. Bijna de helft van de respondenten leest

minstens enkele dossiers die betrekking hebben op de agendapunten van de raad.

Een vergelijking met de voorgaande meting leert dat significant minder raadsleden de notulen van het college lezen ( $p=0,000$ ), de agenda van de gemeenteraad doornemen ( $p=0,000$ ) of enkele dossiers lezen die betrekking hebben op de agenda van de gemeenteraad ( $p=0,015$ ). Het aandeel raadsleden dat alle dossiers doorneemt die handelen over de agendapunten van de gemeenteraad blijft daarentegen stabiel. Bij deze antwoorden dient de problematiek van sociaal wenselijke antwoorden in het achterhoofd gehouden te worden.

Tabel 34 toont op hoeveel verschillende manieren de raadsleden zich voorbereiden op de gemeenteraad. In vergelijking met het cijfermateriaal uit 2008 neemt het aandeel respondenten dat twee of drie documenten doorneemt ter voorbereiding van de raad, af. Het percentage raadsleden dat slechts één van de voorgelegde manieren gebruikt, neemt daarentegen toe.

	2008	2012
Een	14,8	23,7
Twee	17,6	22,8
Drie	63,9	50,8
Vier	3,7	2,8
N	831	1243
Chi <sup>2</sup>	p=0,000	

**Tabel 34: Aantal gebruikte kanalen ter voorbereiding van de gemeenteraad**

Afsluitend staan we stil bij een algemene evaluatie van de ondersteuning die raadsleden krijgen om zich voor te bereiden op de gemeenteraad. Om hiervan een beeld te krijgen, vroegen we aan burgemeesters, schepenen, raadsleden en secretarissen in welke mate ze het eens waren met de volgende stelling:

- De gemeenteraadsleden krijgen onvoldoende ondersteuning om zich voor te bereiden op de gemeenteraad.

Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	17,1	12,4	18,1	16,1	6,1	8,2	10,8	11,0
Eerder oneens	44,3	44,9	42,8	41,4	35,0	29,6	38,7	37,4
Noch ... noch	15,2	18,0	16,6	17,1	18,3	17,7	30,9	28,8
Eerder eens	16,5	23,6	16,4	17,9	27,2	28,3	14,9	19,6
Helemaal eens	7,0	1,1	6,1	7,4	13,4	16,2	4,6	3,1
N	158	89	409	391	823	1166	194	163
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		p=0,034		NS	

**Tabel 35: De gemeenteraadsleden krijgen onvoldoende ondersteuning om zich voor te bereiden op de gemeenteraad**

Net als in 2008 zijn de raadsleden het minst tevreden over de ondersteuning die zij krijgen om zich voor te bereiden op de gemeenteraad. Ruim 44% vindt deze ontoereikend. Ter vergelijking: bij de andere respondenten schommelt dit percentage tussen 20% en 25%. Bovendien is de groep raadsleden dat wel tevreden is over de ondersteuning met 38% relatief klein. Bij de burgemeesters en schepenen bedraagt dit percentage 57%. Bijna de helft van de secretarissen is het oneens met de uitspraak dat de raadsleden onvoldoende ondersteund worden in hun voorbereiding op de gemeenteraad.

In vergelijking met 2008 is de mening van de raadsleden over de ondersteuning ter voorbereiding van de gemeenteraad gewijzigd. De richting is echter weinig eenduidig: het aandeel in de categorieën 'helemaal eens' en 'helemaal oneens' neemt toe.

#### > 5.2.4. *Controle*

Het Gemeentedecreet breidde de mogelijkheden voor de raad om controle uit te oefenen op het college uit. Een van de vernieuwingen in deze context betreft de notulen van het college van burgemeester en schepenen: het Gemeentedecreet schrijft voor dat raadsleden hier automatisch een afschrift van bekomen. Daarnaast dient bij elk agendapunt een toelichtende nota gevoegd te worden, alsook het voorstel van beslissing. Om te evalueren hoe tevreden raadsleden zijn over deze nieuwe instrumenten, vroegen we hen in welke mate ze het eens zijn met volgende stellingen:

- Ik ontvang tijdig de notulen van het college om het lokaal beleid te kunnen opvolgen;

- De toelichtende nota bij elk agendapunt stelt mij in staat om met kennis van zaken deel te nemen aan de gemeenteraad.

	Notulen college		Toelichtende nota agendapunt	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	10,0	10,4	5,5	6,3
Eerder oneens	18,0	14,8	17,4	18,4
Noch ... noch	9,5	9,3	17,6	14,7
Eerder eens	40,7	42,0	43,8	42,7
Helemaal eens	21,8	23,5	15,7	17,8
N	821	1148	822	1166
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	

**Tabel 36: Positieve evaluatie notulen schepencollege en toelichtende nota bij agenda gemeenteraad**

Bijna twee derde van de respondenten zegt de notulen van het schepencollege tijdig te ontvangen om het lokaal beleid te kunnen volgen. Een tiende van de raadsleden is het helemaal oneens met deze stelling. Een vergelijking met 2008 leert dat de evaluatie van de notulen van het college niet significant gewijzigd is.

Ook wat de tevredenheid over de toelichtende nota bij elke agendapunt van de gemeenteraad betreft, zijn geen significante verschillen waarneembaar. Net als in 2008 laat 60% van de raadsleden zich positief uit over deze nota. Ongeveer een kwart van de respondenten is het oneens met de stelling dat de toelichtende nota hen in staat stelt om met kennis van zaken deel te nemen aan de gemeenteraad.

Daarnaast kunnen raadsleden ook inrichtingen en diensten bezoeken die de gemeente opricht en beheert of de dossiers, stukken en akten die het bestuur van de gemeente betreffen, inkijken. Andere initiatieven die de raadsleden kunnen nemen, zijn het stellen van mondelinge of schriftelijke vragen of het toevoegen van punten aan de agenda van de gemeenteraad, uiterlijk vijf dagen voor de vergaderingen van de raad. Onderstaande tabel geeft de frequentie weer waarmee raadsleden gebruik maken van deze mogelijkheden. Opnieuw wordt de vergelijking gemaakt met de situatie in 2008.

	Inrichtingen & diensten		Dossiers, stukken & akten		Mondelinge vragen		Schriftelijke vragen		Agenda-punten toevoegen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Nooit	2,4	1,9	1,7	1,7	3,1	2,9	19	15,2	26,8	25,2
Zelden	17,7	14,6	9,4	8,9	7,5	7,4	27,4	22	24,5	22,5
Soms	50,2	48,7	31,5	30,4	28,3	23	31	30,4	29,1	27,1
Vaak	26,3	25,3	34,9	28,4	40,3	36,2	16,6	20,6	11,3	13,5
Zeer vaak	3,4	9,5	22,6	30,6	20,7	30,5	5,9	11,8	8,4	11,8
N	832	1241	833	1241	836	1228	835	1222	833	1215
Chi <sup>2</sup>	p=0,000		p=0,001		p=0,000		p=0,000		p=0,053	

**Tabel 37: Gebruik controle-instrumenten**

Van de besproken instrumenten zijn de mondelinge vragen het meest populair. Twee derde van de raadsleden geeft aan vaak of zeer vaak gebruik te maken van het recht om mondelinge vragen te stellen. Amper 3% van de raadsleden zegt dit nog nooit gedaan te hebben. Ook inzage in dossiers, stukken en akten gebeurt frequent: bijna 60% van de raadsleden doet dit vaak of zeer vaak. Nog eens 30% geeft aan dit soms te doen. Ruim een derde van de raadsleden geeft aan frequent inrichtingen en diensten te bezoeken die de gemeente opricht en beheert, de helft van de respondenten doet dit soms. Net als in 2008 zijn schriftelijke vragen en agendapunten toevoegen de minst gehanteerde instrumenten. Respectievelijk 30% en 25% van de raadsleden doet dit vaak of zeer vaak. Ruim een kwart van de respondenten heeft nog nooit een punt op de agenda van de gemeenteraad gezet.

In vergelijking met 2008 maken de raadsleden vaker gebruik van de verschillende mogelijkheden. Vooral de toename in de categorie 'zeer vaak' is opvallend. Zo neemt het aandeel raadsleden dat aangeeft zeer vaak dossiers, stukken en akten in te kijken, toe met 8%. Bij de mondelinge vragen stijgt dit percentage met bijna 10%.

Om de controlerende rol van de raad te versterken, onderlijnt het Gemeentedecreet verder het belang van enkele rapporten van de financieel beheerder, de gemeentesecretaris en het college van burgemeester en schepenen aan de gemeenteraad en het college. We gingen zowel bij burgemeesters, schepenen als raadsleden na hoeveel belang ze hechten aan de volgende rapporten:

- Het rapport dat de financieel beheerder minstens eenmaal per jaar opstelt en dat minstens een overzicht omvat van de thesaurietoestand, de liquiditeitsprognose, de beheerscontrole en de evolutie van de budgetten

- Een afschrift van het rapport dat de financieel beheerder minstens eenmaal per jaar opstelt over de uitvoering van zijn taak van voorafgaande controle van de wetmatigheid en regelmatigheid van de voorgenomen verbintenissen;
- Het rapport van de financieel beheerder over het debiteurenbeheer, voornamelijk de invoering van de fiscale en niet-fiscale ontvangsten;
- Het jaarlijkse rapport van de gemeentesecretaris over de organisatie en de werking van het interne controlesysteem;
- Het rapport dat het college van burgemeester en schepenen minstens eenmaal per jaar voorlegt aan de gemeenteraad over de uitvoering van het budgethouderschap.

Het is belangrijk om te vermelden dat de timing van deze rapporten sinds de enquête uit 2008 gewijzigd is. Op het ogenblik van de vorige bevraging diende het rapport over de thesaurietoestand, de liquiditeitsprognose, de beheerscontrole en de evolutie van de budgetten elk kwartaal te worden opgesteld. De rapporten over de voorafgaande controle en over de uitvoering van het budgethouderschap waren semesterrapporten. Onderstaande tabel toont hoeveel belang de lokale politici hechten aan de verschillende rapporten.

Rapport over thesaurietoestand, liquiditeitsprognose, beheerscontrole, evolutie budgetten						
	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	4,6	0	1,8	0,5	4,9	1,5
Weinig	14,4	1,1	9	1,7	15,7	5,9
Noch ... noch	11,1	3,4	19,8	7,4	28,6	12,9
Veel	42,5	36,4	38,3	36	42,8	44,1
Heel veel	27,5	59,1	31,3	54,4	8	35,7
N	153	88	400	419	773	1143
Chi <sup>2</sup>	p=0,000		p=0,000		p=0,000	

**Tabel 38: Belang dat lokale politici hechten aan de verschillende rapporten (Deel I)**



Rapport over de uitvoering van voorafgaande controle van de wetmatigheid en regelmatigheid van de voorgenomen verbintenissen						
	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	4	0	1,5	0,5	5,9	2,0
Weinig	11,9	4,6	12,9	3,6	17,0	9,2
Noch ... noch	25,2	14,9	27,2	12,8	34,6	20,8
Veel	43	41,4	36,3	43,1	35,0	39,9
Heel veel	15,9	39,1	22,1	40	7,5	28,1
N	151	87	394	413	746	1109
Chi <sup>2</sup>	p=0,000		p=0,000		p=0,000	
Het rapport over het debiteurenbeheer, voornamelijk de invoering van de fiscale en niet-fiscale ontvangsten						
	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	3,3	0	1,8	0,5	5,6	2,6
Weinig	8,7	3,4	10,3	5,7	16,5	8,8
Noch ... noch	27,3	17	29	16	32,1	24,5
Veel	48	54,5	38,5	43,7	38,7	38,6
Heel veel	12,7	25	20,5	34,1	7,1	25,5
N	150	88	390	405	745	1079
Chi <sup>2</sup>	p=0,011		p=0,000		p=0,000	
Rapport over het intern controlesysteem						
	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	1,3	3,5	0,8	0,2	3,7	3
Weinig	5,3	4,7	6,3	3,7	10,8	7,9
Noch ... noch	15,8	8,2	15,2	15,7	23,4	22
Veel	47,4	44,7	42,9	39,7	45,4	41,5
Heel veel	30,3	38,8	34,8	40,6	16,7	25,7
N	152	85	394	401	738	1044
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		p=0,000	

**Tabel 39: Belang dat lokale politici hechten aan de verschillende rapporten (Deel II)**

Rapport over de uitvoering van het budgethouderschap						
	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	2,8	1,2	2,8	0,5	5	2,9
Weinig	15,2	6	8,7	5,3	12,8	7
Noch ... noch	30,3	16,7	29,3	12	25,8	19,2
Veel	35,2	39,3	38,6	42,3	44,3	42,5
Heel veel	16,6	36,9	20,6	40	12,1	28,4
N	145	84	389	400	725	1038
Chi <sup>2</sup>	p=0,001		p=0,000		p=0,000	

**Tabel 40: Belang dat lokale politici hechten aan de verschillende rapporten (Deel III)**

Van alle rapporten hechten de lokale politici over het algemeen het meeste belang aan het rapport van de financieel beheerder over de thesaurietoestand, de liquiditeitsprognose, de beheerscontrole en de evolutie van de budgetten. Toch vallen verschillen op tussen de uitvoerende en de 'gewone' raadsleden: de burgemeesters en schepenen hechten er meer belang aan dan de raadsleden. Het percentage uitvoerende politici dat heel veel belang hecht aan dit rapport bedraagt respectievelijk 59% en 54%. Wanneer we hier de respondenten bijtellen die veel belang hechten aan het rapport, lopen deze percentages op tot meer dan 90%. Acht op de tien raadsleden schatten het belang van dit rapport hoog in. Een vergelijking met 2008 wijst op een positieve evolutie. Het aandeel respondenten dat zegt weinig belang te hechten aan het document neemt aanzienlijk af ten voordele van de respondenten die er heel veel belang aan hechten.

De cijfers voor het rapport van de financieel beheerder over de uitvoering van de voorafgaande controle van de wetmatigheid en regelmatigheid van de voorgenomen verbintenissen, lopen in dezelfde richting. Opnieuw schatten burgemeesters en schepenen het belang van het document hoger in dan de raadsleden. Bovendien evolueert ook de perceptie over dit rapport positief in vergelijking met 2008.

Globaal genomen hechten burgemeesters en schepenen meer belang aan het rapport over het debiteurenbeheer dan de raadsleden. Terwijl ongeveer 80% van de raadsleden met een uitvoerend mandaat aangeeft veel of heel veel belang te hechten aan dit document, bedraagt dit aandeel bij de 'gewone' raadsleden 64%. Wel valt voor alle drie de groepen een positieve evolutie op ten opzichte van 2008. Terwijl het aandeel respondenten in de

categorieën ‘veel’ en ‘heel veel’ sterk stijgt, daalt het percentage lokale politici in de andere categorieën.

Het rapport over het interne controlesysteem wordt door ruim acht op de tien burgemeesters en schepenen belangrijk geacht. Ruim twee derde van de raadsleden hecht (heel) veel belang aan dit document. In vergelijking met 2008 schatten de raadsleden het belang van dit rapport hoger in. De mening van de burgemeesters en schepenen is daarentegen ongewijzigd.

Het rapport over de uitvoering van het budgethouderschap wordt in de eerste plaats door de schepenen belangrijk geacht: ruim acht op de tien schepenen geeft aan veel of heel veel belang te hechten aan dit rapport. Voor de burgemeesters en de raadsleden schommelt dit aandeel rond de 70%. In vergelijking met 2008 is de perceptie over het belang van dit rapport positief geëvolueerd. Zowel bij burgemeesters, schepenen als raadsleden is het aandeel respondenten in de categorie ‘heel veel’ minstens verdubbeld.

#### > 5.2.5. *Deontologische code*

Artikel 41 van het Gemeentedecreet verplicht de gemeenteraad om een deontologische code aan te nemen. Vorige analyses toonden aan dat een dergelijke code anno 2012 in ruim acht op tien Vlaamse gemeenten aanwezig is (Hennau & Ackaert, 2013: 40). In deze alinea beantwoorden we de vraag naar de impact van deze code. Daarvoor baseren we ons op de volgende stelling die we voorlegden aan de burgemeesters, schepenen, raadsleden en secretarissen:

De deontologische code heeft een impact op het gedrag van de gemeenteraadsleden.

De respondenten dienden op een vijfpuntenschaal aan te geven in welke mate ze het eens waren met deze uitspraak. De onderstaande tabel toont de resultaten.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	9,9	9,3	8,5	6,6	9,1	9,1	18,1	18,2
Eerder oneens	36,2	27,9	31,4	34,4	33,3	28,1	42,1	39,9
Noch ... noch	36,8	30,2	31,4	29,6	29,8	30,2	32,7	34,3
Eerder eens	16,4	27,9	23,4	24,3	23,8	28,8	7,0	7,7
Helemaal eens	0,7	4,7	5,4	5,0	4,0	3,8	0	0
N	152	86	389	378	459	1046	171	143
Chi <sup>2</sup>	p=0,049		NS		NS		NS	

**Tabel 41: De deontologische code heeft een impact op het gedrag van de gemeenteraadsleden**

Voor alle groepen respondenten is het aandeel dat van mening is dat de deontologische code een invloed heeft op het gedrag van de gemeenteraadsleden, kleiner dan het percentage dat het niet eens is met de stelling. Ook valt het grote aandeel in de middencategorie op, dat bij elke groep schommelt rond de 30%.

De secretarissen staan over het algemeen het meest sceptisch tegenover de impact van de deontologische code op het gedrag van raadsleden: 58% is van mening dat de code het gedrag niet beïnvloedt. Slechts 8% merkt wel enige invloed van de deontologische code op. Bij de lokale politici schommelt het aandeel respondenten dat het eens is met de stelling rond de 30%. Een iets grotere groep van ongeveer 40% van de burgemeesters, schepenen en raadsleden meent dat de deontologische code geen of slechts een beperkte invloed heeft op het gedrag van de raadsleden.

In vergelijking met de meting uit 2008 schatten de burgemeesters de impact van de deontologische code hoger in. Bij de secretarissen, de raadsleden en de schepenen is de perceptie hierover niet geëvolueerd.

#### > 5.2.6. Gemeenteraadscommissies

De mogelijkheid om gemeenteraadscommissies op te richten was reeds opgenomen in de Nieuwe Gemeentewet. Het Gemeentedecreet bracht echter enkele wijzigingen aan in de werking van deze commissies. Zo kunnen burgemeesters en schepenen geen voorzitter meer zijn van een commissie en dienen de commissies sinds de invoering van het decreet openbaar te zijn.

De volgende analyses gaan dieper in op de werking van de gemeenteraadscommissies. In eerste instantie staan we stil bij het lidmaatschap van de gemeenteraadscommissies. We vroegen niet alleen aan

de raadsleden of ze lid zijn van een commissie, maar ook van hoeveel commissies. Onderstaande tabellen tonen de resultaten.

	2008	2012
Ja	67,2	69,4
Nee	32,8	30,6
N	836	1198
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 42: Lidmaatschap gemeenteraadscommissies**

Bijna 70% van de raadsleden die deel hebben genomen aan de enquête, is lid van een gemeenteraadscommissie. Dit percentage verschilt niet significant van het aandeel uit 2008.

Gemiddeld genomen zijn de raadsleden anno 2012 lid van 2,6 commissies, zo blijkt uit tabel 43. Dit gemiddelde ligt in dezelfde lijn van de bevindingen uit 2008 (p=NS).

	N	Minimum	Maximum	Gemidd.	Std. Afw.
2008	529	1	12	2,5	1,67
2012	821	1	25	2,6	2,03

**Tabel 43: Aantal commissies waar raadsleden lid van zijn**

Aan de raadsleden die deel uitmaken van een gemeenteraadscommissie vroegen we verder of ze al dan niet voorzitter waren van (een van) de commissie(s) waarin ze zetelen. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	2008	2012
Ja	24,5	21,5
Nee	75,5	78,5
N	555	820
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 44: Voorzitterschap gemeenteraadscommissies**

Ruim een vijfde van de raadsleden die de enquête hebben ingevuld, zegt voorzitter te zijn van een gemeenteraadscommissie. Aan deze respondenten vroegen we in welke mate ze het eens waren met de volgende stellingen:

- Als voorzitter van een gemeenteraadscommissie voel ik mij meer betrokken bij de gemeentelijke organisatie;
- Als voorzitter van een gemeenteraadscommissie speel ik een belangrijkere rol in de gemeente.

Onderstaande tabel vergelijkt de resultaten uit 2012 met deze uit 2008.

	Sterkere betrokkenheid		Belangrijkere rol	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	3,7	3,4	4,5	6,4
Eerder oneens	12,7	12,6	31,3	27,5
Noch ... noch	17,2	17,1	38,1	32,2
Eerder eens	32,1	32,0	19,4	25,1
Helemaal eens	34,3	34,9	6,7	8,8
N	134	175	134	171
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	

**Tabel 45: Evaluatie voorzitterschap gemeenteraadscommissie**

Bijna twee derde van de voorzitters van een gemeenteraadscommissie voelt zich als voorzitter sterker betrokken bij de gemeentelijke organisatie. Precies 16% is het oneens met deze stelling. Daarnaast is 34% van de voorzitters van mening dat ze een belangrijkere rol spelen in de gemeente. Deze antwoordverdelingen sluiten nauw aan bij de resultaten van de vorige meting.

Om een algemene evaluatie te kunnen maken van de werking van de gemeenteraadscommissies, vroegen we de burgemeesters, schepenen, raadsleden en secretarissen in welke mate ze het eens waren met de volgende stellingen:

- De gemeenteraadscommissies hebben een duidelijke impact op het beleid;
- Door de openbaarheid van de gemeenteraadscommissies spreken de leden van deze commissies vandaag minder vrijuit.

Tabel 46 toont de resultaten en maakt een vergelijking met het antwoordgedrag in 2008.

De gemeenteraadscommissies hebben een duidelijke impact op het beleid								
	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	11,8	15	7	7,5	10,9	11,1	15,6	20,3
Eerder oneens	31,1	23,3	23,6	25,4	25,6	26,1	32	32,8
Noch ... noch	21	21,7	29,7	26,4	25,9	24,6	27,9	22,7
Eerder eens	27,7	33,3	31,5	31,3	31,1	30,2	19	17,2
Helemaal eens	8,4	6,7	8,2	9,4	6,6	8,1	5,4	7
N	119	60	343	307	731	1021	147	128
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS	
Door de openbaarheid van de gemeenteraadscommissies spreken de leden van de commissies vandaag minder vrijuit								
	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	13,2	12,1	11,6	10,9	10,6	10,8	7,5	13,3
Eerder oneens	40,4	34,5	44,1	41,4	44,6	42,8	40,6	41,6
Noch ... noch	24,6	27,6	26,1	26,6	27,4	26,7	37,6	34,5
Eerder eens	14	19	11,6	15,8	13,5	13,4	7,5	5,3
Helemaal eens	7,9	6,9	6,7	5,3	3,9	6,3	6,8	5,3
N	114	58	329	304	689	970	133	113
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS	

**Tabel 46: Percepties over gemeenteraadscommissies**

Over het algemeen laten de secretarissen zich het meest kritisch uit over de impact van de gemeenteraadscommissies op het beleid. Meer dan de helft van de secretarissen is van mening dat de commissies geen duidelijke impact hebben op het beleid. Een relatief kleine groep van 24% neemt wel een invloed van de commissies op het beleid waar. De burgemeesters en de raadsleden zijn sterk verdeeld. Volgens 40% van de burgemeesters hebben de commissies een duidelijke impact op het beleid. Een nagenoeg even grote groep is het oneens over deze stelling. Van de raadsleden is 38% het eens met de stelling, 37% heeft echter twijfels bij de impact van de commissies op het beleid. De percepties van de schepenen liggen in dezelfde lijn, maar lijken over het algemeen iets positiever. Terwijl 41% van de schepenen een duidelijke impact van de commissies op het beleid waarneemt, is minder dan een derde het oneens met de stelling. In

vergelijking met 2008 zijn de percepties over de impact van de gemeenteraadscommissies niet significant gewijzigd.

Wat de openbaarheid van de gemeenteraadscommissies betreft, zijn de burgemeesters het vaakst van mening dat deze niet zonder gevolgen blijft. Ruim een kwart van de burgemeesters is overtuigd dat commissieleden minder vrijuit spreken door het openbare karakter van de commissies. Bovendien is het aandeel burgemeesters dat het oneens is met de stelling met 47% het laagst van alle categorieën. Over het algemeen lijken de secretarissen het minst sterk van mening te zijn dat de commissieleden minder vrijuit spreken door de openbaarheid van de commissies: slechts 10% van de secretarissen is het eens met deze stelling, 55% is het oneens. Het antwoordgedrag van de schepenen en raadsleden ligt in dezelfde lijn: terwijl een vijfde van deze respondenten van mening is dat de openbaarheid de commissieleden belemmert in hun taken, is ongeveer de helft van mening dat het openbare karakter van de commissies geen gevolgen heeft op het gedrag van de leden van de commissie. De percepties over deze stelling zijn niet gewijzigd ten opzichte van de voorgaande meting.

#### > **5.2.7. Relatie met de burger**

Het Gemeentedecreet stimuleert de gemeenteraad om initiatieven te nemen om de inspraak van burgers of doelgroepen te verzekeren. In de volgende tabel gaan we na in welke mate burgemeesters, schepenen, raadsleden en secretarissen deze doelstelling steunen.



	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	3,2	1,1	1,7	1,0	0,9	2,3	1,6	2,5
Eerder oneens	13,4	23,6	8,6	9,2	4,1	3,6	15,6	17,6
Noch ... noch	24,2	21,3	20,3	22	8,9	11,8	34,9	30,8
Eerder eens	52,2	36,0	54,0	49,0	54,6	51,1	44,3	37,1
Helemaal eens	7,0	18,0	15,4	18,8	31,5	31,2	3,6	11,9
N	157	89	409	382	820	1150	192	159
Chi <sup>2</sup>	p=0,007		NS		p=0,026		p=0,037	

**Tabel 47: Het is de taak van de gemeenteraad om de betrokkenheid en inspraak van de burgers en doelgroepen te verzekeren**

Over het algemeen zijn raadsleden het sterkst van mening dat het verzekeren van betrokkenheid en inspraak van burgers en doelgroepen tot het takenpakket van de gemeenteraad behoort. Meer dan acht op de tien raadsleden is het eens met deze stelling, slechts 6% verklaart zich oneens met de uitspraak. Ook bij de schepenen is 70% van mening dat de gemeenteraad de inspraak van burgers moet verzekeren, 10% is het oneens. De meningen van de burgemeesters zijn verdeeld: terwijl 54% van mening is dat de raad verantwoordelijk is voor de betrokkenheid van de burgers, is een vierde het oneens met de stelling. Van de secretarissen is een relatief kleine groep van 49% van mening dat de gemeenteraad verantwoordelijk is voor de betrokkenheid van de burgers, een vijfde is het oneens met de uitspraak.

In vergelijking met 2008 zijn minder raadsleden van mening dat de gemeenteraad de betrokkenheid en inspraak van burgers moet verzekeren. Ook bij de burgemeesters is dit het geval. Ter nuancering merken we echter op dat de groep burgemeesters die het helemaal eens is met de stelling, sterk toeneemt. Ook bij de secretarissen stellen we deze evolutie vast.

#### > 5.2.8. *Werking gemeenteraad*

Zoals uit de bovenstaande bespreking is gebleken, biedt het Gemeentedecreet de raadsleden verschillende mogelijkheden om zich sterker toe te leggen op hun controlerende en beleidsbepalende rol. De vraag blijft echter in welke mate de leden van de gemeenteraad en de secretarissen van mening zijn dat deze vernieuwingen een invloed hebben op de werking van de gemeenteraad. Meer concreet vroegen we de respondenten in welke mate ze het eens zijn met de volgende stellingen:

- Het aantal mondelinge vragen van de gemeenteraadsleden is toegenomen;
- Het aantal schriftelijke vragen van de gemeenteraadsleden is toegenomen;
- Gemeenteraadsleden voegen meer punten toe aan de agenda van de gemeenteraad;
- Detailbeslissingen komen minder aan bod tijdens de gemeenteraad
- Het aantal agendapunten tijdens de gemeenteraad is gedaald;
- De gemeenteraden nemen vandaag minder tijd in beslag;
- De rol van de gemeenteraad als controlerende instantie is versterkt in mijn gemeente;
- De kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad is toegenomen;
- De gemeenteraad houdt zich vandaag meer bezig met visieontwikkeling.

Tabel 48 geeft weer in welke mate de respondenten van mening zijn dat het aantal mondelinge vragen van de raadsleden is toegenomen.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Ja	30,4	39,8	37,8	45,1	36,1	39,8	29,2	30,8
Nee	68,4	59,1	55,6	48,3	42,7	42,7	66,2	61,0
Weet niet	1,3	1,1	6,6	6,7	21,2	17,5	4,6	8,2
N	158	88	410	406	830	1160	195	159
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS	

**Tabel 48: Het aantal mondelinge vragen van de gemeenteraadsleden is toegenomen.**

Voor elke groep respondenten is het aandeel dat geen toename van de mondelinge vragen waarneemt, groter dan het percentage dat wel een toename vaststelt. Over het algemeen uiten de schepenen zich het meest positief over deze stelling: 45% is van mening dat het aantal mondelinge vragen is toegenomen. Bij de burgemeesters en raadsleden bedraagt dit percentage 40%. Opvallend bij de raadsleden is het grote aandeel respondenten in de categorie 'weet niet'. Van de secretarissen stelt 31% een toename van het aantal mondelinge vragen vast. Daarmee zijn zij het meest kritisch over deze stelling.

In vergelijking met de meting uit 2008 lijken de percepties over het aantal mondelinge vragen positief te evolueren. Hoewel de verschillen bij de burgemeesters en schepenen relatief groot zijn, zijn ze niet significant.

Hoe het aantal schriftelijke vragen evolueert in de ogen van de lokale politici en gemeentesecretarissen, blijkt uit onderstaande tabel.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Ja	27,8	23,9	30,7	32,2	24,9	28,1	21,5	23,8
Nee	70,9	76,1	62,4	61,7	49,8	48,8	74,4	68,1
Weet niet	1,3	0,0	6,8	6,1	25,3	23,2	4,1	8,1
N	158	88	410	407	830	1165	195	160
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS	

**Tabel 49: Het aantal schriftelijke vragen van de gemeenteraadsleden is toegenomen**

Net als bij de mondelinge vragen nemen de schepenen de sterkste toename waar in het aantal schriftelijke vragen van de raadsleden: bijna een derde van de schepenen is van mening dat gemeenteraadsleden meer schriftelijke vragen stellen. Bij de raadsleden bedraagt dit aandeel 28%. Opnieuw wijzen we op het grote aandeel gemeenteraadsleden in de 'weet niet'-categorie. Het aandeel secretarissen en burgemeesters dat een toename vaststelt van het aantal schriftelijke vragen, is met 24% het laagst voor alle categorieën. In vergelijking met 2008 zijn geen significante verschillen waarneembaar. Tabel 50 geeft de antwoordverdeling weer voor de stelling dat raadsleden meer punten toevoegen aan de agenda van de gemeenteraad.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Ja	27,2	20,2	29,0	29,2	31,6	32,3	21,5	18,6
Nee	71,5	78,7	64,9	65,4	48,9	51,9	74,9	73,9
Weet niet	1,3	1,1	6,1	5,4	19,5	15,8	3,6	7,5
N	158	89	410	408	829	1164	195	161
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS	

**Tabel 50: Gemeenteraadsleden voegen meer punten toe aan de agenda van de gemeenteraad**

Bijna een derde van de raadsleden is van mening dat zij meer punten toevoegen aan de agenda van de gemeenteraad. Hoewel zij zich daarmee het meest positief uitlaten over deze stelling, ziet meer dan de helft van de

raadsleden geen toename van het aantal agendapunten. De burgemeesters en secretarissen zijn het minst vaak van mening dat het aantal agendapunten van de raadsleden is toegenomen. Van de schepenen neemt 29% een stijging waar in het aantal punten dat raadsleden op de agenda van de gemeenteraad plaatsen.

Een vergelijking met 2008 toont geen significante verschillen. Bij de raadsleden valt wel de afname in de categorie 'weet niet' op, wat er mogelijk op wijst dat zij de situatie op het einde van de zittingsperiode beter kunnen inschatten. Hoewel het aandeel burgemeesters dat een toename waarneemt in het aantal agendapunten met 7% daalt, is dit verschil niet significant. Dit is mogelijk een gevolg van de relatief lage respons bij de burgemeesters in 2012.

De volgende tabel geeft weer in welke mate de lokale actoren van mening zijn dat de gemeenteraad zich minder bezig houdt met detailbeslissingen.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Ja	38,9	52,9	35,1	42,3	40,6	52,9	38,1	43,5
Nee	55,4	41,2	55,1	46,9	34,8	29,8	55,7	46,1
Weet niet	5,7	5,9	9,8	10,8	24,6	17,3	6,2	10,4
N	157	85	410	397	828	1094	194	154
Chi <sup>2</sup>	p=0,095		NS		p=0,000		NS	

**Tabel 51: Detailbeslissingen komen minder aan bod tijdens de gemeenteraad**

Meer dan de helft van de burgemeesters en raadsleden is van mening dat er minder detailbeslissingen aan bod komen in de gemeenteraad. Bij de schepenen en de secretarissen schommelt dit percentage rond 42% à 43%. De perceptie over het aantal detailbeslissingen evolueert in de richting die het Gemeentedecreet beoogt: het aandeel lokale politici dat een daling waarneemt in het aantal detailbeslissingen van de gemeenteraad, neemt toe. Voor de schepenen zijn de verschillen echter niet significant.

Daarnaast vroegen we de respondenten of het aantal agendapunten tijdens de gemeenteraad in hun ogen gedaald is. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Ja	43,0	59,6	32,7	51,5	27,5	47,1	63,6	75,9
Nee	53,8	38,2	60,2	40,9	52,6	38,6	31,3	18,5
Weet niet	3,2	2,2	7,1	7,6	19,9	14,3	5,1	5,6
N	158	89	410	406	833	1159	195	162
Chi <sup>2</sup>	p=0,045		p=0,000		p=0,000		p=0,022	

**Tabel 52: Het aantal agendapunten tijdens de gemeenteraad is gedaald**

Ruim drie vierde van de gemeentesecretarissen is van mening dat het aantal agendapunten tijdens de gemeenteraad is gedaald. Ook een meerderheid van de burgemeesters en schepenen is deze mening toegedaan. Van de raadsleden meent 47% dat het aantal agendapunten is afgenomen. In vergelijking met 2008 neemt een significant groter aandeel respondenten een daling van het aantal agendapunten waar. Bij de raadsleden valt tevens de daling in de 'weet niet'-categorie op.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Ja	38,6	51,7	33,4	49,1	25,6	44,2	39,0	57,5
Nee	60,8	40,4	60,5	41,5	56,2	40,8	55,4	33,8
Weet niet	0,6	7,9	6,1	9,3	18,2	15	5,6	8,8
N	158	89	410	407	833	1146	195	160
Chi <sup>2</sup>	p=0,000		p=0,000		p=0,000		p=0,000	

**Tabel 53: De gemeenteraden nemen vandaag minder tijd in beslag**

Bijna zes op de tien gemeentesecretarissen zijn van mening dat de gemeenteraden vandaag minder tijd in beslag nemen. Ook van de burgemeesters is een meerderheid deze mening toegedaan. Bij de schepenen en raadsleden bedraagt dit percentage respectievelijk 49% en 44%. Opnieuw zijn de verschillen met de meting uit 2008 voor alle categorieën significant. De veranderingen in de perceptie lopen in de richting die het decreet beoogde: steeds meer respondenten zijn van mening dat de gemeenteraden vandaag minder tijd in beslag nemen. In een volgende stelling vroegen we de respondenten in welke mate ze van mening zijn dat de controlerende rol van de gemeenteraad versterkt is. De volgende tabel toont de antwoorden.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	3,8	9,1	5,4	6,7	11,1	13	8,6	12
Eerder oneens	35,0	34,1	30,4	36,3	37,9	41,1	43,9	43,7
Noch ... noch	38,2	28,4	41,6	30,6	28	24,8	32,1	32,3
Eerder eens	21,7	25	18,9	22,5	20,4	17,8	15	10,8
Helemaal eens	1,3	3,4	3,8	3,9	2,7	3,3	0,5	1,3
N	157	88	392	386	776	1094	187	158
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,034		NS		NS	

**Tabel 54: De rol van de gemeenteraad als controlerende instantie is versterkt in mijn gemeente**

De secretarissen zijn het minst vaak van mening dat de controlerende rol van de gemeenteraad versterkt is: 12% bevestigt deze stelling. Bovendien neemt meer dan de helft van de secretarissen geen versterking van de controlerol van de gemeenteraad waar. Ook van de raadsleden is 54% van mening dat de rol van de gemeenteraad als controlerende instantie niet is versterkt. Ruime een vijfde vindt echter van wel. Het antwoordgedrag van burgemeesters en schepenen loopt in sterke mate gelijk: 43% is het oneens met de stelling dat de controlerende rol van de gemeenteraad versterkt is, ongeveer 27% gaat daarentegen akkoord met de uitspraak.

Een vergelijking met de resultaten uit 2008 toont dat de schepenen over het algemeen een meer uitgesproken mening hebben over de versterking van de controlerende rol van de raad. Zowel het aandeel in de categorie 'eerder eens' als in de categorie 'eerder oneens' neemt toe. Het percentage in de middencategorie neemt daarentegen met meer dan 10% af.

De volgende tabel toont de mening van de respondenten over de kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	12,1	13,5	15,9	19	13,4	15,4	13,1	19,1
Eerder oneens	52,2	52,8	43,5	46,8	41	41	49,2	49,3
Noch ... noch	22,9	18	26,4	19,8	25,2	23,2	33	25
Eerder eens	9,6	10,1	12,7	12,1	17,7	17,6	4,2	5,9
Helemaal eens	3,2	5,6	1,5	2,3	2,7	2,8	0,5	0,7
N	157	89	402	389	775	1124	191	152
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS	

**Tabel 55: De kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad is toegenomen**

Tabel 55 toont dat de secretarissen zich anno 2012 het meest sceptisch uitlaten over de kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad. Slechts 7% is van mening dat de kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad is toegenomen. Een ruime meerderheid van 68% is het oneens met deze uitspraak. Van de burgemeesters en de schepenen is twee derde van mening dat de kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad niet is verbeterd. Het aandeel raadsleden met een uitvoerend mandaat dat wel een verbetering waarneemt in de kwaliteit van de debatten schommelt rond de 15%. Raadsleden lijken een positiever beeld te hebben van de kwaliteit van de debatten in de gemeenteraad: ruim een vijfde ziet een toename in de kwaliteit, 56% ziet echter weinig verandering. In vergelijking met de voorgaande meting zijn geen significante verschillen waarneembaar.

Een laatste stelling over de werking van de gemeenteraad peilt naar de mate waarin de gemeenteraad zich vandaag meer bezig houdt met visieontwikkeling. Tabel 56 toont de resultaten.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	9,7	15,9	10,8	13,9	12,9	16,5	12,0	22,2
Eerder oneens	46,5	50	47,3	42,5	37,9	39,2	53,9	48,1
Noch ... noch	25,8	21,6	26	26,8	25,7	23,5	27,2	24,1
Eerder eens	15,5	11,4	14,5	14,9	20,2	18,1	5,8	5,6
Helemaal eens	2,6	1,1	1,5	1,8	3,4	2,7	1	0
N	155	88	408	388	799	1111	191	162
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		p=0,090	

**Tabel 56: De gemeenteraad houdt zich vandaag meer bezig met visieontwikkeling**

Net als bij de voorgaande stellingen over de werking van de gemeenteraad, zijn secretarissen het meest kritisch. Minder dan 6% is het eens met de stelling dat de gemeenteraad zich vandaag meer bezighoudt met visieontwikkeling, ruim zeven op de tien secretarissen zijn het oneens met deze stelling. De raadsleden zijn het vaakst van mening dat de gemeenteraad zich vandaag meer bezighoudt met visieontwikkeling: ruim 20% is deze mening toegedaan. Een relatief kleine groep van 36% is het oneens met de stelling. Van de burgemeesters is 12% van mening dat de gemeenteraad zich vandaag meer bezighoudt met visieontwikkeling. Twee derde is het oneens met deze uitspraak. Bij de schepenen bedragen deze percentages respectievelijk 17% en 56%.

Over het algemeen leunen de onderzoeksresultaten sterk aan bij de bevindingen van 2008. Alleen bij de secretarissen verschilt de verdeling significant. Vooral het aandeel respondenten dat het helemaal oneens is met de stelling neemt toe ten koste van de categorieën 'eerder oneens' en 'noch eens noch oneens'.

### > 5.3. Besluit

Over het algemeen is het oordeel van de uitvoerende mandatarissen over de werking van het college en de samenwerking tussen het college en het OCMW positief. Bovendien liggen de antwoorden van de burgemeesters en schepenen grotendeels in dezelfde lijn. Zo zijn slechts drie op de tien politici van mening dat het college zich te veel met detailregelingen bezig houdt en vindt ongeveer twee derde dat de samenwerking tussen het college en het OCMW goed loopt.



Wat de versterking van de gemeenteraad betreft zijn de resultaten minder eenduidig. Het draagvlak voor de delegatiemogelijkheden bij de raadsleden is beperkt. Bovendien lijkt de vernieuwing niet de beoogde effecten te genereren. Zo zijn meer lokale politici dan in 2008 van mening dat de raad minder te zeggen heeft door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur en is minder dan 30% van mening dat er door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur meer ruimte vrijkomt voor debat in de raad. Vooral de raadsleden nemen een kritische houding aan. Anderzijds neemt het aandeel raadsleden dat vindt dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur te beperkt is gebleven in hun gemeente, af in vergelijking met de vorige survey.

Ook de voorbereidingen op de gemeenteraad verlopen niet zoals bedoeld in het decreet: in vergelijking met de voorgaande meting nemen de raadsleden minder vaak de notulen van het college en de agenda van de raad door en wijzen ze vaker op een gebrek aan ondersteuning. Met betrekking tot de controlerende rol zijn daarentegen de eerste positieve signalen waarneembaar: niet alleen evolueert het gebruik van de controle-instrumenten in de gewenste richting, ook wordt het belang van de rapporten hoger ingeschat. Mogelijk is hier sprake van een leereffect.

Verder zien de betrokkenen het verloop van de gemeenteraad in de beoogde richting evolueren. In vergelijking met de voorgaande meting neemt een grotere groep respondenten een daling van het aantal agendapunten waar en zijn meer respondenten van mening dat de raden vandaag minder tijd in beslag nemen. Vooral de raadsleden nemen een meer uitgesproken houding aan dan in 2008, wat er mogelijk op wijst dat zij de veranderingen beter kunnen inschatten en de voorbije jaren meer kennis hebben opgebouwd hierover. Anderzijds kan een betere verwerking van het Gemeentedecreet de druk verhogen om de stellingen te beantwoorden in de richting van de beoogde doelstellingen van het decreet.

Deze wijzigingen vertalen zich slechts in beperkte mate in de percepties over de algemene werking van de gemeenteraad. Net als in 2008 is slechts een minderheid van mening dat de controlerende rol van de raad versterkt is, dat de kwaliteit van de debatten is toegenomen en dat de raad zich vandaag meer bezig houdt met visieontwikkeling. Vooral de sceptische houding van de secretarissen valt op en staat in contrast met de standpunten van de raadsleden.

## 6. Ambtelijke veranderingen

Hoe evalueren de verschillende actoren de veranderingen die het Gemeentedecreet aanbracht aan de ambtelijke component? Dat is de vraag die we in het volgende hoofdstuk beantwoorden. In de eerste plaats gaan we na hoe de lokale actoren de wijzigingen aan het lokaal personeelsbeleid inschatten, alsook de impact van de deontologische code voor het gemeentepersoneel. Vervolgens belichten we de relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder. Hoe percipiëren beide leidinggevende ambtenaren de veranderingen die het decreet aanbracht aan hun onderlinge verhoudingen?

### > 6.1. Het lokaal personeelsbeleid

Het Gemeentedecreet voert enkele veranderingen door die een invloed hebben op het gemeentepersoneel. In eerste instantie roept het decreet een aantal vernieuwingen in het leven inzake het lokaal personeelsbeleid. Zo versoepelt het de mogelijkheid voor lokale besturen om contractueel personeel in dienst te nemen en voorziet het, onder bepaalde voorwaarden, in de mogelijkheid om voor verschillende functies een mandaatsysteem in te stellen. Bovendien levert het decreet een juridische grondslag voor de aanwerving van gemeentepersoneel ten behoeve van de kabinetten van burgemeesters en schepenen en van de fracties in de gemeenteraad. Het Gemeentedecreet legt enkel de grondregels van het gemeentelijke personeelsbeleid op om de concrete uitwerking ervan over te laten aan de gemeenten. De volgende tabel toont in welke mate het decreet hierin geslaagd is in de ogen van de secretarissen. Meer concreet legden we hen volgende stelling voor:

- Het Gemeentedecreet biedt voldoende ruimte voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid.

	2008	2012
Helemaal oneens	2,6	1,9
Eerder oneens	10,4	17,4
Noch ... noch	19,7	13,7
Eerder eens	58,5	57,1
Helemaal eens	8,8	9,9
N	193	161
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 57: Het Gemeentedecreet biedt voldoende ruimte voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid**

Een ruime meerderheid van de secretarissen vindt dat het decreet voldoende ruimte biedt om een lokaal personeelsbeleid vorm te geven: precies 67% van de respondenten is het eerder of helemaal eens met de stelling. Bijna een vijfde van de secretarissen zou graag meer ruimte krijgen om het lokaal personeelsbeleid in te vullen.

In vergelijking met 2008 lijkt een grotere groep secretarissen ontevreden te zijn met de ruimte die ze krijgen om het lokaal personeelsbeleid uit te tekenen: het percentage die het 'eerder oneens' is met de stelling neemt met 7% toe. Op basis van een chi<sup>2</sup>-analyse zijn de verschillen tussen beide enquêtes echter niet significant te noemen.

Daarnaast wordt in het decreet het principe van een periodieke evaluatie van het personeel ingeschreven. De gemeentesecretaris, de eventuele adjunct-secretaris en de financieel beheerder worden geëvalueerd op het politiek niveau. Meer concreet bepaalt het decreet dat zij worden geëvalueerd door een bijzondere gemeenteraadscommissie, voorgezeten door de voorzitter van de gemeenteraad. De evaluatie wordt bovendien gehouden op basis van een voorbereidend rapport, opgesteld door externe deskundigen in het personeelsbeleid en op basis van een verslag van het college van burgemeester en schepenen. Om de mening van de secretarissen over deze evaluatiemethode na te gaan, vroegen we hen in welke mate ze het eens waren met volgende stellingen:

- De evaluatie van de decretale graden door een bijzondere gemeenteraadscommissie zal tot een objectieve evaluatie leiden;
- De betrokkenheid van externe deskundigen bij de evaluatie van de decretale graden zal tot een objectieve evaluatie leiden.

Tabel 58 toont de antwoorden.

De evaluatie van de decretale graden door een bijzondere gemeenteraadscommissie zal tot een objectievere evaluatie leiden		
	2008	2012
Helemaal oneens	15,8	23,0
Eerder oneens	27,9	30,9
Noch ... noch	38,8	30,9
Eerder eens	15,8	11,2
Helemaal eens	1,6	3,9
N	183	152
Chi <sup>2</sup>	NS	
De betrokkenheid van externe deskundigen bij de evaluatie van de decretale graden zal tot een objectievere evaluatie leiden		
	2008	2012
Helemaal oneens	12,8	10,4
Eerder oneens	14,4	18,8
Noch ... noch	34,8	21,4
Eerder eens	33,7	32,5
Helemaal eens	4,3	16,9
N	187	154
Chi <sup>2</sup>	p=0,000	

**Tabel 58: Houding van de secretarissen tegenover de evaluatie van de decretale graden**

Een kleine groep secretarissen van 15% is van mening dat de evaluatie van de decretale graden door een gemeenteraadscommissie tot een objectievere evaluatie zal leiden. Iets meer dan de helft van de secretarissen uit twijfels bij deze vernieuwing. Over de betrokkenheid van externe actoren zijn de gemeentesecretarissen over het algemeen positiever: bijna de helft is van mening dat de objectiviteit van de evaluatie hierdoor zal toenemen. Ongeveer 30% heeft hier twijfels bij.

Ten opzichte van 2008 is het aandeel secretarissen dat het helemaal oneens is met de stelling over de gemeenteraadscommissies, toegenomen met ruim 7%. Daarnaast daalde het aandeel in de categorie 'eerder eens' met meer dan 4%. Hoewel deze cijfers een kritischere houding lijken te suggereren over de betrokkenheid van gemeenteraadscommissies bij de evaluatie van de decretale graden, zijn deze verschillen niet significant. Wat de

betrokkenheid van externe deskundigen bij het evaluatieproces betreft, is wel een significante evolutie waarneembaar. Meer concreet neemt het aandeel secretarissen dat van mening is dat externe actoren de objectiviteit van de evaluatie ten goede zullen komen met ruim 10% toe. Deze stijging is vooral het gevolg van een toename van het aandeel secretarissen dat het helemaal eens is met de stelling. Verder valt de daling van het aantal secretarissen in de middencategorie op. Dit wijst er mogelijk op dat de respondenten aan het einde van de zittingsperiode beter in staat zijn om de stelling te beoordelen.

Nieuw is tot slot dat de gemeenteraden een deontologische code vaststellen voor het gemeentepersoneel. Het decreet bepaalt een aantal minimale regels die het personeel moet naleven. De gemeenteraad is bevoegd om deze regels te concretiseren en om in bijkomende rechten en plichten te voorzien. Om de impact van deze deontologische code na te gaan, vroegen we de gemeentesecretarissen in welke mate ze het eens waren met de volgende stelling.

- Een deontologische code voor het gemeentepersoneel verbetert het deontologisch optreden van het gemeentepersoneel.

Onderstaande tabel vergelijkt de meningen van de secretarissen in 2012 met hun antwoordgedrag van 2008.

	2008	2012
Helemaal oneens	5,3	0
Eerder oneens	13,7	19,9
Noch ... noch	42,6	44,5
Eerder eens	34,2	30,8
Helemaal eens	4,2	4,8
N	190	146
Chi <sup>2</sup>	p=0,040	

**Tabel 59: Een deontologische code voor het gemeentepersoneel verbetert het deontologisch optreden van het gemeentepersoneel**

De meningen van de gemeentesecretarissen over de invloed van de deontologische code voor het gemeentepersoneel zijn eerder verdeeld: terwijl 20% van de respondenten van mening is dat de code niet leidt tot een beter deontologisch optreden van het personeel, neemt 35% wel een verbetering waar. Opvallend is het grote aandeel in de middencategorie: bijna 45% van de secretarissen heeft geen duidelijke mening over de impact van de deontologische code. In vergelijking met de vorige enquête valt de toename in de categorie 'eerder oneens' op. Deze stijging kan

toegeschreven worden aan de daling van het aandeel respondenten in de categorie ‘helemaal eens’.

> **6.2. De relatie secretaris - financieel beheerder**

Volgens de Memorie van Toelichting bij het Gemeentedecreet wil het decreet het conflictmodel tussen de secretaris en de financieel beheerder vervangen door een samenwerkingsmodel waarin beide ambtenaren een belangrijke rol vervullen. Om de relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder uit te klaren, zoomen we achtereenvolgens in op drie aspecten: de frequentie van contacten tussen beide ambtenaren, de invloed van het decreet op de samenwerking en de rapportering van de financieel beheerder aan de gemeentesecretaris. Telkens wordt de vergelijking gemaakt met de situatie aan het begin van de zittingsperiode.

> **6.2.1. Frequentie contacten secretaris - financieel beheerder**

Hoe frequent zijn er contacten tussen de financieel beheerder en de secretaris? Om die vraag te beantwoorden baseren we ons op de antwoorden van de secretaris. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	2008	2012
Dagelijks	57,5	53,2
Twee tot vier keer per week	30,6	31,8
Een keer per week	10,4	9,2
Enkele keren per maand	1,6	4,0
Minder	0	1,7
N	193	173
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 60: Frequentie contacten tussen secretaris en financieel beheerder**

In een meerderheid van de Vlaamse lokale besturen hebben de secretaris en de financieel beheerder dagelijks contact met elkaar. Bijna een derde van de secretarissen spreekt twee tot vier keer per week met de financieel beheerder van zijn gemeente. Bijna 10% van de secretarissen heeft een maal per week contact met de financieel beheerder. Ruim 5% heeft slechts enkele keren per maand of minder contacten met de financieel beheerder. Een vergelijking met de data uit 2008 toont dat de frequentie van contacten

tussen secretaris en financieel beheerder niet is gewijzigd in de loop van de zittingsperiode.

Deze vaststelling sluit echter niet uit dat het aantal contacten tussen beide ambtenaren mogelijk is gewijzigd sinds de komst van het decreet. Daarom vroegen we de gemeentesecretarissen in welke mate zij van mening zijn dat het aantal contacten met de financieel beheerder toegenomen is. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	2008	2012
Helemaal oneens	7,8	5,9
Eerder oneens	15,1	11,1
Noch ... noch	30,7	34,1
Eerder eens	24,6	23,7
Helemaal eens	21,8	25,2
N	179	135
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 61: Toename contacten tussen secretaris en financieel beheerder**

Bijna de helft van de secretarissen is van mening dat hij sinds de invoering van het Gemeentedecreet meer frequente contacten heeft met de financieel beheerder. Precies 17% van de secretarissen deelt deze visie niet. Een relatief grote groep van 34% is het noch eens, noch oneens met de stelling. Deze antwoorden verschillen niet significant van de resultaten van de vorig enquête.<sup>10</sup>

> **6.2.2. De invloed van het Gemeentedecreet op de relatie tussen secretaris en financieel beheerder**

Niet alleen de frequentie van het contact tussen secretaris en financieel beheerder is van belang. Ook de aard van het contact verdient de nodige aandacht. Om na te gaan of de relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder veranderd is sinds de invoering van het decreet, vroegen we de secretarissen in welke mate ze het eens waren met de stelling dat de relatie met de financieel beheerder met de invoering van het Gemeentedecreet in

<sup>10</sup> Deze vaststellingen worden bevestigd door de antwoorden op de stelling "Sinds de invoering van het Gemeentedecreet heb ik minder contacten met de financieel beheerder". Minder dan 3% van de secretarissen is van mening dat de contacten met de financieel beheerder sinds het Gemeentedecreet zijn afgenomen. Meer dan de helft van de respondenten is het helemaal oneens met deze stelling. Wanneer we hier het aandeel respondenten uit de categorie 'eerder oneens' bijtellen, stranden we op 80%.

positieve zin gewijzigd is. Daarnaast vroegen we ook aan de burgemeesters en schepenen in welke mate zij van mening waren dat de relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder verbeterd is sinds de invoering van het Gemeentedecreet. We bespreken de resultaten achtereenvolgens. Tabel 62 geeft de percepties van de secretarissen over de relatie met de financieel beheerder weer.

	2008	2012
Helemaal oneens	4,6	7,1
Eerder oneens	14,3	6,4
Noch ... noch	45,1	40,0
Eerder eens	24,6	26,4
Helemaal eens	11,4	20,0
N	175	140
Chi <sup>2</sup>	p=0,046	

**Tabel 62: Mate waarin relatie met de financieel beheerder verbeterd is sinds de invoering van het Gemeentedecreet**

Bijna de helft van de secretarissen is van mening dat de relatie met de financieel beheerder sinds de invoering van het Gemeentedecreet verbeterd is. Een relatief kleine groep van 14% is het oneens met deze stelling, 40% heeft hierover geen uitgesproken mening. In vergelijking met 2008 is een grotere groep het helemaal eens met de uitspraak dat de relatie met de financieel beheerder in positieve zin gewijzigd is sinds het decreet.<sup>11</sup>

Om een vollediger beeld te krijgen van de mogelijke veranderingen in de relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder, vroegen we de burgemeesters en secretarissen in welke mate ze van mening waren dat de relatie tussen beide actoren verbeterd is sinds de invoering van het Gemeentedecreet. Onderstaande tabel toont de antwoorden.

<sup>11</sup> De positieve perceptie over de relatie met de financieel beheerder wordt bevestigd wanneer we de resultaten bekijken voor de omgekeerde stelling dat de relatie met de financieel beheerder sinds de invoering van het decreet in negatieve zin gewijzigd is. Slechts 2% van de gemeentesecretarissen is van mening dat de relatie met de financieel beheerder verslechterd is met de komst van het decreet. Bijna acht op de tien secretarissen zijn het oneens met deze stelling. In vergelijking met 2008 zijn de meningen over deze uitspraak niet significant gewijzigd.



	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	9,9	6,0	8,3	11,3
Eerder oneens	21,1	13,1	18,2	15,4
Noch ... noch	42,1	36,9	47,0	36,4
Eerder eens	19,7	29,8	19,7	27,6
Helemaal eens	7,2	14,3	6,8	9,4
N	152	84	351	319
Chi <sup>2</sup>	p=0,081		p=0,013	

**Tabel 63: De relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder is sinds de invoering van het gemeentedecreet verbeterd**

Een goede 44% van de burgemeesters is van mening dat de relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder verbeterd is met de invoering van het Gemeentedecreet. Ruim 14% is het helemaal eens met deze stelling. Bijna een vijfde van de burgemeesters ziet echter geen verbetering in de relatie tussen beide ambtenaren sinds de invoering van het decreet. In vergelijking met 2008 zijn meer burgemeesters positief over de relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder: het aandeel respondenten dat het 'eerder eens' is met de stelling stijgt met 10%, het percentage in de categorie 'helemaal eens' stijgt met 7%. Bovendien ligt het aandeel burgemeesters dat het oneens is met de stelling significant lager dan bij de vorige meting.

De meningen van de schepenen over de relatie tussen de secretaris en de financieel beheerder zijn verdeeld: bijna 40% van de schepenen neemt een verbetering waar in de verstandhouding tussen beide ambtenaren, een nagenoeg even grote groep is het hier niet mee eens. Ten opzichte van 2008 is het aandeel schepenen dat het eens is met de stelling, gestegen van 26% naar 37%. Vooral de toename in de categorie 'eerder eens' is opvallend. Aan de andere kant van het spectrum neemt het aandeel in de categorie 'helemaal oneens' licht toe, terwijl het percentage dat het eerder oneens is met de stelling lichtjes daalt.

Vervolgens gaan we na of de introductie van een samenwerkingsmodel, zoals beoogd door het Gemeentedecreet, bij de secretaris leidt tot een betere kennis van het financieel beleid in de gemeente. De volgende tabel geeft de meningen van de secretarissen weer op deze vraag.

	2008	2012
Helemaal oneens	5,5	1,4
Eerder oneens	14,3	10,8
Noch ... noch	37,9	31,1
Eerder eens	30,2	31,8
Helemaal eens	12,1	25,0
N	182	148
Chi <sup>2</sup>	p=0,010	

**Tabel 64: Door het samenwerkingsmodel tussen secretaris en financieel beheerder ben ik nu beter op de hoogte van het financieel beleid in mijn gemeente**

Bijna 60% van de secretarissen zegt beter op de hoogte te zijn van het financieel beleid in zijn gemeente door het samenwerkingsmodel dat door het decreet vooropgesteld werd. Ruim 10% van de respondenten is het oneens met deze uitspraak, bijna een derde bevindt zich in de middencategorie. In vergelijking met 2008 is de perceptie van de secretarissen over deze stelling positief geëvolueerd. Het aandeel respondenten dat het helemaal eens is met deze stelling is meer dan verdubbeld. Bovendien neemt het aandeel respondenten dat het niet eens is met de uitspraak af van 20% tot 12%.

Door de financieel beheerder op te nemen in het managementteam, lijkt het decreet de financieel beheerder sterker te willen betrekken bij de gemeentelijke organisatie. Anderzijds plaatst het decreet de financieel beheerder voor een aantal taken die verband houden met de beleidsvoorbereiding en de beleidsuitvoering onder de functionele leiding van de gemeentesecretaris. We gaan na hoe gemeentesecretarissen en financieel beheerders deze veranderingen in de rol van de financieel beheerder percipiëren. Daarvoor baseren we ons op de volgende stelling, waarmee de respondenten zich helemaal oneens, eerder oneens, noch eens, noch oneens, eerder eens of helemaal eens konden verklaren:

- Als een gevolg van het Gemeentedecreet heeft de financieel beheerder aan belang gewonnen in het gemeentelijk management.

Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Secretaris		Financieel beheerder	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	4,3	0,7	13,5	9,0
Eerder oneens	18,5	12,4	21,9	26,0
Noch eens, noch oneens	26,1	23,4	22,8	25,4
Eerder eens	34,2	33,1	29,1	26,6
Helemaal eens	16,8	30,3	12,7	13,0
N	184	145	237	177
Chi <sup>2</sup>	p=0,013		NS	

**Tabel 65: Als een gevolg van het Gemeentedecreet heeft de financieel beheerder aan belang gewonnen in het gemeentelijk management**

Van de gemeentesecretarissen is ruim 60% van mening dat de functie van financieel beheerder belangrijker is geworden met de komst van het Gemeentedecreet. Ongeveer 13% is het niet eens met de stelling. In vergelijking met 2008 zijn meer secretarissen van mening dat de financieel beheerder belangrijker is geworden in het gemeentelijk management. Het aandeel respondenten dat het eens is met deze stelling neemt toe met 12%. De antwoordverdelingen van de financieel beheerders nuanceren deze vaststellingen. Vier op tien financieel beheerders zijn van mening dat het Gemeentedecreet geleid heeft tot een belangrijker rol voor de financieel beheerder in het gemeentelijk management. Een nagenoeg even grote groep van 35% is echter de tegengestelde mening toegedaan. Daarmee zijn de meningen van de financieel beheerders over deze stelling niet significant gewijzigd ten opzichte van 2008.

### > 6.2.3. *Rapportering financieel beheerder - secretaris*

Sinds de invoering van het Gemeentedecreet staat de financieel beheerder voor een aantal taken onder de functionele leiding van de secretaris. Dit impliceert dat de financieel beheerder over de uitvoering van deze taken rapporteert aan de secretaris. Het gaat om de volgende bevoegdheden:

- het opstellen van het voorontwerp van de financiële nota van het meerjarenplan en van de jaarlijkse herziening ervan;
- het opstellen van het voorontwerp van de financiële nota van het jaarlijks budget en van de budgetwijzigingen;
- het voeren en het afsluiten van de boekhouding;
- het opmaken van de inventaris, de jaarrekeningen en de geconsolideerde jaarrekening;

- het verzorgen van financiële analyse en financiële beleidsadviesing in de ruimste zin;
- het thesauriebeheer.

De volgende tabel gaat na hoeveel belang de secretarissen hechten aan de verschillende rapporten.

	Financiële nota meerjarenplan		Financiële nota jaarlijks budget		Boekhouding	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal niet belangrijk	0,5	0	0,5	0	2,1	0
Niet belangrijk	0,5	0	0	0	20,6	11,2
Noch... noch	8,5	4,1	5,3	2,3	41,8	26,0
Belangrijk	58,7	38,2	57,7	36,0	32,3	44,4
Zeer belangrijk	31,7	57,6	36,5	61,6	3,2	18,3
N	189	170	189	172	189	169
Chi <sup>2</sup>	p=0,000		p=0,000		p=0,000	
	Inventaris en jaarrekening		Financiële analyse en beleidsadviesing		Thesauriebeheer	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal niet belangrijk	1,6	0	1,6	0,6	2,6	1,2
Niet belangrijk	15,4	11,4	4,2	1,2	21,2	6,4
Noch... noch	35,1	31,1	11,5	2,4	37	20,5
Belangrijk	42,6	44,3	61,8	29,0	34,9	51,5
Zeer belangrijk	5,3	13,2	20,9	66,9	4,2	20,5
N	188	167	191	169	189	171
Chi <sup>2</sup>	p=0,036		p=0,000		p=0,000	

**Tabel 66: Belang van de rapportering van de financieel beheerder aan de secretaris**

Meer dan negen op de tien secretarissen schatten het voorontwerp van de financiële nota van het meerjarenplan en van de jaarlijkse herziening ervan belangrijk in. Ook het voorontwerp van de financiële nota van het jaarlijkse budget en van de budgetwijzigingen en het rapport over de financiële analyse en financiële beleidsadviesing wordt door meer dan 90% van de secretarissen als belangrijk beschouwd. Slechts enkelingen geven aan weinig belang te hechten aan deze rapporten. Ruim zes op de tien secretarissen

beschouwen het voorontwerp van de interne kredietaanpassingen als (zeer) belangrijk, iets meer dan een tiende omschrijft dit rapport als (helemaal) niet belangrijk. 72% van de secretarissen beschouwen het rapport over het thesauriebeheer als (zeer) belangrijk, 8% hecht weinig belang aan dit rapport. Van de opgesomde rapporten hechten de secretarissen het minst belang aan het document over het voeren en het afsluiten van de boekhouding en het opmaken van de inventaris, de jaarrekeningen en de geconsolideerde jaarrekening: 57% beschouwt dit rapport als (zeer) belangrijk.

In vergelijking met de meting van 2008 hechten de gemeentesecretarissen meer belang aan de verschillende rapporten. De toename van het aandeel respondenten dat de rapporten zeer belangrijk vindt, wijst op een versterking van de reeds bestaande positieve houding.

### > 6.3. Besluit

De veranderingen die het Gemeentedecreet heeft doorgevoerd op het niveau van de administratie worden over het algemeen positief beoordeeld. Met betrekking tot het personeelsbeleid zijn bijna zeven op de tien secretarissen van mening dat het decreet voldoende ruimte biedt voor de invulling van een lokaal personeelsbeleid. Dit was ook in 2008 het geval. Ook over de betrokkenheid van externe actoren bij de evaluatie van de decretale graden laten de secretarissen zich positief uit. In vergelijking met 2008 zijn meer secretarissen van mening dat dit tot een objectievere evaluatie zal leiden.

Verder kan ook de hertekende relatie tussen de financieel beheerder en de secretaris op veel bijval rekenen bij de secretarissen. In vergelijking met de voorgaande enquête zijn ze niet alleen vaker van mening dat de relatie met de financieel beheerder verbeterd is sinds het Gemeentedecreet, maar geven ze ook aan beter op de hoogte te zijn van het financieel beheer. Daarnaast menen ze dat de financieel beheerder aan belang gewonnen heeft en hechten ze meer belang aan de rapportering van de financieel beheerder.

De positievere houding van de secretarissen over de ambtelijke hervormingen kan in veel gevallen toegeschreven worden aan een afname in de categorie "noch eens, noch oneens". De respondenten lijken zich met andere woorden beter geplaatst te voelen om een uitspraak te doen over de stellingen. Dit is mogelijk een gevolg van een betere internalisatie van de vernieuwingen in het decreet of van een betere vertrouwdheid met de hervormingen.

## 7. Politiek-ambtelijke verhoudingen

Het Gemeentedecreet bracht niet alleen wijzigingen aan in de politieke en ambtelijke component, maar hertekende ook de verhoudingen tussen de politiek en de administratie. Een eerste belangrijke vernieuwing in deze context betreft het managementteam, waarvan sinds het Hersteldecree van 2009 ook de burgemeester deel uitmaakt. We gaan na hoe de lokale actoren de invloed en werking van het managementteam evalueren. Vooraleer stil te staan bij deze resultaten, gaan we dieper in op de algemene evaluatie van de samenwerking tussen de politiek en de administratie. Vervolgens belichten we de delegatiemogelijkheid van het college naar de secretaris om tot slot in te gaan op de afsprakennota.

### > 7.1. Samenwerking politiek - administratie

Om een algemeen beeld te krijgen van de samenwerking tussen de politiek en de administratie, kijken we in de eerste plaats naar het aantal contacten tussen beide. We bespreken achtereenvolgens de frequentie van contacten tussen de burgemeester en de secretaris, de schepenen en de secretaris, de voorzitter van de gemeenteraad en de secretaris en de lokale politici en de diensthoofden.

	Burgemeester		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012
Dagelijks	77,4	73,9	57,1	56,9
Twee tot vier keer per week	17,4	20,5	32,1	32,2
Een keer per week	3,9	5,7	8,2	8,0
Enkele keren per maand	1,3	0	1,5	1,7
Minder dan enkele keren per maand	0	0	1,0	1,1
N	155	88	196	174
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	

**Tabel 67: Frequentie mondeling contact burgemeester - secretaris buiten college en gemeenteraad**

Drie vierde van de burgemeesters geeft aan dagelijks contact te hebben met de secretaris van de gemeente, buiten de vergaderingen van het schepencollege en de gemeenteraad om. Ruim een vijfde van de burgemeesters heeft twee tot vier keer per week contact met de secretaris,

bijna 6% een keer per week. In vergelijking met de enquête van 2008 is de frequentie van contacten tussen burgemeesters en schepenen niet gewijzigd in de ogen van de burgemeesters.

Over het algemeen lijken secretarissen de frequentie van contacten met de burgemeester lager in te schatten: 57% van de secretarissen geeft aan dagelijks contact te hebben met de burgemeester buiten de vergaderingen van het schepencollege en de raad, 32% spreekt de burgemeester gemiddeld twee tot vier keer per week. Precies 8% van de secretaris heeft wekelijks contact met de burgemeester. Net als de burgemeesters schatten de secretarissen de frequentie van contacten hetzelfde in als bij de meting van 2008.

Daarnaast gingen we de frequentie na van de mondelinge contacten tussen de schepenen en de secretaris. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Schepenen		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012
Dagelijks	20,7	14,3	10,2	8,0
Twee tot vier keer per week	48,8	49,1	54,6	42,3
Een keer per week	19,5	23,6	29,1	37,1
Enkele keren per maand	9,1	10,1	5,6	10,9
Minder dan enkele keren per maand	1,9	2,9	0,5	1,7
N	416	385	196	175
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,048	

**Tabel 68: Frequentie mondeling contact schepenen - secretaris buiten college en gemeenteraad**

Ruim 14% van de schepenen zegt dagelijks contact te hebben met de secretaris. Bijna de helft van de schepenen spreekt de secretaris twee tot vier keer per week, 24% heeft wekelijks mondeling contact met de secretaris. Precies 13% van de schepenen heeft slechts enkele keren per maand of minder mondeling contact met de secretaris. In vergelijking met de voorgaande enquête schatten schepenen de contactfrequentie hetzelfde in.

De helft van de secretarissen zegt meerdere keren per week of dagelijks mondeling contact te hebben met de schepenen. Een goede 37% spreekt de schepenen wekelijks, ruim 10% heeft enkele keren per maand of minder mondeling contact met de schepenen. In de ogen van de gemeentesecretarissen zijn de contacten met de schepenen afgenomen ten opzichte van 2008. Het percentage in de categorie 'Twee tot vier keer per week' daalt met 12%. Het aandeel gemeentesecretarissen dat aangeeft

wekelijks of enkele keren per maand contact te hebben met de schepenen neemt daarentegen toe.

Verder vroegen we aan de secretarissen uit gemeenten waar de burgemeester niet langer het voorzitterschap van de raad uitoefent, hoe vaak ze contact hebben met de voorzitter van de gemeenteraad. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Secretaris	
	2008	2012
Dagelijks	5,1	0
Twee tot vier keer per week	10,1	4,3
Een keer per week	20,3	10,0
Enkele keren per maand	48,1	41,4
Minder dan enkele keren per maand	16,5	44,3
N	79	70
Chi <sup>2</sup>	p=0,001	

**Tabel 69: Frequentie mondeling contact secretaris - voorzitter van de gemeenteraad buiten de vergaderingen van het college en de gemeenteraad**

Over het algemeen lijken de contacten tussen de secretaris en de voorzitter van de gemeenteraad eerder beperkt te zijn. Een goede 85% van de secretarissen heeft maximaal enkele keren per maand contact met de voorzitter van de gemeenteraad. Bovendien zegt geen enkele secretaris dagelijks contact te hebben met de voorzitter. Minder dan 15% heeft minstens een maal per week contact met de voorzitter van de raad.

Ten opzichte van 2008 is de frequentie van de contacten tussen de secretaris en de voorzitter van de gemeenteraad terug gelopen. Toen gaf nog 5% van de secretarissen aan dagelijks contact te hebben met de voorzitter van de raad. Een vijfde had wekelijks contact. Daarnaast is het aandeel gemeentesecretarissen dat minder dan enkele keren per maand contact heeft met de voorzitter van de gemeenteraad meer dan verdubbeld. Tot slot vroegen we aan de burgemeesters en de schepenen hoe frequent zij contact hebben met de diensthoofden uit hun gemeente. Onderstaande tabel toont de resultaten.



	Schepenen		Burgemeester	
	2008	2012	2008	2012
Dagelijks	32,6	25,2	28,8	37,5
Twee tot vier keer per week	46,0	54,5	41,7	36,4
Een keer per week	13,7	13,2	19,9	17,0
Enkele keren per maand	7,0	5,5	9,6	9,1
Minder dan enkele keren per maand	0,7	1,6	0	0
N	417	385	156	88
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	

**Tabel 70: Frequentie mondeling contact lokale politici - diensthoofden**

Ruim een vierde van de schepenen zegt dagelijks mondeling contact te hebben met de diensthoofden van de gemeente. Meer dan de helft geeft aan de diensthoofden meerdere keren per week te spreken, 13% heeft op wekelijkse basis contact. Een kleine minderheid van 7% spreekt de diensthoofden enkele keren per maand of minder. In vergelijking met 2008 lijken de contacten tussen schepenen en diensthoofden minder frequent te zijn. De verschillen zijn echter niet significant.

Bijna vier op de tien burgemeesters hebben dagelijks contact met de diensthoofden, 36% meerdere keren per week. Precies 17% van de burgemeesters spreekt de diensthoofden op wekelijkse basis, 9% spreekt hen enkele keren per maand. Een vergelijking met de data uit 2008 leert dat het aantal contacten tussen burgemeesters en diensthoofden ongewijzigd is.

De frequentie van de contacten vertelt uiteraard slechts een deel van het verhaal. Ook de aard van het contact en de sfeer waarin de contacten verlopen, zijn van belang. Daarom peilden we bij de secretarissen naar hun perceptie van de relatie tussen het college en de administratie. Concreet vroegen we hen in welke mate ze akkoord gaan met de volgende uitspraken:

- Er zijn weinig contacten tussen de leden van het college en het gemeentepersoneel;
- Er is veel vertrouwen tussen de leden van het college en de verschillende diensten;
- De personeelsleden laten zich niet beïnvloeden door de leden van het college;
- De leden van het college geven de personeelsleden maximale ruimte bij de beleidsvoorbereiding en -evaluatie.

Onderstaande tabellen tonen de resultaten en maken de vergelijking met de data uit 2008.

Er zijn weinig contacten tussen de leden van het college en het gemeentepersoneel		
	2008	2012
Helemaal niet	42,7	41,3
In beperkte mate	33,3	31,1
In zekere mate	21,4	20,4
In hoge mate	2,6	7,2
In zeer hoge mate	0	0
N	192	167
Chi <sup>2</sup>	NS	
Er is veel vertrouwen tussen de leden van het college en de verschillende diensten		
	2008	2012
Helemaal niet	4,1	7,6
In beperkte mate	30,1	27,5
In zekere mate	37,2	33,3
In hoge mate	26,5	24,6
In zeer hoge mate	2,0	7,0
N	196	171
Chi <sup>2</sup>	p=0,095	
De personeelsleden laten zich niet beïnvloeden door de leden van het college		
	2008	2012
Helemaal niet	9,7	10,7
In beperkte mate	28,7	34,9
In zekere mate	44,1	38,5
In hoge mate	16,4	13,6
In zeer hoge mate	1,0	2,4
N	195	169
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 71: Relatie college - administratie (Deel I)**

De leden van het college geven de personeelsleden maximale ruimte bij de beleidsvoorbereiding en -uitvoering		
	2008	2012
Helemaal niet	10,7	7,6
In beperkte mate	24,5	22,7
In zekere mate	40,3	32,0
In hoge mate	19,4	29,1
In zeer hoge mate	5,1	8,7
N	196	172
Chi <sup>2</sup>	P=0,084	

**Tabel 72: Relatie college - administratie (Deel II)**

Bijna drie vierde van de secretarissen gaat helemaal niet of slechts in beperkte mate akkoord met de stelling dat er weinig contacten zijn tussen de leden van het college en het gemeentepersoneel. Een secretaris op vijf gaat in zekere mate akkoord met deze uitspraak. 7% is van mening dat er weinig contacten zijn. Deze cijfers sluiten nauw aan bij het antwoordgedrag van 2008.

Bijna een derde van de gemeentesecretarissen gaat in (zeer) hoge mate akkoord met de stelling dat er veel vertrouwen is tussen de leden van het college en de verschillende diensten. Een nagenoeg even grote groep is het in zekere mate eens met deze stelling. Een goede 35% van de respondenten is daarentegen van mening dat er iets schort aan het vertrouwen tussen het college en de diensten en is helemaal niet of slechts in beperkte mate akkoord met de stelling. In vergelijking met de data uit 2008 zijn de meningen van de secretarissen meer uitgesproken: zowel het aandeel secretarissen in de categorie 'helemaal niet' als in de categorie 'in zeer hoge mate' neemt enkele procentpunten toe.

Een derde stelling peilt naar de mate waarin personeelsleden zich al dan niet laten beïnvloeden door de leden van het college. Precies 16% van de secretarissen is in (zeer) hoge mate akkoord met de stelling dat personeelsleden zich niet laten beïnvloeden door de leden van het college. Nog eens 39% is het in zekere mate eens met de stelling. Bijna de helft van de secretarissen ziet een vorm van beïnvloeding van het college op het personeel en gaat helemaal niet of slechts in beperkte mate akkoord met de stelling. In vergelijking met 2008 zijn geen significante verschillen waarneembaar.

Een laatste stelling peilt naar de mate waarin personeelsleden ruimte krijgen bij de beleidsvoorbereiding en -uitvoering. Bijna vier op de tien secretarissen zijn in (zeer) hoge mate van mening dat de leden van het

college de maximale ruimte geven aan het personeel bij de beleidsvoorbereiding en -uitvoering. Precies 32% is het in zekere mate eens met de stelling. Een goede 30% van de secretarissen gaat helemaal niet of slechts in beperkte mate akkoord met de stelling. Ten opzichte van 2008 gaan meer secretarissen akkoord met de uitspraak. Het aandeel in de categorie 'in zeer hoge mate' neemt toe met 3%, het percentage in de categorie 'in hoge mate' stijgt daarentegen met bijna 10%.

Ter aanvulling legden we een aantal stellingen over de relatie tussen de leden van het college en de administratie niet alleen voor aan de gemeentesecretarissen, maar ook aan de leden van het college. Meer concreet vroegen we hen in welke mate ze akkoord gingen met de volgende stellingen:

- Ik/de leden van het college leg(gen) enkel hoofdlijnen van beleid vast, de administratie beslist over de beleidsuitvoering;
- Ik/de burgemeester ben/is in de eerste plaats een politicus die eerder bekommerd is om beleidsvoering dan om administratieve details;
- Ik/de leden van het college wend(en) mij/zich rechtstreeks tot de verschillende diensten zonder daarin de secretaris te kennen.
- Ik/de leden van het college stel(len) een groot vertrouwen in de secretaris die de volle vrijheid krijgt om de diensten te organiseren en te coördineren;
- Ik/de leden van het college laat/laten de voorbereidingen van de beslissingen door de raad of het college over aan de secretaris en zijn diensten.

Onderstaande tabel toont de resultaten voor de eerste stelling, die peilt naar de mate waarin de leden van het college enkel de hoofdlijnen van het beleid vastleggen en de administratie de ruimte geven om te beslissen over de beleidsuitvoering.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal niet	17,9	14,2	8,3	10,2	5,6	3,9
In beperkte mate	33,7	30,2	27,6	26,1	20,6	25,3
In zekere mate	29,6	33,1	39,7	34,1	39	34,2
In hoge mate	16,3	15,4	18,6	22,7	24,5	23,9
In zeer hoge mate	2,6	7,1	5,8	6,8	10,4	12,6
N	196	169	156	88	413	380
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS	

**Tabel 73: Ik/de leden van het college leg(gen) enkel de hoofdlijnen van beleid vast, de administratie beslist over de beleidsuitvoering**

Over het algemeen zijn de leden van het college in sterkere mate dan de secretaris van mening dat zij enkel de hoofdlijnen van het beleid vastleggen en dat de administratie beslist over de beleidsuitvoering.

Ruim een vijfde van de secretarissen gaat akkoord met de stelling dat de leden van het college enkel de hoofdlijnen van het beleid vastleggen en dat de administratie beslist over de beleidsuitvoering. Nog eens een derde is in zekere mate akkoord. Ter vergelijking: bijna drie op de tien burgemeesters zijn het in (zeer) hoge mate eens met de stelling dat zij alleen de hoofdlijnen van het beleid vastleggen. Nog eens ruim een derde gaat in zekere mate akkoord met de stelling. Van de schepenen meent de grootste groep dat zij alleen de hoofdlijnen van het beleid vastleggen: ruim 35% is deze mening toegedaan.

Verder is een goede 44% van de secretarissen niet of slechts in beperkte mate van mening dat het college alleen de hoofdlijnen van het beleid vastlegt. Bij de burgemeesters en schepenen bedraagt dit percentage respectievelijk 36% en 29%. Bij de drie groepen schommelt het aandeel in de categorie 'in zekere mate' rond de 33%.

We vinden geen significante verschillen ten opzichte van de resultaten van 2008.

Een volgende stelling peilt naar de mate waarin lokale politici zichzelf beschouwen als een politicus die voornamelijk bekommerd is om beleidsuitvoering dan wel om administratieve details. De stelling die aan de secretarissen werd voorgelegd had betrekking op de burgemeesters. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal niet	8,7	7,3	19,2	19,3	19,8	15,8
In beperkte mate	23,5	21,2	38,5	42,0	37,2	39,9
In zekere mate	29,1	27,9	31,4	21,6	28,5	30,8
In hoge mate	28,1	26,1	9,0	8,0	9,7	9,1
In zeer hoge mate	10,7	17,6	1,9	9,1	4,8	4,4
N	196	165	156	88	414	386
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,072		NS	

**Tabel 74: Ik/de burgemeesters ben/is in de eerste plaats een politicus die eerder bekommerd is om beleidsvoering dan om administratieve details.**

De secretarissen zijn verdeeld over deze stelling: terwijl ruim vier op de tien van mening zijn dat de burgemeester in de eerste plaats bekommerd is om beleidsvoering en dan pas om administratieve details, gaat bijna 30% helemaal niet of slechts in beperkte mate akkoord met deze stelling. 28% is het in zekere mate eens met de uitspraak. In vergelijking met 2008 neemt het aandeel in de categorie 'in zeer hoge mate' toe met 7%. De verschillen zijn echter niet significant.

Van de burgemeesters geeft 17% aan in eerste instantie een politicus te zijn die bekommerd is om beleidsvoering en dan pas om administratieve details. Meer dan 60% is het niet eens met deze uitspraak. Ruim een vijfde van de burgemeesters steunt de stelling in zekere mate. Ten opzichte van 2008 zijn de meningen van de burgemeesters meer uitgesproken. Het aandeel in de middencategorie 'in zekere mate' daalt met 10%. Daarnaast nemen de percentages in de categorieën 'in beperkte mate' en in 'zeer hoge mate' toe met respectievelijk 4% en 7%.

Ook van de schepenen zegt een relatief kleine groep van 14% in de eerste plaats een politicus te zijn die bekommerd is om beleidsvoering, dan pas om administratieve details. Een meerderheid van 55% is het helemaal niet of slechts in beperkte mate eens met de uitspraak. Ruim 30% plaatst zichzelf in de middencategorie 'in zekere mate'. In vergelijking met 2008 zijn geen significante verschillen waarneembaar.

Een derde stelling handelt over de relatie tussen de leden van het college en de secretaris. Concreet gaat we na in welke mate lokale politici en secretarissen van mening zijn dat zichzelf/ lokale politici zich rechtstreeks tot de verschillende diensten wenden, zonder daarin de secretaris te kennen. De volgende tabel geeft de resultaten weer.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal niet	3,1	4,6	13,5	10,3	19,4	19,1
In beperkte mate	31,3	29,5	21,2	19,5	31,7	30,9
In zekere mate	39,0	37,0	29,5	27,6	29,6	25,8
In hoge mate	20,5	22,0	33,3	39,1	14,4	17,3
In zeer hoge mate	6,2	6,9	2,6	3,4	4,8	7,0
N	195	173	156	87	416	388
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS	

**Tabel 75: Ik/de leden van het college wend(en) mij/zich rechtstreeks tot de verschillende diensten zonder daarin de secretaris te kennen**

Bijna 30% van de gemeentesecretarissen is van mening dat de leden van het college zich rechtstreeks tot de verschillende diensten wenden, zonder hem daarin te kennen. Ruim een derde gaat helemaal niet of slechts in beperkte mate akkoord met deze stelling en is met andere woorden van mening dat het contact tussen de schepenen en de diensten via hem verloopt. Precies 37% van de secretarissen is het in zekere mate eens met de stelling. Daarmee ligt het antwoordgedrag in de lijn van de resultaten van 2008.

Meer dan 40% van de burgemeesters zegt zich rechtstreeks tot de gemeentediensten te wenden. Bijna 30% geeft aan dit niet te doen. Ruim 27% gaat in zekere mate akkoord met de stelling. We stellen geen significante verschillen vast ten opzichte van de meting uit 2008.

De groep schepenen die aangeeft zich rechtstreeks tot de verschillende diensten te wenden, is met 24% relatief klein. Daarentegen gaat precies de helft van de schepenen helemaal niet of slechts in beperkte mate akkoord met de stelling dat zij zich rechtstreeks tot de gemeentediensten wenden. Ruim een kwart is het in zekere mate eens met de uitspraak. Opnieuw liggen de percepties van de schepenen in dezelfde lijn als de antwoorden uit 2008.

Een tweede stelling peilt naar het vertrouwen dat de secretaris geniet om de diensten te organiseren en te coördineren.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal niet	4,1	4,1	28,2	27,3	18,3	18,9
In beperkte mate	17,9	12,3	32,7	34,1	36,5	37,0
In zekere mate	28,6	27,5	23,7	25	26,2	25,9
In hoge mate	42,3	35,7	13,5	6,8	11,1	11,7
In zeer hoge mate	7,1	20,5	1,9	6,8	7,9	6,5
N	196	171	156	88	416	386
Chi <sup>2</sup>	p=0,005		NS		NS	

**Tabel 76: Ik/de leden van het college stel(len) een groot vertrouwen in de secretaris die de volle vrijheid krijgt om de diensten te organiseren en te coördineren**

Een ruime meerderheid van de secretarissen (56%) geeft aan dat de leden van het college een groot vertrouwen stellen in hem en dat hij de volle vrijheid krijgt om de diensten te organiseren en te coördineren. Nog eens 28% is het in zekere mate eens met die stelling. Een minderheid van 16% gaat helemaal niet of slechts in beperkte mate akkoord met de uitspraak. In vergelijking met 2008 voelen de secretarissen het vertrouwen van het college groeien en voelen zij zich vrijer om de diensten te organiseren en te coördineren: het aandeel secretarissen dat in zeer hoge mate akkoord gaat met deze stelling is meer dan verdubbeld.

Het antwoordgedrag van de burgemeesters strookt niet met dat van de secretarissen. Een relatief kleine groep van 13% zegt veel vertrouwen te hebben in de secretaris en hem de volle vrijheid te geven om de diensten te organiseren en te coördineren. Ruim 60% van de burgemeesters is het helemaal niet of slechts in beperkte mate eens met deze stelling. Precies een kwart gaat in zekere mate akkoord met de uitspraak veel vertrouwen te hebben in de secretaris. In vergelijking met 2008 stellen we een verschuiving vast tussen de categorieën 'in hoge mate' en 'in zeer hoge mate'. Een chi<sup>2</sup>-test toont echter aan dat de verschillen niet significant zijn. Van de schepenen zegt 18% een groot vertrouwen te stellen in de secretaris en hem de volle vrijheid te geven om de diensten te organiseren en te coördineren. Een ruime meerderheid van 56% is het helemaal niet of slechts in beperkte mate eens met deze uitspraak. Een kwart plaatst zichzelf in de middencategorie. De antwoorden van de schepenen anno 2012 liggen in de lijn van de resultaten van de vorige meting.

Een laatste stelling peilt naar de betrokkenheid van de secretaris in de voorbereiding van de beslissingen van de raad of het college. Onderstaande



tabel toont de antwoorden van de secretarissen, burgemeesters en schepenen.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal niet	0,5	1,8	15,4	17,0	10,0	10,7
In beperkte mate	8,2	6,5	41,7	31,8	30,8	38,2
In zekere mate	24,0	17,6	30,1	35,2	34,2	29,8
In hoge mate	48,0	43,5	9,6	10,2	16,3	13,6
In zeer hoge mate	19,4	30,6	3,2	5,7	8,7	7,6
N	196	170	156	88	412	382
Chi <sup>2</sup>	p=0,077		NS		NS	

**Tabel 77: Ik/de leden van het college laat/laten de voorbereiding van de beslissingen door de raad of het college over aan de secretaris en zijn diensten**

Bijna driekwart van de secretarissen is van mening dat het college de voorbereiding van de beslissingen door de raad of het college aan hem en zijn diensten overlaat. Slechts 8% is het helemaal niet of slechts in beperkte mate eens met deze uitspraak. In vergelijking met 2008 zien secretarissen hun rol toenemen: het aandeel respondenten dat in zeer hoge mate akkoord gaat met de stelling, stijgt met meer dan 10%.

Net als bij de voorgaande stelling ligt het antwoordgedrag van burgemeesters en schepenen niet in dezelfde lijn. Van de burgemeesters zegt slechts 16% de voorbereiding van de beslissingen van de raad of het college over te laten aan de secretaris en zijn diensten. Bijna de helft van de burgemeesters is het helemaal niet of slechts in beperkte mate eens met deze stelling.

Bij de schepenen stellen we een gelijkaardig antwoordpatroon vast. Terwijl een vijfde aangeeft de voorbereiding van beslissingen over te laten aan de secretaris en zijn diensten, gaat 49% helemaal niet of slechts in beperkte mate akkoord met de uitspraak. Bijna 30% is het in zekere mate eens met de stelling. Het antwoordgedrag van burgemeesters en schepenen verschilt niet significant van de resultaten van 2008.

## > 7.2. Managementteam

De invoering van het managementteam vormt een belangrijke vernieuwing in de context van het Gemeentedecreet. Met dit orgaan beoogt de decreetgever een samenwerkingsmodel tot stand te brengen tussen de

leidinggevende ambtenaren. Sinds het Hersteldecreeet van 2009 maakt ook de burgemeester deel uit van het managementteam. De volgende alinea's gaan achtereenvolgens na hoe lokale politici en ambtenaren de samenstelling, de invloed en de werking van het managementteam evalueren. Vervolgens komt de samenwerking tussen het managementteam en de diensten aan bod en behandelen we de verhouding tussen het managementteam en het college.

#### > **7.2.1. Samenstelling**

Het Gemeentedeceet legt een minimale samenstelling van het managementteam op. Met name de secretaris, financieel beheerder en - indien aanwezig- de adjunct-secretaris dienen deel uit te maken van het team. Sinds het Hersteldecreeet van 2009 maakt ook de burgemeester deel uit van het managementteam. Voor het overige kan de gemeenteraad bepalen welke personeelsleden van de gemeente deel uitmaken van het managementteam. In de volgende alinea's beantwoorden we de vraag hoe lokale politici en ambtenaren de samenstelling van het managementteam evalueren.

In eerste instantie gaan we na hoe de burgemeesters, schepenen, secretarissen en financieel beheerders denken over het aantal leden van het managementteam. We peilden bij hen in welke mate ze het eens waren met de stelling dat het managementteam vandaag te veel leden telt. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	33,3	24,7	31,6	21,2	15,1	11,8	11,7	12,9
Eerder oneens	30,1	37,7	30,2	34,7	52,1	38,8	43,4	37,5
Noch ... noch	21,5	20,4	15,6	25,3	13,7	22,4	30,6	27,0
Eerder eens	9,1	12,3	16,0	11,8	10,3	15,3	10,3	14,1
Helemaal eens	5,9	4,9	6,6	7,1	8,9	11,8	4,1	8,5
N	186	162	212	170	146	85	369	341
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,038		NS		p=0,036	

**Tabel 78: Het MAT telt vandaag te veel leden**

Van de secretarissen is 17% van mening dat het managementteam vandaag te veel leden telt. Ruim zes op de tien secretarissen delen deze mening niet. Nog eens een vijfde neemt geen uitgesproken standpunt in over het ledenaantal van het managementteam en verklaart zich met andere woorden noch eens noch oneens met de uitspraak. Een vergelijking met 2008 leert dat de percepties van de secretarissen over deze uitspraak niet gewijzigd zijn in de tweede helft van de zittingsperiode. We wijzen er in deze context op dat het Hersteldecree, dat de opname van de burgemeester in het managementteam voorschreef, nog niet in werking was getreden op het moment van de vorige enquête.

Het antwoordgedrag van de financieel beheerders sluit aan bij de resultaten van de secretarissen. Terwijl 19% van mening is dat het managementteam vandaag te veel leden telt, is 56% het oneens met deze stelling. Ruim een kwart van de financieel beheerders is het noch eens, noch oneens. In vergelijking met de meting uit 2008, is het aandeel financieel beheerders dat het helemaal oneens is met de uitspraak dat het managementteam te veel leden telt, met 10% afgenomen. Het aandeel in de middencategorie is daarentegen met 10% gestegen.

Van de burgemeesters vindt een relatief grote groep van 27% dat het managementteam vandaag te veel leden telt. Ruim de helft is het oneens met deze stelling. Hoewel er relatief grote verschuivingen lijken op te treden in het antwoordgedrag van de burgemeesters, zijn de verschillen niet significant.

Ruim 22% van de schepenen meent dat het managementteam vandaag te veel leden telt. De helft is het helemaal of eerder oneens met deze stelling. In vergelijking met 2008 zijn meer schepenen van mening dat het aantal

leden van het managementteam te hoog ligt. Het aandeel respondenten dat het helemaal of eerder eens is met de stelling daalt met ruim 8%.<sup>12</sup>

Om het lidmaatschap van het managementteam te beoordelen, is niet alleen het aantal leden van belang. Daarom vroegen we de secretarissen, burgemeesters en schepenen in welke mate ze van mening waren dat de samenstelling van het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt. De volgende tabel toont de antwoorden.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	3,2	1,8	3,5	2,3	4,5	2,9
Eerder oneens	12,2	9,1	12,5	8,0	15,5	13,1
Noch ... noch	11,2	9,7	11,8	11,5	14,7	15,7
Eerder eens	35,6	27,9	47,2	50,6	43,0	44,3
Helemaal eens	37,8	51,5	25,0	27,6	22,2	24,0
N	188	165	144	87	374	350
Chi2	NS		NS		NS	

**Tabel 79: De samenstelling van het MAT weerspiegelt de structuur van de gemeentelijke organisatie**

Zowel van de secretarissen, de burgemeesters als de schepenen is een ruime meerderheid van mening dat de samenstelling van het managementteam de structuur van de gemeentelijke organisatie weerspiegelt. Vooral de secretarissen en de burgemeesters lijken deze mening toegedaan: bijna acht op de tien respondenten verklaren zich eerder eens of helemaal eens met de uitspraak. Ongeveer een tiende van de secretarissen en schepenen is het niet eens met de stelling.

De houding van de schepenen lijkt iets kritischer te zijn. Toch is nog steeds ruim 68% van de schepenen tevreden over de samenstelling van het managementteam. Precies 15% vindt dat de samenstelling van het MAT de structuur van de gemeentelijke organisatie niet of onvoldoende weerspiegelt.

In vergelijking met 2012 stellen we geen significante verschuivingen vast in het antwoordgedrag van de lokale politici noch van de secretarissen.

<sup>12</sup> Daarnaast peilden we bij de respondenten naar hun mening over de stelling dat het managementteam vandaag te weinig leden telt. Telkens een meerderheid van de raadsleden is het (helemaal of eerder) oneens met deze stelling. In vergelijking met de vorige enquête valt bij de secretarissen de toename in de categorie 'eerder eens' op. De antwoorden van de financieel beheerders, de burgemeesters en de schepenen zijn daarentegen niet significant gewijzigd. Daarnaast valt het grote aandeel respondenten in de middengroep op.

Tot slot onderzochten we in welke mate de opname van de financieel beheerder in het managementteam geleid heeft tot een hogere betrokkenheid bij de gemeentelijke organisatie. Deze stelling legden we voor aan de secretaris en de financieel beheerder.

	Secretaris		Financieel beheerder	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	2,6	2,5	4,2	3,5
Eerder oneens	9,0	3,1	8,9	8,7
Noch ... noch	13,8	12,9	19,2	22,0
Eerder eens	47,1	47,9	42,1	48,0
Helemaal eens	27,5	33,7	25,7	17,9
N	189	163	214	173
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	

**Tabel 80: De financieel beheerder is door zijn lidmaatschap van het MAT meer betrokken bij de gemeentelijke organisatie**

Ruim acht op de tien gemeentesecretarissen zijn van mening dat de financieel beheerder door zijn lidmaatschap van het managementteam meer betrokken is bij de gemeentelijke organisatie. Slechts een kleine minderheid van 6% deelt deze mening niet.

De financieel beheerders uiten zich sceptischer over de invloed van hun lidmaatschap van het managementteam. Toch is nog steeds twee derde van de financieel beheerders van mening dat ze meer betrokken zijn bij de gemeentelijke organisatie door hun opname in het managementteam. Een goede 12% is de tegengestelde mening toegedaan.

Ondanks enkele kleine verschuivingen in het antwoordgedrag van de secretarissen en de financieel beheerders, zijn geen significante veranderingen waarneembaar.

#### > 7.2.2. *Takenpakket*

Voor bepaalde taken legt het Gemeentedecreet een verplicht overleg met het managementteam op. In de volgende tabel gaan we na in welke mate de secretarissen van mening zijn dat het managementteam daadwerkelijk zijn stempel heeft kunnen drukken op deze taken. Ook een vergelijking met 2008 wordt gemaakt.

	Intern controlesysteem		Afsprakennota		Voorontwerp organogram		Voorontwerp personeelsformatie		Voorontwerp rechtspositieregeling	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	2,8	0,7	0	1,5	1,2	1,9	1,8	1,3	1,1	1,3
Eerder weinig	7,1	11,9	4,7	8,3	10,6	6,3	11,7	7	9,7	7,5
Noch...noch	19,9	25,4	18,9	21,2	19,9	12,7	22,1	13,9	18,3	15,7
Eerder veel	33,3	31,3	42,6	47	41,6	49,4	39,3	48,7	36,6	37,7
Heel veel	36,9	30,6	33,8	22	26,7	29,7	25,2	29,1	34,4	37,7
N	141	134	148	132	161	158	163	158	186	159
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS		NS	
	Voorontwerp strategische nota meerjarenplan		Voorontwerp financiële nota meerjarenplan		Voorontwerp beleidsnota budget		Voorontwerp verklarende nota budgetwijziging		Voorontwerp financiële nota jaarlijks budget	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	5,5	2,5	6	4,4	4,9	1,9	8,7	4,3	5,9	4,9
Eerder weinig	10,5	14,6	17,4	17	12	16,3	18	18	18,4	18,5
Noch...noch	26,5	23,4	33,2	27	29	21,3	33,9	27,3	32,4	24,1
Eerder veel	37,6	35,4	29,3	30,2	38,3	34,4	30,6	25,5	33,0	28,4
Heel veel	19,9	24,1	14,1	21,4	15,8	26,3	8,7	24,8	10,3	24,1
N	181	158	184	159	183	160	183	161	185	162
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		p=0,038		p=0,001		p=0,013	

**Tabel 81: Belang van het managementteam bij het opstellen van de taken opgelegd door het Gemeentedecreet**

In de ogen van de secretarissen heeft het managementteam zijn stempel kunnen drukken op de verschillende taken die voorgeschreven zijn door het Gemeentedecreet. Voor elk van de taken geeft meer dan de helft van de secretarissen aan dat het managementteam er een zekere invloed op heeft gehad. Vooral bij het voorontwerp van het organogram en het voorontwerp van de personeelsformatie heeft het managementteam in de ogen van de secretaris een rol kunnen spelen. Bijna acht op de tien secretarissen omschrijven de invloed van het managementteam bij de uitvoering van deze taken als eerder veel of heel veel. Ongeveer 8% beoordeelt de invloed van het managementteam op deze taken als beperkt.

Verder is driekwart van de secretarissen van mening dat het managementteam een rol van betekenis heeft gespeeld bij het opstellen van het voorontwerp van de rechtspositieregeling van het personeel, bijna 9% omschrijft de invloed van het managementteam in deze context als heel of eerder weinig. Precies 69% van de secretarissen is van mening dat het

managementteam zijn stempel heeft kunnen drukken bij het opstellen van de afsprakennota. De invloed van het managementteam op het intern controlesysteem, het voorontwerp van de strategische nota van het meerjarenplan en het voorontwerp van de beleidsnota van het budget wordt door ongeveer 60% van de secretarissen als eerder hoog of heel hoog ingeschat. De rol van het managementteam wordt door de secretarissen het laagst ingeschat bij de totstandkoming van het voorontwerp van de financiële nota van het meerjarenplan, bij het voorontwerp van de verklarende nota van een budgetwijziging en bij het voorontwerp van de financiële nota van het jaarlijks budget en van de budgetwijzigingen. Telkens ongeveer de helft van de secretarissen schat de invloed van het managementteam bij de totstandkoming van deze rapporten als eerder of heel hoog in. Ongeveer een vijfde omschrijft de invloed van het managementteam als heel of eerder laag.

Opvallend is wel dat het managementteam in de ogen van de secretarissen aan belang gewonnen heeft bij het opstellen van de nota's met betrekking tot een budgetwijziging en het jaarlijks budget. Ook kan het managementteam een sterkere stempel drukken op het voorontwerp van de beleidsnota van het budget dan in 2008.

Met betrekking tot het takenpakket van het managementteam schrijft het Gemeentedecreet: *“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.”* Een tweede batterij vragen gaat na in welke mate het managementteam in de ogen van de gemeentesecretarissen voldoet aan deze doelstellingen. Meer concreet vroegen we de secretarissen in welke mate ze het eens zijn met de volgende stellingen:

- Het managementteam levert een bijdrage in de coördinatie van de diensten;
- Het managementteam bewaakt de eenheid in de werking van de organisatie;
- Het managementteam bewaakt de kwaliteit van de organisatie;
- Het managementteam bewaakt de werking van de gemeentelijke diensten;
- Het managementteam bewaakt de interne communicatie;

We bespreken de verschillende stellingen achtereenvolgens. Telkens maken we een vergelijking met de onderzoeksresultaten uit 2008.

Het MAT levert een belangrijke bijdrage in de coördinatie van de diensten		
	2008	2012
Helemaal oneens	1,1	2,4
Eerder oneens	6,3	3,6
Noch ... noch	15,3	17,5
Eerder eens	49,2	38,6
Helemaal eens	28	38
N	189	166
Chi <sup>2</sup>	NS	
Het MAT bewaakt de eenheid in de werking van de organisatie		
	2008	2012
Helemaal oneens	1,1	2,4
Eerder oneens	5,8	4,2
Noch ... noch	16,4	15,7
Eerder eens	50,3	39,8
Helemaal eens	26,5	38
N	189	166
Chi <sup>2</sup>	NS	
Het MAT bewaakt de kwaliteit van de organisatie		
	2008	2012
Helemaal oneens	1,1	1,8
Eerder oneens	5,9	6
Noch ... noch	18,6	16,3
Eerder eens	53,2	43,4
Helemaal eens	21,3	32,5
N	188	166
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 82: Mate waarin het MAT voldoet aan de doelstellingen van het Gemeentedecreet (Deel I)**



Het MAT bewaakt de werking van de gemeentelijke diensten		
	2008	2012
Helemaal oneens	1,1	1,8
Eerder oneens	5,3	6,7
Noch ... noch	22,2	17,6
Eerder eens	51,3	46,1
Helemaal eens	20,1	27,9
N	189	165
Chi <sup>2</sup>	NS	
Het MAT bewaakt de interne communicatie		
	2008	2012
Helemaal oneens	1,6	1,8
Eerder oneens	8,5	9,7
Noch ... noch	22,8	21,2
Eerder eens	50,8	45,5
Helemaal eens	16,4	21,8
N	189	165
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 83: Mate waarin het MAT voldoet aan de doelstellingen van het Gemeentedecreet (Deel II)**

In de ogen van de gemeentesecretarissen slagen de managementteams er over het algemeen goed in om de taken die het Gemeentedecreet naar voor schuift, te vervullen. Telkens meer dan drie vierde van de secretarissen is van mening dat het managementteam een belangrijke bijdrage levert in de coördinatie van de diensten, dat het de eenheid in de werking van de organisatie bewaakt en dat het de kwaliteit van de organisatie bewaakt. Het aandeel respondenten dat het oneens met deze stellingen schommelt tussen 6% en 8%. Precies 74% van de secretarissen zegt dat het managementteam de werking van de gemeentelijke diensten bewaakt. Bijna 9% is het oneens met deze stelling. Het bewaken van de interne communicatie wordt het meest kritisch beoordeeld door de secretarissen. Toch is nog steeds ruim 67% van mening dat het managementteam deze taak op zich neemt. Iets meer dan een tiende van de secretarissen is het oneens met deze stelling. Wanneer we de data van de meest recente meting vergelijken met deze van 2008, valt voor de verschillende stellingen een gelijkaardige evolutie op. Telkens neemt het aandeel gemeentesecretarissen die het eerder eens is

met de uitspraken af, ten voordele van de categorie ‘helemaal eens’. Een  $\chi^2$ -test toont echter aan dat de verschillen niet significant zijn.

Tot slot schrijft het Gemeentedecreet voor dat het managementteam een belangrijke rol dient te spelen in de beleidsvoorbereiding, de beleidsuitvoering en de beleidsevaluatie. De vraag in welke mate het managementteam een belangrijke rol in deze fasen van de beleidscyclus, werd niet alleen voorgelegd aan de gemeentesecretarissen, maar ook aan de burgemeesters en schepenen. De vragenlijst voor de financieel beheerders peilde alleen naar de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding. Onderstaande tabel belicht de invloed van het managementteam in deze fase van de beleidscyclus.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	1,6	3,6	9,4	10,5	2,1	2,3	5,6	3,1
Eerder oneens	15,3	9,0	18,9	18,6	16,4	6,9	18,4	14,3
Noch ... noch	17,5	19,9	24,5	17,4	17,8	10,3	21,1	19,4
Eerder eens	42,9	41,0	38,2	41,9	46,6	51,7	36,1	42,3
Helemaal eens	22,8	26,5	9,0	11,6	17,1	28,7	18,7	20,9
N	189	166	212	172	146	87	374	350
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		p=0,047		NS	

**Tabel 84: Het managementteam speelt een belangrijke rol in de beleidsvoorbereiding**

Over het algemeen lijken de respondenten de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding als eerder belangrijk in te schatten. Telkens meer dan de helft van de lokale ambtenaren en lokale politici zijn het eerder of helemaal eens met de stelling dat het managementteam een belangrijke rol speelt in deze fase van de beleidscyclus. Over het algemeen schatten de burgemeesters de invloed van het managementteam in de beleidsvoorbereiding het hoogst in: ruim acht op de tien burgemeesters zijn het eerder of helemaal eens met deze stelling. Een relatief kleine groep van 9% is het oneens met de uitspraak. In vergelijking met 2008 schatten de burgemeesters de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding hoger in. Bij deze conclusie dient echter in het achterhoofd gehouden te worden dat de respons bij de meest recente meting heel wat lager was dan bij de enquête uit 2008.

Van de secretarissen schat ruim twee derde de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding als belangrijk in. Een goede

12% is het oneens met deze uitspraak. Het antwoordgedrag van de schepenen ligt in dezelfde lijn: terwijl ruim zes op de tien schepenen het managementteam een belangrijke rol toedichten in de beleidsvoorbereiding, is 17% het oneens met de uitspraak.

Tot slot lijken de financieel beheerders het meest verdeeld over deze stelling: bijna 54% is het eens met de uitspraak. Het aandeel respondenten die het managementteam een weinig belangrijke rol toedichten in de beleidsvoorbereiding, bedraagt 29%. In vergelijking met 2008 is de invloed van het managementteam in de beleidsvoorbereiding in de ogen van de secretarissen, financieel beheerders en schepenen ongewijzigd gebleven.

Een tweede stelling peilt naar de rol van het managementteam in de beleidsuitvoering. De volgende tabel toont in welke mate de secretarissen, burgemeesters en schepenen van mening zijn dat het managementteam een belangrijke rol speelt in deze fase van de beleidscyclus.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	1,1	2,4	2,1	2,3	5,4	1,7
Eerder oneens	11,6	12,0	17,9	8,0	15,9	15,9
Noch ... noch	25,4	17,5	15,9	13,6	21,2	20,5
Eerder eens	40,7	42,8	46,9	45,5	41,4	41,2
Helemaal eens	21,2	25,3	17,2	30,7	16,1	20,7
N	189	166	145	88	372	347
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,075		NS	

**Tabel 85: Het managementteam speelt een belangrijke rol in de beleidsuitvoering**

De invloed van het managementteam in de beleidsuitvoering wordt over het algemeen hoog ingeschat. Telkens meer dan 60% van de secretarissen, burgemeesters en schepenen zijn het eerder of helemaal eens met de uitspraak dat het managementteam een belangrijke rol speelt in de beleidsuitvoering. Net als bij de stelling over de beleidsvoorbereiding, schatten de burgemeesters de rol van het managementteam in de beleidsuitvoering het hoogst in. Meer dan driekwart van de burgemeesters is het eerder of helemaal eens met deze stelling. Een relatief kleine groep van 10% gaat niet akkoord met de uitspraak. Een vergelijking met de data uit 2008 toont dat de invloed van het managementteam in de beleidsuitvoering is toegenomen in de ogen van de burgemeesters. Het aandeel respondenten dat het helemaal eens is met de stelling neemt met meer dan 10% toe.

Bijna zeven op de tien secretarissen zien het managementteam een belangrijke rol spelen in de beleidsuitvoering. Bijna 15% van hen is het oneens met de stelling. Daarmee ligt het antwoordpatroon in dezelfde lijn als bij de enquête van 2008.

Van de schepenen schatten ruim zes op de tien de rol van het managementteam in de beleidsuitvoering hoog in. Bijna een vijfde is van is het oneens met de stelling dat het managementteam een belangrijke rol speelt in deze fase van de beleidscyclus.

Tot slot toont onderstaande tabel hoe secretarissen, burgemeesters en schepenen de rol van het managementteam in de beleidsevaluatie inschatten.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	3,7	3,7	2,8	4,6	5,1	1,5
Eerder oneens	24,3	17,1	24,1	10,3	18,1	16,6
Noch ... noch	26,5	25,0	22,1	18,4	23,8	21,8
Eerder eens	34,4	31,1	35,9	43,7	40,3	39,0
Helemaal eens	11,1	23,2	15,2	23,0	12,7	21,2
N	189	164	145	87	370	344
Chi <sup>2</sup>	p=0,037		p=0,060		p=0,004	

**Tabel 86: Het MAT speelt een belangrijke rol in de beleidsevaluatie**

Bijna 55% van de gemeentesecretarissen is van mening dat het managementteam een belangrijke rol speelt in de evaluatie van het beleid. Ruim een vijfde van hen is het oneens met deze stelling. Hoewel de invloed van het managementteam in deze fase van de beleidscyclus het laagst lijkt te zijn, evolueert de perceptie van de secretarissen in de beoogde richting. Het aandeel respondenten dat het helemaal eens is met de stelling is in vergelijking met 2008 meer dan verdubbeld.

Twee derde van de burgemeesters is het helemaal of eerder eens met de uitspraak dat het managementteam een belangrijke rol speelt in de beleidsevaluatie, 15% is het oneens met deze stelling. Daarmee schatten de burgemeesters de invloed van het managementteam in deze fase van de beleidscyclus significant hoger in dan in 2008. Het aandeel respondenten dat het eens is met deze stelling neemt met ruim 15% toe. Het aandeel burgemeesters in de categorie 'eerder oneens' neemt daarentegen met 14% af.

Van de schepenen is 60% van mening dat het managementteam een belangrijke rol speelt in de beleidsevaluatie. Bijna een vijfde deelt deze mening niet. Over het algemeen lijkt de perceptie van de schepenen te evolueren in de richting die het decreet beoogt: het aandeel dat het helemaal eens is met de stelling dat het managementteam een belangrijke rol speelt in de evaluatie van het beleid neemt met ruim 8% toe. Het aandeel respondenten dat het helemaal oneens is met deze uitspraak daalt daarentegen met bijna 4%.

### > 7.2.3. Werking

Naast de samenstelling van het managementteam werd ook de werking van het managementteam geëvalueerd in de enquête. Een eerste stelling peilt bij de secretarissen, financieel beheerders, burgemeesters en schepenen naar de mate waarin zij het managementteam als een verbetering beschouwen voor de werking van de gemeente.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	0,5	1,8	3,7	2,4	1,4	1,2	4,6	3,2
Eerder oneens	3,7	1,8	8,9	10,6	11	7,0	12,9	9,5
Noch ... noch	11,2	10,9	21,0	20,6	12,4	8,1	17,5	19,6
Eerder eens	38,3	39,4	46,3	42,9	46,2	46,5	41,5	42,7
Helemaal eens	46,3	46,1	20,1	23,5	29,0	37,2	23,5	25,1
N	188	165	214	170	145	86	371	347
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS	

**Tabel 87: Het MAT is een verbetering voor de werking van de gemeente**

Over het algemeen beschouwen de lokale actoren het managementteam als een verbetering voor de werking van de gemeente. Telkens een ruime meerderheid van meer dan 60% van de respondenten ziet de meerwaarde van het managementteam voor de werking van de gemeente in.

Van de gemeentesecretarissen beschouwt ruim 85% het managementteam als een verbetering voor de werking van de gemeente. Slechts enkelingen zijn het oneens met de stelling. Het antwoordgedrag van de burgemeesters ligt in dezelfde lijn. Terwijl ruim acht op de tien burgemeesters menen dat het managementteam een verbetering is voor hun gemeente, is een goede 8% het oneens met deze stelling.

De antwoorden van de financieel beheerders en de schepenen lopen sterk gelijk: telkens twee derde is overtuigd van de meerwaarde van het managementteam. Ongeveer 13% beschouwt het managementteam niet als een verbetering.

In vergelijking met 2008 zijn de percepties over het managementteam niet significant gewijzigd.

Een volgende stelling peilt naar de plaats van het managementteam binnen de gemeentelijke organisatie. Meer concreet werd aan de secretarissen, burgemeesters, schepenen en financieel beheerders gevraagd in welke mate ze van mening zijn dat het managementteam een eiland is binnen de gemeentelijke organisatie. Sinds de komst van het Hersteldecreeet in 2009 maakt de burgemeester ook deel uit van het managementteam. Mogelijk heeft deze wijziging een invloed op de percepties van de respondenten over deze stelling. Bijgevolg is een vergelijking met de data uit 2008 interessant. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	17,0	21,3	8,5	7,7	11,0	12,8	8,6	9,9
Eerder oneens	43,6	40,2	34,7	40,2	41,1	51,2	37,7	33,9
Noch ... noch	29,3	26,2	21,1	18,9	22,6	15,1	20,9	19,9
Eerder eens	9,6	11,0	29,6	28,4	21,2	15,1	22,7	28,9
Helemaal eens	0,5	1,2	6,1	4,7	4,1	5,8	10,2	7,3
N	188	164	213	169	146	86	374	342
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS	

**Tabel 88: Het MAT is een eiland binnen de gemeentelijke organisatie**

Over het algemeen wordt de positie van het managementteam binnen de gemeentelijke organisatie eerder positief beoordeeld. Meer dan 60% van de secretarissen en de burgemeesters is het oneens met de stelling dat het managementteam een eiland vormt binnen de gemeentelijke organisatie. De schepenen en financieel beheerders zijn kritischer: het aandeel dat het oneens is met de stelling schommelt rond de 45%. Verder vindt respectievelijk 36% en 33% van de schepenen en financieel beheerders dat het managementteam geïsoleerd is van andere gemeentelijke organen of diensten. Bij de secretarissen is een goede 12% deze mening toegedaan, bij de burgemeesters ruim een vijfde.

De wijziging aan de samenstelling van het managementteam lijkt de percepties over de positie van het managementteam niet beïnvloed te

hebben: we stellen geen significante verschillen vast tussen het antwoordgedrag in 2008 en in 2012.

Het managementteam vergadert onder leiding van de secretaris. Om een beeld te krijgen van de invloed van de secretaris in het managementteam, vroegen we aan de secretarissen en de financieel beheerders in welke mate de secretaris de agenda van het managementteam bepaalt. De onderstaande tabel geeft de resultaten weer.

	Secretaris		Financieel beheerder	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	3,7	4,9	14,0	6,6
Eerder oneens	9,0	12,8	17,8	26,9
Noch ... noch	23,9	18,3	17,8	18,6
Eerder eens	41,5	43,3	34,1	26,9
Helemaal eens	21,8	20,7	16,4	21,0
N	188	164	214	167
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,025	

**Tabel 89: De secretaris bepaalt de agenda van het MAT**

Ruim zes op de tien secretarissen geven aan dat zij de agenda van het managementteam bepalen. Een minderheid van 18% is het oneens met deze stelling. Over het algemeen lijken de financieel beheerders een andere visie te hebben op de invloed van de secretaris in het managementteam: 48% is het helemaal of eerder eens met de stelling dat de secretaris de agenda van het managementteam bepaalt. Een derde is het oneens met deze uitspraak. Op het eerste gezicht lijken de secretarissen het iets vaker eerder oneens te zijn met de uitspraak over hun rol in de agendabepaling van het managementteam dan in 2008. De verschillen zijn echter niet significant. Bij de financieel beheerders zien we wel significante wijzigingen in vergelijking met 2008. De verschuivingen vinden echter voornamelijk plaats tussen de categorieën 'helemaal oneens' en 'eerder oneens' enerzijds en de categorieën 'eerder eens' en 'helemaal eens' anderzijds.

Om een beter beeld te krijgen op de werking van het managementteam, legden we de secretarissen hierover nog enkele stellingen voor. Een eerste stelling peilde naar de mate waarin het managementteam in de ogen van de secretarissen als een echt team werkt. Tabel 90 toont de resultaten.

	Secretaris	
	2008	2012
Helemaal oneens	0,5	3,7
Eerder oneens	10,6	11,1
Noch ... noch	22,2	24,1
Eerder eens	45,5	37,0
Helemaal eens	21,2	24,1
N	189	162
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 90: Het MAT werkt als een echt team**

Ruim zes op de tien gemeentesecretarissen zijn van mening dat het managementteam als een echt team werkt. Bijna een kwart is het zelfs helemaal eens met deze stelling. Bijna 15% ziet hier echter nog punten die vatbaar zijn voor verbetering en verklaart zich eerder of helemaal oneens met deze uitspraak. Hoewel het aandeel respondenten dat het eens is met de stelling lijkt af te nemen, zijn de verschillen met de voorgaande meting niet significant.

Tot slot vroegen we de secretarissen in welke mate ze van mening zijn dat het managementteam in hun gemeente zich in de eerste plaats op het interne management of het externe management richt. We tonen de resultaten in de volgende tabel.



	Sterke oriëntatie op het interne management		Sterke oriëntatie op het externe management	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	1,1	1,2	2,1	3,7
Eerder oneens	3,2	4,3	44,4	34,0
Noch ... noch	21,7	28,6	47,1	47,5
Eerder eens	53,4	42,2	5,3	10,5
Helemaal eens	20,6	23,6	1,1	4,3
N	189	161	189	162
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,042	

**Tabel 91: Oriëntatie van het MAT**

Twee derde van de gemeentesecretarissen is het eerder of helemaal eens met de stelling dat het managementteam sterk georiënteerd is op het interne management. Slecht 6% is het oneens met deze uitspraak. Ondanks een sterke afname in het aandeel secretarissen dat het eerder eens is met de stelling, stellen we geen significante verschuivingen vast ten opzichte van de enquête uit 2008.

De focus op het interne management wordt bevestigd door de antwoorden op de tweede stelling: ongeveer 15% van de secretarissen is van mening dat het managementteam sterk georiënteerd is op het externe management, bijna vier op de tien secretarissen is het oneens met deze stelling. Opmerkelijk is het grote aandeel respondenten in de middencategorie: bijna de helft van de gemeentesecretarissen is het noch eens, noch oneens met deze stelling. In vergelijking met 2008 zijn de managementteams in de ogen van de secretarissen sterker georiënteerd op het externe management. Het aandeel respondenten in de categorieën 'helemaal eens' en 'eerder eens' neemt toe met ruim 8%. Het percentage respondenten dat het oneens is met de stelling daalt met een gelijkaardig aandeel.

#### > 7.2.4. *Relatie tussen het managementteam en de diensten*

De komst van het managementteam heeft de gemeentelijke organisatie grondig gewijzigd. In de volgende alinea's gaan we na hoe de relaties tussen het managementteam en de diensten verlopen. Om hiervan een beeld te krijgen, vroegen we de secretarissen in welke mate ze het eens zijn met de volgende stellingen:

- Door de komst van het managementteam is de kloof met de diensten vergroot;

- De informatiedoorstroming tussen het managementteam en de diensten verloopt goed.

Onderstaande tabel toont de antwoorden van de secretarissen op beide stellingen.

	Door de komst van het MAT is de kloof met de diensten vergroot		De informatiedoorstroming tussen het MAT en de diensten verloopt goed	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	30,9	24,4	0,5	0,6
Eerder oneens	41,5	43,3	11,2	14,2
Noch ... noch	21,3	25,0	32,6	25,9
Eerder eens	6,4	6,1	50,3	43,2
Helemaal eens	0	1,2	5,3	16,0
N	188	164	187	162
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,014	

**Tabel 92: Relatie tussen MAT en de diensten**

Slechts 7% van de gemeentesecretarissen is van mening dat de kloof met de diensten vergroot is sinds de komst van het managementteam. Ruim twee derde is het helemaal of eerder oneens met deze stelling. In vergelijking met 2008 stellen we geen significante verschillen vast.

Ook de informatiedoorstroming tussen het managementteam en de diensten wordt globaal positief beoordeeld door de secretarissen. Bijna zes op de tien secretarissen zijn van mening dat de informatiedoorstroming goed verloopt. Ongeveer 15% is het oneens met deze uitspraak. In vergelijking met 2008 lijken de secretarissen een meer uitgesproken mening te hebben over de informatiedoorstroming: het aandeel respondenten in de middencategorie neemt met 7% af. Een andere belangrijke verschuiving doet zich voor in de categorie 'helemaal eens': het aandeel in deze categorie neemt toe met ruim 10%. Ter nuancering merken we op dat het aandeel respondenten dat het eerder eens is met de stelling afneemt met 7% en dat het aandeel dat het eerder oneens is licht toeneemt.

Zijn de diensthoofden door het managementteam beter op de hoogte van de kosten van hun beslissingen? Om die vraag te beantwoorden vroegen we aan de financieel beheerders in welke mate de diensthoofden zich -in hun ogen- meer bewust zijn van de kostprijbewaking dankzij het managementteam. Onderstaande tabel toont de resultaten en maakt een vergelijking met de data uit 2008.

	2008	2012
Helemaal oneens	22,1	12,4
Eerder oneens	28,6	38,8
Noch...noch	27,2	18,8
Eerder eens	21,1	28,8
Helemaal eens	0,9	1,2
N	213	170
Chi <sup>2</sup>	p=0,011	

**Tabel 93: Dankzij het MAT zijn de diensthoofden zich meer bewust van de kostprijsbewaking**

Precies drie op tien financieel beheerders zijn van mening dat het managementteam de diensthoofden meer bewust heeft gemaakt van de kostprijsbewaking. Ruim de helft van de financieel beheerders is het echter oneens met deze stelling.

In vergelijking met de voorgaande meting nemen de financieel beheerders een meer uitgesproken standpunt in: het aandeel in de middencategorie daalt met ruim 8%. Over het algemeen lijken de financieel beheerders positiever te zijn over de stelling: het aandeel dat het eerder eens is stijgt met ruim 7%. Daarnaast stellen we een verschuiving vast van de categorie 'helemaal oneens' naar de categorie 'eerder oneens'.

#### > 7.2.5. *Relatie tussen het college en het managementteam*

De reorganisatie van de ambtelijke top en de invoering van het managementteam hebben mogelijk repercussies op de samenwerking tussen de politieke en de ambtelijke component. De opname van de burgemeester in het managementteam kan een invloed hebben op de samenwerking tussen politiek en ambtenarij. Een vergelijking met de data uit 2008 -voor de invoering van het Hersteldecree- is met andere woorden interessant.

Om een zo volledig beeld te krijgen van de samenwerking tussen het college en het managementteam, legden we alle betrokken actoren hieromtrent enkele stellingen voor. Een eerste uitspraak ging na in welke mate secretarissen, financieel beheerders, burgemeesters en schepenen van mening zijn dat er een open informatie-uitwisseling plaatsvindt tussen beide organen.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	2,7	3,1	14,0	9,9	3,4	1,2	6,5	5,2
Eerder oneens	16,8	16,0	24,8	42,1	17,2	16,3	20,6	20,6
Noch... noch	16,3	22,2	26,6	19,3	16,6	16,3	16,5	18,6
Eerder eens	46,2	40,7	31,3	24,6	42,1	36,0	41,7	37,7
Helemaal eens	17,9	17,9	3,3	4,1	20,7	30,2	14,6	18,0
N	184	162	214	171	145	86	369	345
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,007		NS		NS	

**Tabel 94: Er is een open informatie-uitwisseling tussen het college en het MAT**

Over het algemeen wordt de informatie-uitwisseling tussen het college en het managementteam positief beoordeeld. Het aandeel secretarissen en schepenen dat het eens is met de uitspraak dat de informatie-uitwisseling vlot verloopt, schommelt rond de 55%. Bij de burgemeesters loopt dit aandeel zelfs op tot 66%. De financieel beheerders stellen zich sceptischer op: iets minder dan drie op tien financieel beheerders zijn van mening dat er een open informatie-uitwisseling is tussen het college en het managementteam. Bovendien is de helft van de financieel beheerders het oneens met deze stelling. Ter vergelijking: bij de secretarissen en de burgemeesters schommelt dit aandeel rond de 20%, bij de schepenen is ruim een kwart het oneens met de stelling.

Tot slot leert een vergelijking met de data uit 2008 dat de financieel beheerders de informatie-uitwisseling anno 2012 kritischer beoordelen: het aandeel respondenten dat het eens is met de stelling neemt met 6% af. Bovendien stijgt het aandeel respondenten dat het eerder oneens is met ruim 17%. Ter nuancering vermelden we hierbij dat het percentage in de categorie 'helemaal oneens' licht daalt. Voor de andere respondenten werden geen significante verschillen vastgesteld.

Een tweede stelling gaat na in welke mate het managementteam de agenda van het college van burgemeester en schepenen aanstuurt. Opnieuw werd deze stelling voorgelegd aan de secretarissen, financieel beheerders, burgemeesters en schepenen.

	Secretaris		Financieel beheerder		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	14,1	16,7	35	33,5	16,8	9,3	12,5	10,8
Eerder oneens	46,2	35,2	42,5	41,2	39,9	37,2	41,8	36,9
Noch... noch	23,9	30,9	15,9	14,1	21,7	22,1	25,8	27,6
Eerder eens	13,6	12,3	6,1	9,4	18,9	29,1	16,6	19,5
Helemaal eens	2,2	4,9	0,5	1,8	2,8	2,3	3,3	5,2
N	184	162	214	170	143	86	368	344
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		NS	

**Tabel 95: Het MAT stuurt in sterke mate de agenda van het college aan**

De lokale ambtenaren schatten de invloed van het managementteam op de agenda van het college eerder laag in. Minder dan een vijfde van de secretarissen is van mening dat het managementteam een sterke invloed heeft op de agenda van het college, een meerderheid is het oneens met deze stelling. Van de financieel beheerders is een goede 11% van mening dat het managementteam de agenda van het college stuurt, drie vierde is het helemaal of eerder oneens met deze stelling.

Wat de burgemeesters betreft, meent ruim 30% dat het managementteam de agenda van het college aanstuurt, bijna 47% is het oneens met deze uitspraak. Ook van de schepenen is net niet de helft het oneens met de uitspraak. Ongeveer een kwart laat zich wel positief uit over de invloed van het managementteam op de agenda van het college. In vergelijking met de voorgaande meting zijn geen significante verschillen waarneembaar.

Een volgende stelling die we voorlegden aan de secretarissen, de burgemeesters en de schepenen, peilt naar de mate van wantrouwen tussen het college en het managementteam.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	18,1	21,7	29	29,1	21,4	20,5
Eerder oneens	36,3	30,4	38,6	29,1	37	39,3
Noch... noch	23,6	23,6	16,6	26,7	20	24,9
Eerder eens	16,5	21,1	12,4	10,5	15,9	12,0
Helemaal eens	5,5	3,1	3,4	4,7	5,7	3,2
N	182	161	145	86	370	341
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS	

**Tabel 96: Er is een sterke mate van wantrouwen tussen het college en het MAT**

Een meerderheid van de respondenten is het oneens met de stelling dat er een sterke mate van wantrouwen heerst tussen het college en het managementteam. Van de secretarissen is 52% het oneens met deze stelling. Bij de burgemeesters en de schepenen bedraagt dit percentage respectievelijk 58% en 60%. Verder is bijna een kwart van de gemeentesecretarissen van mening dat er een sterke mate van wantrouwen heerst tussen het college. Bij de burgemeesters en de schepenen gaat het om 15%. In vergelijking met 2008 wordt het wantrouwen tussen het managementteam en het college niet anders ingeschat.

Volgens het Gemeentedecreet dient de secretaris een belangrijke schakelfunctie te vervullen tussen de politieke en de ambtelijke component van de gemeente. We vroegen aan de secretarissen, burgemeesters en schepenen in welke mate de secretaris deze schakelfunctie tussen college en managementteam daadwerkelijk uitoefent.

	Secretaris		Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	0	0	2,8	9,3	6,3	4,3
Eerder oneens	0,5	1,8	10,4	4,7	7,6	8,1
Noch... noch	6,6	6,7	6,3	10,5	8,7	10,4
Eerder eens	45,9	44,8	38,9	32,6	41,6	40,5
Helemaal eens	47,0	46,6	41,7	43,0	35,9	36,7
N	183	163	144	86	368	346
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,078		NS	

**Tabel 97: De secretaris neemt de rol van schakelfunctie op in de relatie tussen het college en het MAT**

Een ruime meerderheid van de respondenten is van mening dat de secretaris de schakelfunctie tussen het college en het managementteam opneemt. Ruim negen op de tien secretarissen zijn het eens met de stelling. Bijna de helft van de secretarissen is het zelfs 'helemaal eens' met deze uitspraak. Het antwoordgedrag van de burgemeesters en de schepenen is in grote mate gelijk: drie vierde van de burgemeesters en schepenen zien de secretaris de schakelfunctie tussen college en managementteam op zich nemen. Het aandeel burgemeesters en schepenen dat het oneens is met deze stelling schommelt rond de 13%. In vergelijking met de voorgaande meting zijn alleen de percepties van de burgemeesters significant gewijzigd. Daarnaast vroegen we de burgemeesters en de schepenen in welke mate ze op de hoogte zijn van wat in het managementteam gebeurt. Onderstaande tabel toont de resultaten en maakt een vergelijking met de data uit 2008.

	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	3,4	1,2	9,2	10,4
Eerder oneens	21,9	3,5	22,6	24,9
Noch... noch	12,3	14	23,5	19,1
Eerder eens	40,4	30,2	36,9	33,5
Helemaal eens	21,9	51,2	7,8	12,1
N	146	86	371	346
Chi <sup>2</sup>	p=0,000		NS	

**Tabel 98: Ik ben goed op de hoogte van wat er in het MAT gebeurt**

Ruim acht op de tien burgemeesters zeggen goed op de hoogte te zijn van wat in het managementteam gebeurt. Bij minder dan 5% van de burgemeesters is dit niet het geval. Daarmee zijn burgemeesters beduidend beter op de hoogte van de werkzaamheden in het managementteam dan in 2008. Mogelijk kan deze vaststelling in verband gebracht worden met de opname van de burgemeester in het managementteam.

Schepenen zeggen minder goed op de hoogte te zijn van wat in het managementteam gebeurt dan burgemeesters: 46% van de schepenen zegt hiervan goed op de hoogte te zijn. Een goede 35% van de schepenen is het oneens met deze stelling. Daarmee liggen de antwoorden anno 2012 in de lijn met deze van de voorgaande bevraging.

Om de verhouding tussen het college en het managementteam te onderzoeken, vroegen we de burgemeesters en schepenen in welke mate ze van mening zijn dat het managementteam de vlotte doorstroming van het college naar de administratie vertraagt. De volgende tabel toont de antwoorden.



	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	15,3	24,7	10,7	12,0
Eerder oneens	47,9	42,4	47,5	41,9
Noch... noch	26,4	18,8	25,7	32,0
Eerder eens	6,3	10,6	10,9	9,7
Helemaal eens	4,2	3,5	5,2	4,4
N	144	85	366	341
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	

**Tabel 99: Het MAT vertraagt de vlotte doorstroming van het college naar de administratie**

Een meerderheid van de uitvoerende politici is van mening dat het managementteam de vlotte doorstroming van het college naar de administratie niet vertraagt. Ruim twee derde van de burgemeesters verklaart zich oneens met deze stelling. Bij de schepenen gaat het om 54%. Het aandeel burgemeesters en schepenen dat van mening is dat het managementteam de doorstroming van het college naar de administratie vertraagt, schommelt rond de 14%. Telkens is slechts een minderheid van 4% het helemaal eens met de uitspraak. Verder valt het hoge percentage schepenen in de middencategorie op: bijna een derde is het noch eens noch oneens met deze stelling. Een vergelijking met de data van 2008 toont dat de meningen van de burgemeesters en de schepenen niet significant gewijzigd zijn ten opzichte van de vorige meting.

Een laatste stelling peilt naar de mate waarin het managementteam de diensten afschermt van het college. Opnieuw werd de uitspraak zowel aan de burgemeesters als aan de schepenen voorgelegd. Onderstaande tabel toont hun antwoorden.

	Burgemeester		Schepenen	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	13,1	31,4	12,3	15,4
Eerder oneens	51,0	33,7	50,1	37,2
Noch... noch	23,4	24,4	20,4	25,7
Eerder eens	11,0	7,0	12,0	16,6
Helemaal eens	1,4	3,5	5,2	5,1
N	145	86	367	331
Chi <sup>2</sup>	p=0,005		p=0,013	

**Tabel 100: Het MAT schermt de diensten te veel af van het college**

Ruim een op tien burgemeesters is van mening dat het managementteam de diensten te veel afschermt van het college. Het aandeel schepenen dat deze mening is toegedaan ligt met ruim 21% meer dan dubbel zo hoog. Bijna twee derde van de burgemeesters is het oneens met deze stelling, ruim 30% is het zelfs helemaal oneens. Van de schepenen is bijna 53% van mening dat het managementteam de diensten niet te veel afschermt van het college.

In vergelijking met 2008 vallen een aantal significante wijzigingen op. Bij de burgemeesters is een evolutie ten goede waarneembaar in de vorm van een verschuiving van de categorie 'eerder oneens' naar 'helemaal oneens'. Het aandeel schepenen dat het oneens is met de stelling neemt daarentegen met bijna 10% af. Het aandeel in de categorie 'noch eens, noch oneens' neemt toe, net als het percentage schepenen dat het eerder eens is met de stelling.

### > 7.3. Delegatie politiek - administratie

Het Gemeentedecreet biedt niet alleen aan de gemeenteraad de mogelijkheid om bevoegdheden te delegeren naar het college, ook het college kan bepaalde bevoegdheden toevertrouwen aan de secretaris. Daarnaast kan het schepencollege het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur delegeren naar de secretaris. Anno 2012 gaven bijna vier op de tien gemeentesecretarissen aan dat in hun gemeente bevoegdheden werden gedelegeerd van het college naar de secretaris. In 10% van de gemeenten delegeerde het college van burgemeester en schepenen het budgethouderschap (Hennau & Ackaert, 2013).

De volgende alinea's gaan na in welke mate er binnen de Vlaamse gemeenten een draagvlak bestaat voor de mogelijkheid om bevoegdheden te delegeren en gedelegeerde bevoegdheden uit te oefenen. Meer concreet

gaan we dieper in op de mogelijkheid om het budgethouderschap te delegeren.

Anno 2012 wordt het budgethouderschap frequenter gedelegeerd door het college (Hennau & Ackaert, 2013). Aan de hand van onderstaande stellingen gingen we na in welke mate er binnen de lokale besturen een draagvlak bestaat voor de verschillende vormen van delegatie van het budgethouderschap. Concreet legden we de secretarissen, financieel beheerders, burgemeesters en schepenen de volgende stellingen voor:

- In welke mate wenst u dat het college van burgemeester en schepenen het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur delegeert naar de secretaris?
- In welke mate wenst u dat de secretaris het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur met betrekking tot bepaalde budgetten betreffende activiteitencentra verder delegeert naar andere personeelsleden?
- In welke mate wenst u dat het college van burgemeester en schepenen het budgethouderschap met betrekking tot bepaalde budgetten betreffende activiteitencentra of projecten delegeert aan bepaalde personeelsleden, ook voor aangelegenheden die het dagelijks bestuur te boven gaan?

De volgende tabel verduidelijkt het antwoordgedrag op de eerste stelling.

	Burgemeester		Schepenen		Secretaris		Financieel beheerder	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	11,7	6,8	6,9	7,5	10,3	13,6	25,1	15,6
Weinig	15,6	21,6	16,3	12,7	31,3	23,4	18,3	21,7
Noch ... noch	22,7	23,9	27	29,4	23,1	28,6	31,5	21,1
Veel	39,6	35,2	36,4	38,4	27,2	22,1	21,9	30,0
Heel veel	10,4	12,5	13,5	11,9	8,2	12,3	3,2	11,7
N	154	88	393	411	195	154	219	180
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		P=0,000	

**Tabel 101: Mate waarin burgemeesters, schepenen, secretarissen en financieel beheerders wensen dat het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur wordt gedelegeerd naar de secretaris**

Van de burgemeesters en de schepenen wenst (bijna) de helft dat het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur wordt gedelegeerd naar de secretaris. Respectievelijk 28% en 20% van de

burgemeesters en schepenen is hier geen vragende partij voor. Wat de secretarissen betreft, wenst ruim een derde het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur te mogen uitoefenen. Precies 37% is hier geen vragende partij voor. Bij de financieel beheerders is 42% voorstander van een delegatie van het budgethouderschap van het college naar de secretaris, 37% wenst dit niet. Daarmee is het draagvlak voor de delegatie van het budgethouderschap bij financieel beheerders toegenomen sinds de vorige meting. Bij de andere respondenten is hier geen evolutie waarneembaar.

Het antwoordgedrag op de tweede stelling wordt getoond in tabel 102.

	Burgemeester		Schepenen		Secretaris		Financieel beheerder	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	18,8	6,9	7,7	8,8	14,0	18,0	29,0	14,2
Weinig	27,9	26,4	18,4	17,0	32,6	23,3	18,9	23,3
Noch ... noch	21,4	26,4	25,3	28,0	27,5	34,7	26,3	19,3
Veel	25,3	33,3	36,3	34,8	22,8	18,0	22,1	33,5
Heel veel	6,5	6,9	12,3	11,4	3,1	6,0	3,7	9,7
N	154	87	391	411	193	150	217	176
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		P=0,000	

**Tabel 102: Mate waarin burgemeesters, schepenen, secretarissen en financieel beheerders wensen dat de secretaris het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur met betrekking tot bepaalde budgetten betreffende activiteiten delegeert naar andere personeelsleden**

Van de bevraagde respondenten lijken de schepenen de sterkste voorstanders te zijn van een delegatie van het budgethouderschap van de secretaris naar het gemeentepersoneel: ruim 46% van de schepenen is vragende partij. Een relatief kleine groep van 26% is hier geen voorstander van. Ook van de financieel beheerders is een relatief grote groep van 43% voorstander van een subdelegatie naar het gemeentepersoneel. De meningen zijn echter verdeeld: 38% van de financieel beheerders is hier geen vragende partij voor.

De secretarissen zijn het minst vaak voorstander van een delegatie naar het personeel: precies 24% wenst het budgethouderschap verder te delegeren naar de personeelsleden. Ruim vier op de tien secretarissen wensen dit niet te doen. De burgemeesters nemen een middenpositie in: 40% is voorstander.

In vergelijking met 2008 is het draagvlak bij de financieel beheerders voor een delegatie van de secretaris naar het personeel toegenomen. Ook bij de burgemeesters is een positieve evolutie waarneembaar, maar deze verschillen zijn niet significant.

Tot slot gaat tabel 103 dieper in op de mate waarin lokale politici en ambtenaren wensen dat het college het budgethouderschap delegeert voor aangelegenheden die het dagelijks bestuur te boven gaan.

	Burgemeester		Schepenen		Secretaris		Financieel beheerder	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Heel weinig	32,3	23,0	17,7	15,8	30,7	29,1	39,7	29,1
Weinig	37,4	34,5	31,7	29,8	40,1	33,1	22,4	32,6
Noch ... noch	16,8	17,2	30,1	29,8	18,8	23,8	24,7	17,1
Veel	11,6	20,7	15,3	20,5	8,9	9,9	11,4	14,9
Heel veel	1,9	4,6	5,2	4,3	1,6	4,0	1,8	6,3
N	155	87	385	400	192	151	219	175
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		NS		P=0,004	

**Tabel 103: Mate waarin burgemeesters, schepenen, secretarissen en financieel beheerders wensen dat het college het budgethouderschap met betrekking tot bepaalde budgetten betreffende activiteitencentra of projecten delegeert naar het gemeentepersoneel, ook voor aangelegenheden die het dagelijks bestuur te boven gaan**

Over het algemeen zijn de secretarissen de minst sterke voorstanders van een delegatie van het budgethouderschap aan bepaalde personeelsleden: minder dan 15% wenst veel tot heel veel dat dit gebeurt, het aandeel in de categorieën 'heel weinig' en 'weinig' ligt met 62% relatief hoog. Ook de financieel beheerders lijken zich terughoudend op te stellen tegenover een delegatie van het budgethouderschap naar het personeel. Terwijl ruim een vijfde van de financieel beheerders hier voorstander van is, ziet 62% dit liever niet gebeuren. In vergelijking met 2008 is het draagvlak bij de financieel beheerders wel gegroeid.

Een vijfde van de burgemeesters wil dat het college het budgethouderschap delegeert naar bepaalde personeelsleden. Ruim 57% ziet dit liever niet gebeuren. Ook van de schepenen ziet een vijfde het budgethouderschap graag gedelegeerd worden naar bepaalde personeelsleden. Een goede 45% stelt zich hier terughoudend over op.

#### > 7.4. Afsprakennota

Om de verhouding tussen de politieke en de ambtelijke component van het lokaal bestuur te stroomlijnen, verplicht het decreet de opmaak van een afsprakennota. Anno 2012 was in 59% van de Vlaamse lokale besturen een dergelijk document aanwezig. De vraag naar het gepercipieerde belang van de afsprakennota blijft echter onbeantwoord. Daarom vroegen we de burgemeesters, schepenen, secretarissen en financieel beheerders in welke mate ze van mening waren dat de afsprakennota een belangrijke rol speelt in de samenwerking tussen het college en het managementteam. Onderstaande tabel toont de resultaten.

	Burgemeester		Schepenen		Secretaris		Financieel beheerder	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	3,6	3,7	3,7	1,8	10,7	16,5	19,7	23,9
Eerder oneens	18,2	18,5	11,7	15,7	30,2	37,2	23,5	31,6
Noch ... noch	25,5	22,2	32,0	29,8	31,5	27,3	30,0	22,6
Eerder eens	35,0	37,0	38,3	38,6	23,5	11,6	22,1	20,0
Helemaal eens	17,5	18,5	14,3	14,2	4,0	7,4	4,7	1,9
N	137	81	350	332	149	121	213	155
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		p=0,046		NS	

**Tabel 104: Belang afsprakennota in de samenwerking tussen het college en het managementteam**

Zowel de burgemeesters als de schepenen beschouwen de afsprakennota als belangrijk in de samenwerking tussen het college en het managementteam. Het aandeel burgemeesters en schepenen dat het eens is met de uitspraak dat de afsprakennota van belang is in de samenwerking tussen het college en het managementteam bedraagt respectievelijk 55% en 53%. Ruim een vijfde van de burgemeesters schat het belang van de afsprakennota laag in. Bij de schepenen gaat het om 17%.

De secretarissen uiten zich kritischer over de impact van de afsprakennota: minder dan een vijfde is van mening dat de afsprakennota een belangrijke rol speelt in de samenwerking tussen het college en het managementteam. Ruim de helft is het oneens met deze stelling. Ook de financieel beheerders uiten zich eerder kritisch over het belang van de afsprakennota: terwijl een vijfde van mening is dat de afsprakennota een belangrijke rol speelt in de samenwerking tussen college en managementteam, is ruim 55% de tegengestelde mening toegedaan.

In vergelijking met 2008 lijken de schepenen, secretarissen en financieel beheerders minder belang te hechten aan de afsprakennota. Alleen bij de secretarissen zijn de wijzigingen echter significant.

#### > 7.5. Besluit

Het Gemeentedecreet beoogde een diensthoofdenmodel te introduceren in de Vlaamse lokale besturen waarbij samenwerking en overleg zowel binnen de ambtelijke top als tussen de politiek en de administratie centraal staan. Ondanks deze doelstelling lijken de contacten tussen de secretaris en de schepenen enerzijds en de secretaris en de voorzitter van de gemeenteraad af te nemen in de ogen van de secretarissen. Twee nuanceringen zijn echter op hun plaats. Zo wordt de afname van de contacten met de secretaris niet bevestigd door de schepenen. Bovendien zijn de minder frequente contacten tussen de secretaris en de voorzitter van de raad mogelijk een gevolg van een minder sterke noodzaak: naarmate het decreet langer geïmplementeerd is, zijn beide personen mogelijk beter vertrouwd met de geplogenheden van hun nieuwe positie.

Andere indicatoren suggereren wel een evolutie in de richting van een diensthoofdenmodel. Zo zijn de secretarissen sterker dan in 2008 van mening dat er veel vertrouwen is tussen de leden van het college en de verschillende diensten en het college de personeelsleden maximale ruimte geeft bij de beleidsvoorbereiding en -uitvoering. Verder zijn de secretarissen van mening dat ze op het vertrouwen van de leden van het college kunnen rekenen. Tegen de verwachtingen in wordt deze vaststelling niet bevestigd door de uitvoerende mandatarissen. Ook de mening van de secretarissen dat de politieke instellingen de voorbereiding van de beslissingen aan hen overlaten, wordt niet gedeeld door de leden van het college.

Net als bij de voorgaande meting worden de samenstelling en de werking van het managementteam positief beoordeeld. Bovendien is telkens een meerderheid van de secretarissen van mening dat het managementteam zijn stempel kan drukken op de taken die het Gemeentedecreet oplegt. De invloed van het managementteam op het budget is in de ogen van de secretarissen toegenomen. Ook de rol van het managementteam in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie wordt relatief hoog ingeschat.

De percepties van de burgemeesters over het orgaan lijken positief te evolueren. Niet alleen schatten de burgemeesters de rol van het managementteam in de beleidscyclus hoger in, ook geven zij aan beter op de hoogte te zijn van wat in het managementteam gebeurt. Bovendien zijn ze in minder sterke mate dan in 2008 van mening dat het managementteam

de diensten te zeer afschermt van het college. Bij de schepenen is daarentegen de omgekeerde evolutie waarneembaar.

Met betrekking tot de delegatie van het budgethouderschap valt de terughoudendheid van de secretaris op. Burgemeesters en schepenen laten zich daarentegen positief uit over deze vernieuwing. Bij de financieel beheerders is het draagvlak fors gestegen ten opzichte van de vorige survey. In het oordeel over het belang van de afsprakennota is tot slot het onderscheid tussen de ambtelijke en de politieke top opvallend, waarbij de politici de impact van het document hoger inschatten.



## 8. Veranderingen in de beleidsvoering

Het Gemeentedecreet streeft een efficiëntieverhoging na met betrekking tot de implementatie en opvolging van het beleid. Twee verplichte instrumenten hiertoe zijn het interne controlesysteem en het strategisch meerjarenplan. In een eerste onderdeel gaan we na of het intern controlesysteem een invloed heeft op de werking van de gemeentelijke diensten. Een tweede onderdeel behandelt het strategisch meerjarenplan. Hoe groot is het draagvlak in de lokale besturen voor deze vernieuwing?

### > 8.1. Intern controlesysteem

In de zomer van 2012 voldeden zes op de tien Vlaamse gemeenten aan de verplichting om een intern controlesysteem te organiseren (Hennau & Ackaert, 2013). In de volgende alinea's gaan we na in welke mate dit intern controlesysteem een invloed heeft op de werking van de gemeentelijke diensten. Aangezien de secretarissen verantwoordelijk zijn voor de vaststelling van het intern controlesysteem, legden we hen enkele stellingen voor:

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

De secretarissen dienden op een vijfpuntenschaal aan te geven in welke mate ze het eens waren met deze stellingen. De onderstaande tabel toont de antwoordverdelingen en maakt een vergelijking met de data uit 2008.

	Door het intern controlesysteem zijn de diensten op een andere manier gaan werken		Het intern controlesysteem leidt tot een efficiëntere werking van de diensten	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	1,9	2,2	0	0
Eerder oneens	10,6	20,9	8,7	10,0
Noch ... noch	31,7	34,1	22,1	28,9
Eerder eens	52,9	40,7	65,4	54,4
Helemaal eens	2,9	2,2	3,8	6,7
N	104	91	104	90
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	
	De financiële informatie is door het intern controlesysteem meer betrouwbaar		Het intern controlesysteem verschaft meer zekerheid over de naleving van wetgeving en procedures	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	0	1,1	0	0
Eerder oneens	8,7	11	3,9	5,5
Noch ... noch	43,3	44	13,7	27,5
Eerder eens	45,2	39,6	74,5	56,0
Helemaal eens	2,9	4,4	7,8	11,0
N	104	91	102	91
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,051	

**Tabel 105: Impact van het intern controlesysteem**

Bijna 43% van de gemeentesecretarissen is van mening dat het intern controlesysteem een invloed heeft op de werking van de gemeentelijke diensten. Een goede 23% ziet weinig of geen verandering in de werking van de diensten ten gevolge van het intern controlesysteem. Een relatief grote groep van 34% neemt geen uitgesproken mening in over deze stelling. Op het eerste gezicht lijken de secretarissen zich kritischer uit te laten over de invloed van het intern controlesysteem op de werking van de diensten: het aandeel secretarissen dat het eens is met de stelling neemt af met 13%. Een chi<sup>2</sup>-analyse toont echter aan dat de verschillen met de vorige meting niet significant zijn.

De tweede stelling gaat na of de secretarissen door deze verandering een efficiëntere werking van de diensten ervaren. Ruim zes op de tien

secretarissen zijn van mening dat het intern controlesysteem inderdaad tot een efficiëntere werking van de diensten heeft geleid. Precies een tiende van de secretarissen is het oneens met deze stelling. Hoewel het aandeel secretarissen dat het eens is met deze stelling met 8% afneemt, zijn de verschillen met 2008 niet significant.

Een van de doelstellingen van het intern controlesysteem is om redelijke zekerheid te verschaffen over de beschikbaarheid van betrouwbare financiële informatie. Uit de resultaten blijkt dat 44% van de secretarissen van mening is dat de financiële informatie inderdaad meer betrouwbaar is sinds de komst van het intern controlesysteem. Een goede 12% steunt deze stelling niet. Opvallend is het grote aandeel respondenten in de middencategorie: 44% van de secretarissen neemt geen uitgesproken mening in over de invloed van het intern controlesysteem op de betrouwbaarheid van de financiële informatie. In vergelijking met 2008 zien we geen significante wijzigingen in de meningen van de secretarissen.

Tot slot dient het intern controlesysteem meer zekerheid te verschaffen over de naleving van wetgeving en procedures. Twee derde van de gemeentesecretarissen is van mening dat dit inderdaad het geval is. Minder dan 6% is het oneens met deze stelling. Ten opzichte van 2008 neemt het aandeel secretarissen dat het eens is met de stelling met ruim 15% af. We stellen daarentegen wel een lichte toename vast van het aandeel secretarissen dat het helemaal eens is met de stelling. Verder blijft het aandeel dat het oneens is met de stelling eerder stabiel. Het percentage in de middencategorie neemt wel sterk toe.

Als lid van het managementteam zijn ook de financieel beheerders nauw betrokken bij de totstandkoming van het intern controlesysteem. Bijgevolg gingen we bij hen na in welke mate ze van mening zijn dat de invoering van het intern controlesysteem de efficiëntie in de gemeente zal verhogen.

	2008	2012
Helemaal oneens	4,6	16,8
Eerder oneens	13,9	26,5
Noch ... noch	30,8	36,8
Eerder eens	42,6	16,1
Helemaal eens	8,0	3,9
N	237	155
Chi <sup>2</sup>	p=0,000	

**Tabel 106: Door de invoering van een intern controlesysteem zal men in mijn gemeente op een efficiëntere manier gaan werken**

Precies een vijfde van de financieel beheerders is van mening dat hun gemeente efficiënter is gaan werken door de invoering van een intern controlesysteem. Slechts 4% is het helemaal eens met deze stelling. Ruim vier op de tien financieel beheerders zijn het oneens met de stelling. Daarmee laten de financieel beheerders zich beduidend kritischer uit over het intern controlesysteem dan aan het begin van de zittingsperiode. Het aandeel respondenten dat van mening is dat het intern controlesysteem geleid heeft tot een efficiëntere werking van de gemeenten, neemt met meer dan de helft af. Het aandeel respondenten dat het oneens is met deze uitspraak neemt daarentegen met meer dan de helft toe.

## > 8.2. Strategisch meerjarenplan

Het Gemeentedecreet vervangt het algemeen beleidsprogramma door een strategisch meerjarenplan (SMJP). Ten laatste een jaar na de gemeenteraadsverkiezingen van 2012 dienen de lokale besturen een meerjarenplan op te stellen, waarin niet alleen de beleidsdoelstellingen en -opties voor de bestuursperiode worden uitgeschreven, maar ook de financiële consequenties ervan worden weergegeven.

Om een beeld te krijgen van het draagvlak voor het SMJP, vroegen we de respondenten in de eerste plaats in welke mate ze het SMJP als te ingewikkeld beschouwen voor hun gemeente. Onderstaande tabel geeft een overzicht van het antwoordgedrag van de respondenten.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	26,6	18,3	19,5	15,9	22,6	18,6	14,2	20,9
Eerder oneens	36,4	42,7	45,9	49,7	40,9	39,1	32,1	39,2
Noch ... noch	20,1	20,7	23,2	20,5	21,7	22,2	23,2	23,4
Eerder eens	10,4	15,9	9,3	10,8	10,5	13,4	23,7	12,7
Helemaal eens	6,5	2,4	2,2	3,1	4,2	6,6	6,8	3,8
N	154	82	410	352	787	1057	190	158
Chi <sup>2</sup>	NS		NS		p=0,019		p=0,032	

**Tabel 107: Het werken met een SMJP is te ingewikkeld voor mijn gemeente**

De meningen van de lokale politici over deze stelling lopen grotendeels gelijk. Van de burgemeesters is 18% van mening dat het SMJP te ingewikkeld is voor hun gemeente, bij de schepenen en de raadsleden bedraagt dit percentage respectievelijk 14% en 20%. Het aandeel burgemeesters, schepenen en raadsleden dat het oneens is met de stelling, schommelt tussen de 58% en 66%. Ook het antwoordgedrag van de secretarissen sluit hierbij aan. Bijna 17% van de gemeentesecretarissen beschouwt het SMJP als te ingewikkeld voor hun gemeente, bijna zes op de tien secretarissen zien hier echter geen graten in.

In vergelijking met 2008 zijn raadsleden vaker van mening dat het SMJP te ingewikkeld is voor hun gemeente. Bij de secretarissen neemt dit aandeel daarentegen significant af.

Een tweede stelling die het draagvlak voor het SMJP in kaart moet brengen, luidt:

- Het strategisch meerjarenplan wordt vooral gesteund door de diensten en minder door politici.

Opnieuw werd zowel de mening van de burgemeesters, de schepenen, de raadsleden als de secretarissen gevraagd.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	18,7	8,6	13,3	9,8	10,7	7,2	3,7	3,8
Eerder oneens	37,4	42,0	43	41,3	29,7	24,5	20,5	20,8
Noch ... noch	27,1	18,5	24,8	26,4	26,2	26,8	24,2	21,4
Eerder eens	13,5	25,9	16,5	17,7	25,4	27,2	36,3	39,6
Helemaal eens	3,2	4,9	2,5	4,8	8,0	14,3	15,3	14,5
N	155	81	407	356	778	1026	190	159
Chi <sup>2</sup>	p=0,034		NS		p=0,000		NS	

**Tabel 108: Het SMJP wordt vooral gesteund door de diensten en minder door de politici**

Ruim drie op de tien burgemeesters zijn van mening dat het SMJP vooral gesteund wordt door de diensten en minder door de politici. Ruim de helft van de burgemeesters deelt deze mening niet. Ook van de schepenen is een meerderheid het oneens met de stelling dat het SMJP vooral door de diensten gesteund wordt. Ruim een vijfde is het wel eens met deze stelling. De raadsleden lijken sterker verdeeld te zijn over deze uitspraak. Terwijl vier op de tien raadsleden van mening zijn dat het SMJP inderdaad sterker gesteund wordt door de diensten dan door de politici, is 32% de omgekeerde mening toegedaan.

De antwoorden van de secretarissen zijn bijna het spiegelbeeld van die van de schepenen. Een goede 54% van de secretarissen steunt de stelling dat het SMJP op meer bijval kan rekenen bij de diensten dan bij de politici. Bijna een kwart van de secretarissen is het oneens met deze uitspraak.

In vergelijking met 2008 zijn zowel de burgemeesters als de raadsleden vaker van mening dat het SMJP vooral gesteund wordt door de diensten en minder door de politici. De meningen van de schepenen en secretarissen zijn daarentegen niet significant gewijzigd.

Tot slot vroegen we de respondenten in welke mate het SMJP een flexibele beleidsvoering verhindert. Tabel 109 geeft een overzicht van de antwoorden.

	Burgemeester		Schepenen		Raadsleden		Secretaris	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	16,7	13,6	13,0	10,2	15,0	10,0	9,0	13,3
Eerder oneens	50,0	44,4	45,6	41,1	44,5	37,0	46,3	45,6
Noch ... noch	14,7	19,8	26,2	27,8	27,2	29,3	32,4	27,8
Eerder eens	12,2	21,0	11,5	12,7	9,7	16,4	11,2	10,8
Helemaal eens	6,4	1,2	3,7	8,2	3,5	7,4	1,1	2,5
N	156	81	408	353	791	1031	188	158
Chi <sup>2</sup>	NS		p=0,054		p=0,000		NS	

**Tabel 109: Het SMJP verhindert een flexibele beleidsvoering**

De antwoorden van de burgemeesters en schepenen op deze stelling lopen in grote lijnen gelijk. Ongeveer een vijfde van de burgemeesters en schepenen is van mening dat het SMJP een flexibele beleidsvoering verhindert. Het aandeel uitvoerende lokale politici dat het oneens is met deze stelling schommelt daarentegen rond de 55%. Van de raadsleden vreest iets minder dan een kwart dat het SMJP een flexibele beleidsvoering zal bemoeilijken. Iets minder dan de helft ziet geen problemen wat de flexibiliteit van de beleidsvoering betreft.

Van de secretarissen is een relatief kleine groep van 13% van mening dat het SMJP een flexibele beleidsvoering verhindert. Bijna zes op de tien secretarissen zien hierin geen probleem.

In vergelijking met 2008 gaan meer schepenen helemaal akkoord met de stelling dat het SMJP een flexibele beleidsvoering verhindert. Het aandeel schepenen dat niet akkoord gaat met deze uitspraak neemt daarentegen licht af.

### > 8.3. Besluit

Met betrekking tot de beleidsvoering van de lokale besturen voert het Gemeentedecreet twee grote wijzigingen door: de invoering van een intern controlesysteem en van het strategisch meerjarenplan.

De cijfers suggereren een minder positieve evaluatie van het intern controlesysteem dan aan het begin van de zittingsperiode. Niet alleen zijn de secretarissen in minder sterke mate van mening dat dit systeem meer zekerheid zal bieden over de naleving van wetgeving en procedures, ook het aandeel financieel beheerders dat meent dat het systeem de efficiëntie zal verhogen, neemt af in vergelijking met de vorige meting.

In de beoordeling van het strategisch meerjarenplan valt de positie van de raadsleden op. In vergelijking met de vorige enquête zijn ze vaker van

mening dat het strategisch meerjarenplan te ingewikkeld is voor hun gemeente, dat het vooral gesteund wordt door de diensten en dat het een flexibele beleidsvoering verhindert.



## 9. Consultants

In welke mate maken lokale besturen gebruik van consultants? En hoe evalueren de gemeentesecretarissen en financieel beheerders hun prestaties? Dat zijn de vragen die in dit hoofdstuk een antwoord krijgen.

### > 9.1. De inzet van consultants

Om een beeld te krijgen van het gebruik van consultants vroegen we de gemeentesecretarissen of ze voor de volgende taken een beroep hadden gedaan op consultants:

- Het oprichten van het managementteam;
- De opmaak van de afsprakennota;
- De opmaak van het intern controlesysteem;
- De opmaak van de rechtspositieregeling;
- De opmaak van de strategische nota van het SMJP;
- De opmaak van de financiële nota van het SMJP;
- De opmaak van de deontologische code voor de gemeenteraadsleden;
- De opmaak van de deontologische code voor de leden van het college;
- De opmaak van de deontologische code voor het gemeentepersoneel;

De volgende tabel verduidelijkt de antwoorden van de secretarissen.

	2008		2012		Chi <sup>2</sup>
	%	N	%	N	
Managementteam	8,2	16	8,1	13	NS
Afsprakennota	8,2	16	12,2	19	NS
Intern controlesysteem	40,8	90	38,8	59	NS
Rechtspositieregeling	32,7	64	35,6	58	NS
Strategische nota SMJP	9,7	19	8,6	14	NS
Financiële nota SMJP	3,6	7	6,2	10	NS
Code raadsleden	7,1	14	7,6	12	NS
Code college	3,6	7	5,3	8	NS
Code personeel	9,7	19	9,7	15	NS

**Tabel 110: Gebruik consultants**

Anno 2012 is het gebruik van consultants niet significant toe- of afgenomen ten opzichte van 2008. Net als bij de voorgaande meting geven secretarissen aan in de eerste plaats consultants in te zetten bij de opmaak van het intern controlesysteem. Voor de opmaak van de deontologische code van het college en van de financiële nota van het strategisch meerjarenplan gebeurt dit het minst vaak.

Gemiddeld gaven zes op de tien secretarissen in 2012 aan dat zij gebruik maakten of hadden gemaakt van consultants in hun gemeente. Dit cijfer ligt in dezelfde lijn als het cijfer van 2008, toen 63% van de secretarissen aangaf voor minstens één taak een consultant ingehuurd te hebben.

Ook het gemiddeld aantal taken waarvoor lokale besturen consultants inzetten verschilt niet significant ( $p=0,838$ ): terwijl dit in 2008 gemiddeld voor 1,23 taken gebeurde, bedroeg dit gemiddelde in 2012 1,27.

In welke mate had het Gemeentedecreet een invloed op het gebruik van consultants? Om die vraag te beantwoorden vroegen we zowel aan de secretarissen als aan de financieel beheerders in welke mate zij ervaren dat het belang van consultants sinds de invoering van het decreet is toegenomen. De volgende tabel toont de resultaten.

	Secretaris		Financieel beheerder	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	4,8	5,4	3,0	1,1
Eerder oneens	9,0	5,4	12,4	12,0
Noch ... noch	26,1	21,5	26,5	23,4
Eerder eens	45,7	50,3	44,9	42,3
Helemaal eens	14,4	17,4	13,2	21,1
N	188	149	234	175
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	

**Tabel 111: Sinds de invoering van het Gemeentedecreet is het belang van consultants toegenomen**

Bijna zeven op de tien secretarissen zijn van mening dat consultants een belangrijker rol spelen sinds de invoering van het Gemeentedecreet. Een goede 10% is het oneens met deze stelling. Hoewel anno 2012 meer secretarissen van mening lijken te zijn dat het belang van consultants is toegenomen, zijn de verschillen niet significant.

Van de financieel beheerders gaat 63% akkoord met de stelling dat consultants aan belang hebben gewonnen sinds de komst van het decreet. Ruim 13% steunt deze uitspraak niet. Net als bij de secretarissen is het aandeel financieel beheerders in de middencategorie relatief hoog. Het aandeel financieel beheerders dat van mening is dat consultants aan belang hebben gewonnen, is toegenomen. Een chi<sup>2</sup>-test toont echter aan dat de gevonden verschillen niet significant zijn.

#### > 9.2. De evaluatie van consultants

Daarnaast vroegen we de secretarissen en de financieel beheerders naar hun evaluatie van het werk van de consultants. Concreet peilden we in welke mate ze van mening zijn dat consultants een belangrijke meerwaarde spelen bij de implementatie van het Gemeentedecreet. De volgende tabel toont hun antwoorden.

	Secretaris		Financieel beheerder	
	2008	2012	2008	2012
Helemaal oneens	12,0	6,5	6,8	2,3
Eerder oneens	24,6	22,7	26	33,1
Noch ... noch	36,1	40,3	39,6	36,0
Eerder eens	25,7	27,3	25,1	25,0
Helemaal eens	1,6	3,2	2,6	3,5
N	183	154	235	172
Chi <sup>2</sup>	NS		NS	

**Tabel 112: Consultants leveren een belangrijke meerwaarde bij de implementatie van het Gemeentedecreet**

Hoewel een ruime meerderheid van de secretarissen van mening is dat het belang van consultants is toegenomen sinds het Gemeentedecreet, staat hun meerwaarde ter discussie. Drie op tien secretarissen zijn van mening dat de consultants een belangrijke meerwaarde hebben geleverd bij de implementatie van het Gemeentedecreet. Een nagenoeg even grote groep is het oneens met deze stelling. Opvallend is het relatief grote aandeel secretarissen dat geen uitgesproken mening inneemt over deze stelling; ruim 40% is het noch eens noch oneens met de stelling.

Net als bij de secretarissen zijn ook de meningen van de financieel beheerders over de meerwaarde van de consultants verdeeld: terwijl bijna drie op tien financieel beheerders de meerwaarde van de consultants bij de implementatie van het decreet inzien, plaatst 35% van de financieel beheerders hier vraagtekens bij. Opnieuw is een relatief grote groep van 36% het noch eens, noch oneens met deze stelling.

De meningen van de secretarissen noch van de financieel beheerders over de meerwaarde van consultants, zijn significant gewijzigd ten opzichte van de vorige meting.

Ten slotte peilden we bij de gemeentesecretarissen naar hun mening over de kostprijs van de consultants. We vroegen hen in welke mate ze het eens zijn met de stelling dat de kostprijs van de geleverde diensten van de consultants te hoog is in verhouding tot de kwaliteit van de geleverde diensten. De volgende tabel verduidelijkt de mening van de secretarissen.

	2008	2012
Helemaal oneens	0,5	1,3
Eerder oneens	3,3	5,9
Noch ... noch	21,7	19,6
Eerder eens	43,5	45,8
Helemaal eens	31	27,5
N	184	153
Chi <sup>2</sup>	NS	

**Tabel 113: De kostprijs van de geleverde diensten van de consultants is te hoog in verhouding tot de kwaliteit van de geleverde diensten**

Ruim zeven op de tien gemeentesecretarissen zijn niet tevreden over de prijs-kwaliteitverhouding van de diensten van de consultants en vinden dat de diensten te veel geld kosten in verhouding tot de geleverde kwaliteit. Slechts een kleine minderheid van 7% is wel tevreden over de verhouding tussen de kostprijs van de consultants en de kwaliteit van hun werk. Bijna een vijfde neemt hierover geen uitgesproken standpunt in. Daarmee liggen de antwoorden van de secretarissen sterk in de lijn van de resultaten van de vorige meting. De gevonden verschillen zijn bijgevolg niet significant.

### > 9.3. Besluit

Hoewel het Gemeentedecreet in de ogen van de lokale ambtenaren geleid heeft tot een toenemend belang van consultants, heeft deze evolutie zich niet verder doorgezet in de loop van de zittingsperiode 2007-2012. De inzet van consultants noch de tevredenheid over hun werk is significant gewijzigd ten opzichte van de voorgaande meting. Net als in 2008 zijn drie op de tien secretarissen van mening dat consultants een belangrijke meerwaarde bieden bij de implementatie van het decreet en vinden bijna drie op vier secretarissen dat de kostprijs van de geleverde diensten van de consultants niet in verhouding is met de kwaliteit ervan.

## 10. Besluit

De algemene appreciatie van het Gemeentedecreet lijkt positief te zijn: een meerderheid van de respondenten beschouwt het nieuwe regelgevend kader als een verbetering voor hun gemeente. Ook over het verloop van het implementatieproces zijn de respondenten positief. Toch valt bij een aantal stellingen de verdeeldheid van de respondenten op. Dit is zeker het geval voor de stellingen die peilen naar de concrete situatie in de gemeente (decreet geeft ruimte voor maatwerk, interne capaciteit voor implementatie, decreet op maat van de gemeente). Mogelijk zijn deze verschillen in het antwoordgedrag te wijten aan specifieke kenmerken van de gemeente, zoals het inwonertal, de politieke stabiliteit of de samenstelling van de meerderheid. Een volgend onderzoeksrapport zal trachten om deze mogelijke relaties verder uit te spitten.

Met betrekking tot de werking van het college valt de continuïteit op, alsook de uniformiteit in het antwoordgedrag van de burgemeesters en de schepenen. In de evaluatie van de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW wijst de vergelijking met de vorige enquête op een positievere perceptie van de schepenen en in mindere mate van de burgemeesters.

In hun oordeel over de verschillende instrumenten die de gemeenteraad moeten versterken, zijn de respondenten minder eenduidig. Zo is het draagvlak voor een meer verregaande delegatie van bevoegdheden van de raad naar het college beperkt in de Vlaamse gemeenten. Bovendien groeit het aandeel respondenten dat van mening is dat de gemeenteraad minder te zeggen heeft door de bepaling van het begrip dagelijks bestuur en blijft het percentage respondenten dat van mening is dat de bepaling van het begrip dagelijks bestuur ruimte creëert voor meer debat in de raad, onder de 30%. Vooral de raadsleden staan hier kritisch tegenover. Toch zijn het net de raadsleden die in principe verantwoordelijk zijn voor de bepaling van het begrip dagelijks bestuur. De vraag kan echter gesteld worden in welke mate 'gewone' raadsleden een invloed uitoefenen op deze discussie. Mogelijk gebeurt de definiëring in de praktijk voornamelijk door de leden van het college en/of de raadsleden van de meerderheidspartijen. Het volgende verklarend rapport probeert deze hypothese uit te klaren.

Ondanks de focus van het decreet op de beleidsbepalende en controlerende rol van de raad, lijkt de voorbereiding op de gemeenteraad niet op de beoogde manier te verlopen en wijzen de raadsleden vaker op een gebrek aan ondersteuning. Dit wordt mogelijk opgevangen door een sterker gebruik van de controle-instrumenten zoals het stellen van mondelinge en schriftelijke vragen en het bezoeken van inrichtingen en diensten. Ook het belang dat gehecht wordt aan de verschillende rapporten neemt sterk toe. In de ogen van de respondenten is ook het verloop van de raad gewijzigd. In

vergelijking met de voorgaande meting komen detailbeslissingen minder aan bod in de raad, neemt het aantal agendapunten af en nemen de gemeenteraden minder tijd in beslag. Anderzijds valt de status quo op aangaande de stellingen over de rol van de gemeenteraad als controlerende instantie, de kwaliteit van de debatten in de raad en de mate waarin de raad zich bezig houdt met visieontwikkeling. Bovendien laten de gemeentesecretarissen zich sceptischer uit over de werking van de raad dan de lokale politici.

Over de hertekende relatie tussen de lokale topambtenaren zijn de secretarissen daarentegen positief. Net als de burgemeesters en schepenen zijn ze nog sterker dan in 2008 van mening dat de relatie tussen de lokale topambtenaren verbeterd is. Daarnaast zijn de secretarissen vaker dan in 2008 van mening dat ze door het samenwerkingsmodel beter op de hoogte zijn van het financieel beheer in hun gemeente en dat de financieel beheerder aan belang heeft gewonnen in het gemeentelijk management. Bovendien is het belang dat de secretarissen hechten aan de rapportering van de financieel beheerder in de loop van de zittingsperiode gegroeid.

Wat de politiek-ambtelijke verhoudingen betreft zijn de meningen verdeeld. In de beoordeling van de contacten tussen de politiek en de administratie wijzen een aantal vaststellingen op een meer verregaande implementatie van het diensthoofdenmodel. Zo zijn de secretarissen sterker van mening dat er veel vertrouwen is tussen de leden van het college en de verschillende diensten en dat het college de personeelsleden maximale ruimte geeft bij de beleidsvoorbereiding en -uitvoering. Verder zijn de secretarissen van mening dat ze op het vertrouwen van de leden van het college kunnen rekenen. De signalen in de richting van een diensthoofdenmodel zijn echter niet uniform, noch worden ze gedeeld door alle respondenten.

Ook het managementteam wordt over het algemeen positief beoordeeld. Net als bij de voorgaande meting is een meerderheid van de secretarissen van mening dat het managementteam zijn stempel kan drukken op de taken die het Gemeentedecreet oplegt. De invloed van het managementteam op het budget is in de ogen van de secretarissen toegenomen. Ook de rol van het orgaan in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie wordt relatief hoog ingeschat. Zeker inzake de impact op de beleidsevaluatie valt een evolutie ten goede op.

Met betrekking tot de delegatie van het budgethouderschap valt de terughoudendheid van de gemeentesecretaris op. Burgemeesters en schepenen laten zich wel positief uit over deze vernieuwing. De perceptie van de financieel beheerder hierover evolueert positief.

Ook in het oordeel over het belang van de afsprakennota is het onderscheid tussen de ambtelijke en de politieke top opvallend, waarbij de politici de impact van het document hoger inschatten. Bovendien beschouwen de

secretarissen de afsprakennota als minder belangrijk dan aan het begin van de zittingsperiode.

Met betrekking tot de beleidsvoering van de lokale besturen voert het Gemeentedecreet twee grote wijzigingen door: de invoering van het intern controlesysteem en het strategisch meerjarenplan. De cijfers suggereren een minder positieve evaluatie van het intern controlesysteem. Bij de beoordeling van het strategisch meerjarenplan valt de kritischere houding van de raadsleden op ten opzichte van de meting van 2008.

Hoewel het Gemeentedecreet in de ogen van de lokale ambtenaren geleid heeft tot een toenemend belang van consultants, heeft deze evolutie zich niet verder doorgezet in de loop van de zittingsperiode 2007-2012. De inzet van consultants noch de tevredenheid over hun werk is significant gewijzigd ten opzichte van de voorgaande meting.

Een constante in de analyses betreft de verschillen naargelang de functies. Terwijl de secretarissen over het algemeen kritisch zijn over de werking van de gemeenteraad, evalueren ze de hertekende relatie met de financieel beheerder positief. Raadsleden zijn daarentegen positiever over de werking van de raad. Wat de financieel beheerders betreft valt hun positievere perceptie ten aanzien van de delegatie van het budgethouderschap op. Deze verschillen in perceptie zullen in een volgend rapport verklaard worden aan de hand van bi- en multivariate analyses.

Mogelijk heeft de invoering van de beheers- en beleidscyclus (BBC), verplicht vanaf januari 2014, een invloed gehad op de interne werking van de lokale besturen. Aangezien dezelfde regelgeving van toepassing is op gemeenten en OCMW's, kan het geleid hebben tot een verbeterde samenwerking tussen beide besturen. Ook kan het een invloed hebben op de rol van het managementteam in het lokale bestuur en op de relatie tussen financieel beheerder en gemeentesecretaris. Een vervolgonderzoek dat wordt uitgevoerd in de loop van 2014 zal dieper ingaan op de percepties over en invloed van het BBC.



## Referenties

BILLIET, J. en CARTON, A., “Dataverzameling: gestandaardiseerde interviews en zelf-in-te-vullen vragenlijsten” in J. BILLIET en H. WAEGE (Eds.), *Een samenleving onderzocht. Methoden van sociaal-wetenschappelijke onderzoek*, Berchem, De Boeck, 2011, 285-314.

HENNAU, S. en ACKAERT, J., *De implementatie van het Gemeentedecreet anno 2012*, Hasselt, Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen, 2013, 78p.

OLISLAGERS, E., ACKAERT, J., DE RYNCK, F. en REYNAERT, H. *Het gemeentedecreet: een eerste stand van zaken*. Hasselt, Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen, 2009, 131p.

PLEES, Y., “Secretaris voor het leven: de positie van de Belgische gemeentesecretaris” in J. BERVELING, M.J.E.M. VAN DAM, G.H.J.M. NEELEN, *De deugd in het midden. Over de sleutelpositie van de gemeentesecretaris*, Delft, Eburon, 103-118.

REYNAERT, H., STEYVERS, K. en VERLET, D., “Local Political Elites in Flanders after the Second World War” in H. REYNAERT, K. STEYVERS, P. DELWIT en J-B. PILET (Eds.), *Revolution of Renovation? Reforming Local Politics in Europe*, Brugge, Vanden Broele, 2005, 313-342.

VAN BEVER, E. *Vrouwen ‘lokaal’ aan de macht? Lokale politiek: meer en meer ook voor vrouwen!*, Brussel, Vlaamse overheid/Agentschap voor Binnenlands Bestuur, 2009, 116p.

VLAAMSE REGERING, Ontwerp van Memorie van Toelichting bij ontwerp van het Gemeentedecreet, 172p.

## Bijlage 1: Vraag tijdsbesteding burgemeesters en schepenen

Om een beeld te krijgen van de talrijke taken en bevoegdheden die u op zich neemt, komen we graag te weten hoe u uw tijd verdeelt over de verschillende activiteiten die verbonden zijn met uw mandaat. Bijgevolg verzoeken we u om voor de hierna opgesomde activiteiten te vermelden hoeveel uur ze gemiddeld per week van uw tijdsbudget in beslag nemen.<sup>13</sup>

- Voorbereiden en bijwonen van de gemeenteraad
- Voorbereiden en bijwonen van het college
- Voorbereiden en bijwonen commissies gemeenteraad
- Voorbereiden en bijwonen politiecollege, politieraad, zonale veiligheidsraad
- Contacten met zonechef of korpschef lokale politiek
- Contacten gemeentesecretaris
- Contacten financieel beheerder
- Contacten gemeentelijke diensten
- Contacten OCMW
- Contacten besturen van erediensten
- Bediening burgerlijke stand
- Bijwonen en voorbereiden vergaderingen van intercommunales
- Bijwonen en voorbereiden vergaderingen gemeentelijke vzw's
- Contacten met andere gemeentebesturen (buiten de intercommunales)
- Contacten met provinciale administratie
- Contacten met administratie Vlaamse Gemeenschap
- Contacten met administratie van het Rijk
- Contacten met ministeriële kabinetten
- Contacten met de privésector i.v.m. realisatie gemeentelijke projecten
- Contacten met studiebureaus, aannemers openbare werken en leveranciers
- Opvolging openbare werken (bv. Bezoek aan werven, omwonenden)
- Overleg met uw fractie
- Partijwerking op lokaal vlak
- Partijwerking op arrondissementeel vlak
- Partijwerking op nationaal vlak
- Contacten met andere lokale politieke partijen

---

<sup>13</sup> Met uitzondering van de stelling over het politiecollege, de politieraad en de zonale veiligheidsraad, die niet werd opgenomen bij de schepenen, zijn de opgesomde activiteiten identiek voor burgemeester en schepenen.

- Andere verkozen politieke mandaten
- Contacten met lokale verenigingen
- Spreekuren voor publiek
- Andere georganiseerde contacten met burgers (bv. Hoorzittingen, inspraakvergaderingen, adviesraden enz.)
- Dienstverlening aan individuele burgers
- Deelname aan het plaatselijk gemeenschapsleven (plechtigheden en vieringen)
- Redevoeringen, toespraken, debatten
- Individuele voorbereiding en studie dossiers
- Individuele vorming en bijscholing
- Andere taken.