



BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

INTEGRAAL VERSLAG

COMPTE RENDU INTÉGRAL

MET HET BEKNOPT VERSLAG

AVEC LE COMPTE RENDU ANALYTIQUE

COMMISSIE VOOR DE BINNENLANDSE ZAKEN,
DE ALGEMENE ZAKEN EN HET OPENBAAR AMBT

COMMISSION DE L'INTÉRIEUR, DES AFFAIRES
GÉNÉRALES ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

woensdag

mercredi

20-12-2000

20-12-2000

10:15 uur

10:15 heures

AGALEV-ECOLO	<i>Anders gaan leven / Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales</i>
CVP	<i>Christelijke Volkspartij</i>
FN	<i>Front National</i>
PRL FDF MCC	<i>Parti Réformateur libéral – Front démocratique francophone-Mouvement des Citoyens pour le Changement</i>
PS	<i>Parti socialiste</i>
PSC	<i>Parti social-chrétien</i>
SP	<i>Socialistische Partij</i>
VLAAMS BLOK	<i>Vlaams Blok</i>
VLD	<i>Vlaamse Liberalen en Democraten</i>
VU&ID	<i>Volksunie&ID21</i>

<i>Afkortingen bij de nummering van de publicaties :</i>		<i>Abréviations dans la numérotation des publications :</i>	
DOC 50 0000/000	<i>Parlementair document van de 50e zittingsperiode + nummer en volgnummer</i>	DOC 50 0000/000	<i>Document parlementaire de la 50e législature, suivi du n° et du n° consécutif</i>
QRVA	<i>Schriftelijke Vragen en Antwoorden</i>	QRVA	<i>Questions et Réponses écrites</i>
CRIV	<i>Integraal Verslag (op wit papier, bevat de bijlagen en het beknopt verslag, met kruisverwijzingen tussen Integraal en Beknopt Verslag)</i>	CRIV	<i>Compte Rendu Intégral (sur papier blanc, avec annexes et CRA, avec renvois entre le CRI et le CRA)</i>
CRIV	<i>Voorlopige versie van het Integraal Verslag (op groen papier)</i>	CRIV	<i>Version Provisoire du Compte Rendu Intégral (sur papier vert)</i>
CRABV	<i>Beknopt Verslag (op blauw papier)</i>	CRABV	<i>Compte Rendu Analytique (sur papier bleu)</i>
PLEN	<i>Plenum (witte kaft)</i>	PLEN	<i>Séance plénière (couverture blanche)</i>
COM	<i>Commissievergadering (beige kaft)</i>	COM	<i>Réunion de commission (couverture beige)</i>

<i>Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers</i>	<i>Publications officielles éditées par la Chambre des représentants</i>
<i>Bestellingen :</i>	<i>Commandes :</i>
<i>Natieplein 2</i>	<i>Place de la Nation 2</i>
<i>1008 Brussel</i>	<i>1008 Bruxelles</i>
<i>Tel. : 02/ 549 81 60</i>	<i>Tél. : 02/ 549 81 60</i>
<i>Fax : 02/549 82 74</i>	<i>Fax : 02/549 82 74</i>
<i>www.deKamer.be</i>	<i>www.laChambre.be</i>
<i>e-mail : alg.zaken@deKamer.be</i>	<i>e-mail : aff.generales@laChambre.be</i>

INHOUD

Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het aspect gender in het vernieuwd personeelsbeleid" (nr. 2945)

Sprekers: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen

Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het gelijkekansenbeleid in het kader van het Copernicusplan" (nr. 2947)

Sprekers: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen

Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "de uitstroom van personeelsleden" (nr. 2946)

Sprekers: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen

Mondelinge vraag van de heer Servais Verherstraeten tot de minister van Binnenlandse Zaken en aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "de benoeming van de secretaris-generaal op het ministerie van Binnenlandse Zaken" (nr. 2957)

Sprekers: **Servais Verherstraeten, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen

Mondelinge vraag van de heer Servais Verherstraeten aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het standpunt van de topambtenaren over het Copernicusplan" (nr. 2958)

Sprekers: **Servais Verherstraeten, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen

SOMMAIRE

Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "l'aspect 'gender' dans le cadre de la nouvelle politique du personnel" (n° 2945)

Orateurs: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration

Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "la politique d'égalité des chances dans le cadre du plan Copernic" (n° 2947)

Orateurs: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration

Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "le départ de membres du personnel" (n° 2946)

Orateurs: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration

Question orale de M. Servais Verherstraeten au ministre de l'Intérieur et au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "la nomination du secrétaire général du ministère de l'Intérieur" (n° 2957)

Orateurs: **Servais Verherstraeten, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration

Question orale de M. Servais Verherstraeten au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "le point de vue des fonctionnaires dirigeants sur le plan Copernic" (n° 2958)

Orateurs: **Servais Verherstraeten, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration

COMMISSIE VOOR DE
BINNENLANDSE ZAKEN, DE
ALGEMENE ZAKEN EN HET
OPENBAAR AMBT

van

WOENSDAG 20 DECEMBER 2000

10:15 uur

COMMISSION DE L'INTÉRIEUR,
DES AFFAIRES GÉNÉRALES ET
DE LA FONCTION PUBLIQUE

du

MERCREDI 20 DÉCEMBRE 2000

10:15 heures

De vergadering wordt geopend om 10.36 uur door de heer Servais Verherstraeten, voorzitter.
La séance est ouverte à 10.36 heures par M. Servais Verherstraeten, président.

01 Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het aspect gender in het vernieuwd personeelsbeleid" (nr. 2945)

01 Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "l'aspect 'gender' dans le cadre de la nouvelle politique du personnel" (n° 2945)

01.01 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Mijnheer de voorzitter, mijnheer de minister, collega's, ik heb een aantal vragen die in dezelfde lijn liggen. Nochtans wou ik ze apart formuleren.

Een eerste reeks vragen betreft het aspect gender in het vernieuwd personeelsbeleid. Mijnheer de minister, u stelt dat met dat aspect rekening zal worden gehouden bij het nieuwe personeelsbeleid. Als voorbeeld haalt u in een antwoord op een andere vraag de flexibiliteit aan. Iedereen is het erover eens dat flexibiliteit goed is voor vrouwen en mannen. Een vraag naar half- of deeltijds werk wordt dikwijls door een werkgever geïnterpreteerd als een gebrek aan ambitie of inzet, omdat men zich niet volledig ter beschikking stelt in de werksituatie. Flexibiliteit mag niet worden aangezien als een middel om zoveel mogelijk personen aan het werk te houden, nu men ze nodig heeft. Het moet fundamenteel worden beschouwd als een middel om arbeid,

gezin en vrije tijd te combineren. U antwoordde destijds dat een extern bureau de evaluatiegesprekken zal voeren, omdat onder andere duidelijk werd dat vrouwen door buitenstaanders systematisch beter werden geëvalueerd dan door de leidinggevende hiërarchische oversten.

Mijn vragen zijn de volgende. Zijn er bij elke personeelsdienst experts inzake gender en wordt hiervoor in vorming voorzien? Welke garanties bouwt u in om ervoor ter zorgen dat de aanvraag tot flexibele werktijden geen negatief gevolg heeft op promotiekansen of op een goede beoordeling? Zult u daarop toezien of veronderstelt u dat het zo zal zijn? Welke garanties bouwt u in dat het extern bureau het aspect gender mee zal opnemen bij de evaluatie van personeelsleden?

01.02 Minister **Luc Van den Bossche**: Mijnheer de voorzitter, collega's, voor mijn antwoord ga ik uit van de premisse dat zowel de organisatie als de personeelsleden beter worden van een goed personeelsbeleid. Ze hebben er dus alle belang bij dat we komen tot een situatie waarbij maximaal de juiste man of vrouw - ik relateer "juiste" aan "competentste" - op de juiste plaats in de organisatie terechtkomt. Dit lijkt mij van fundamenteel belang voor de werknemer die zich helemaal kan ontplooiën, en voor de organisatie die een efficiënte en effectieve dienstverlening ontvangt. Die veronderstelling gaat op voor alle bedrijven en dus ook voor de overheid.

Bovendien ga ik ervan uit dat iedere medewerker geacht wordt zijn loopbaan zelf maximaal uit te tekenen en minstens een inzicht te hebben in de

wijze waarop hij zijn loopbaan wenst te zien verlopen. Ik bedoel hiermee dat hij of zij zijn of haar ambities moet kunnen vertalen in prioriteiten: wat hij of zij professioneel wenst te verwezenlijken of prioriteiten in de persoonlijke levenssfeer. De medewerker zal permanent die afweging moeten maken en de werkgever zal moeten proberen die keuzes te kaderen in een globaal management. Eens deze laatste de keuzes van de medewerker aanvaardt, moet hij ervoor zorgen dat zij geen negatief effect hebben op het carrièreverloop.

Die twee vooronderstellingen moet men maken en daaruit vertrekkend kan ik op uw drie vragen het volgende antwoorden.

Als ik de huidige stand van zaken in de administratie bekijk, zoals ik ze heb geërfd, stel ik vast dat in de personeelsdiensten van de ministeries geen experts inzake gender aanwezig zijn, tenzij misschien toevallig. In de toekomstige federale overheidsdiensten zijn wel degelijk cellen voor personeel en organisatie voorzien. Ik heb u dat trouwens geantwoord op vraag nr. 2947. Het gelijkemansbeleid wordt op die manier op een duurzame manier verankerd in de nieuwe structuur van alle federale overheidsdiensten. Bovendien zal dit horizontaal worden doorgevoerd. In alle federale overheidsdiensten wordt binnen de cel Human Resources Management een cel Gelijke Kansen gecreëerd.

Het opleidingsinstituut van de overheid is nu al actief inzake die problematiek. Ik geef u het overzicht van wat op dit moment aan opleidingsmodules, specifiek op de doelgroep vrouwen gericht, wordt aangeboden: leidinggeven als vrouw, zelfvertrouwen voor vrouwen, werk en gezin beter combineren, professioneel leven in de weegschaal en ongewenst seksueel gedrag op het werk. De laatste module heeft een beperkte doelgroep, namelijk de aangestelde vertrouwenspersonen.

Ik heb al herhaaldelijk gezegd dat in de toekomst de loopbaan, de promotie en de positionering niet meer zal gebaseerd zijn op de systemen die we nu hanteren, maar voornamelijk aan competenties zal worden gerelateerd. Een criterium deeltijds werken is inzake competenties irrelevant, op uitzondering van echte leidinggevende manageriale functies, omdat men er door de regel moet van uitgaan dat een managerfunctie een fulltime functie is. Voor de andere functies zal op competentie moeten worden gesteund om te zoeken naar juiste plaatsen voor elkeen. Daar is een criterium deeltijds werken in elk geval geen tegenindicatie.

Als we werken met een extern bureau ga ik er ook vanuit dat dit bureau, tot het bewijs van het tegendeel, alle normale professionele competenties heeft om dat te doen. Ik heb trouwens al ervaren dat dergelijke externe bureaus een neutraal oordeel kunnen vellen. Ik heb het gemengde systeem waarop u alludeert meegemaakt. In dat systeem was er, enerzijds, een soort inschatting van competenties door het extern bureau op grond van een assessment center en, anderzijds, gebeurde een inschatting door de leidinggevenden. Mij is in de loop van de jaren telkens opgevallen - de bekendgemaakte cijfers zijn trouwens van mij gekomen - dat in de administratie zelf een, waarschijnlijk niet eens bewust, gender-effect speelt, maar het is er onbetwistbaar. Het was zodanig merkbaar over de ganse lijn. Het was een lineair fenomeen en als je zo'n fenomeen op verscheidene honderden als aantal opmerkt, is het duidelijk dat daar een soort houding achter zit, waarvan ik veronderstel dat ze niet echt bewust was, maar het was wel een cultureel element dat als vooroordeel verder meespeelde bij de beoordeling. Op dat vlak is een extern bureau een betere garantie. Daar gaat men immers met een professionele discipline bepaalde zaken meten en in kaart brengen. Hoe meer men wetenschappelijk te werk gaat, hoe minder men een vertekend beeld krijgt. Met andere woorden, bijzondere vereisten worden tot nu toe niet gevraagd. De enige vereiste is de professionaliteit van het extern bureau in kwestie.

In een modern personeelsbeleid is het bovendien belangrijk om aandacht te besteden aan de diversiteit in het personeelsbestand. Werken aan diversiteit betekent niet alleen rekening houden met verschillen, maar ook die verschillen als een troef beschouwen voor het geheel van de organisatie. Dat is de uitdaging inzake human resources management. Gedurende lange tijd keek men tegen de verschillen aan als zijnde een handicap, maar ik denk dat het de in de evolutie van de jongste tien jaren duidelijk is geworden dat men die verschillen meepakt als een gegeven, en dus probeert uit te zoeken welk voordeel men uit dat gegeven kan halen.

Het gaat op dat moment niet alleen over het verschil tussen mannen en vrouwen maar ook over verschil in leeftijd, opleidingsniveau, gezinssamenstelling, etniciteit, enzovoort. Als we het binnen de organisatie aanwezige potentieel maximaal willen benutten, is het noodzakelijk dat het management de capaciteiten en het potentieel van het vrouwelijk personeel erkent en laat ontwikkelen. Dat betekent wel dat we als het

nieuwe management geïnstalleerd wordt moeten nagaan of het niet nuttig zou kunnen zijn om dat nieuwe management een zekere mate van verplichte vorming te laten ondergaan om hen te sensibiliseren. Ik weet alleen niet bij wie we daarvoor te rade moeten gaan. Bij de selectie van het nieuwe management zal men natuurlijk zeer sterk rekening houden met leidinggevende kwaliteiten en jobcompetentie. Als iemand leidinggevende kwaliteiten heeft, betekent dat echter niet automatisch dat hij over het nodige inzicht beschikt. Dat is een element dat we in overweging moeten nemen. Misschien moet dit element toegevoegd worden en moeten we het management hiermee confronteren. We kunnen daartoe eventueel een aantal methodieken aanreiken. Uiteraard is het dan belangrijk om de juiste leermeesters te zoeken. Men kan geen halfwassen intellectueel figuur op dergelijke knapen en meiden afsturen. Die zou immers afgaan. Het moet dus om een zeer sterke figuur gaan omdat het gaat om een klas van nogal zelfstandige, moeilijke leerlingen. Het is misschien niet slecht om verder na te denken over dit idee.

Gelijke kansen binnen de organisatie behelst meer dan geen discriminatie; het betekent ook aandacht besteden aan factoren die een echte belemmering kunnen vormen bij het uitbouwen van de carrière. Dat is een van de dingen waaraan de hele gendertheorie een belangrijke bijdrage geleverd heeft. Deze theorie heeft gewezen op een aantal factoren die soms objectief zijn, maar die gezien het andere inzicht een negatief effect hebben op het uitbouwen van een carrière. Eén van de elementen hiervan is de anciënniteit. Anciënniteit kan een negatief effect hebben op de carrière van iemand die er tijdens een deel van zijn loopbaan voor gekozen heeft om zijn gezinssituatie prioriteit te geven. In artikel 9 van de programmawet hebben we een soort tijds krediet in de loopbaan ingebouwd voor iedereen. Waarvoor men dit tijds krediet gebruikt, wordt onafhankelijk van de werkgever bepaald. Als we dit artikel dan toch willen wijzigen, dan moeten we nog meer in die zin evolueren dan we vandaag al doen.

01.03 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Mijnheer de minister, ik dank u voor het uitgebreide antwoord. Ik meen toch nog te mogen zeggen dat men nog te dikwijls veronderstelt dat er een zekere knowhow by gender aanwezig is. Men gaat er zeer vaak van uit dat de genderneutraliteit een feit is. Meestal is dit zeer subtiel aanwezig en zoals u in antwoord op een vroegere vraag zei heeft dit te maken met een bepaalde cultuur, een mentaliteit. Mensen zijn zich daar vaak niet van bewust en dit is ook niet slecht

bedoeld. Daarom is het belangrijk dat er een soort knowhow, gericht op gender, geïnstalleerd wordt. We mogen niet verwachten dat dit spontaan en automatisch wordt verwezenlijkt.

Ik heb nog een tweede opmerking. De ondervinding van vrouwen in de ambtenarij en zeker ook in privé-bedrijven is dat een vraag naar minder werk steeds negatief geïnterpreteerd wordt. Dat wordt niet zo gezegd tijdens het evaluatiegesprek maar men ziet dit aan het resultaat. Mensen blijven dan in een bepaalde functie steken en stromen nooit echt door naar de top omdat men vanuit een bepaalde mentaliteit iemand die minder uren werk vraagt of bijvoorbeeld nogal strikt is inzake het toepassen van werktijden negatief inkleurt. Men veronderstelt dat die persoon niet echt totaal beschikbaar is voor het werk. Omgekeerd ziet men ook veel mensen die zich willen inzetten voor hun werk en dat duidelijk trachten te maken door totale beschikbaarheid te tonen. Er is dan een verschil in appreciatie dat dikwijls in het nadeel van de vrouwen uitvalt.

01.04 Minister Luc Van den Bossche: Mevrouw Grauwels, met de eerste opmerking ben ik het volledig eens. Men mag niet uitgaan van het feit dat bij goddelijke ingeving diegenen die als kwaliteitsvol en wijs worden beschouwd automatisch inzicht hebben in alle mogelijke subtiele genderelementen. Ik moet eerlijk zeggen dat men soms schrikt als men ziet wat daarover in de literatuur verschijnt. Vandaar ook mijn voorstel om het nieuwe management daarmee te confronteren omdat dit niet in de opleiding management is opgenomen. Geen enkele hogeschool of universiteit heeft het daarover. Met andere woorden, men krijgt het niet mee in het leerproces en de cultuur is nu eenmaal wat hij is.

Wat uw tweede opmerking betreft, moeten wij ons goed realiseren dat er telkens een zekere concordantie moet ontstaan tussen de organisatie en het individu. Een individu dat een bepaalde keuze maakt, kan daardoor wel degelijk niet in aanmerking komen voor sommige functies. Bepaalde functies zijn van die aard dat men ze moeilijk kan combineren. De organisatie moet zich echter ook kunnen aanpassen. Men moet permanent zoeken naar een evenwicht. Ik kan mij moeilijk inbeelden dat een managementfunctie, die een vrij zware belasting inhoudt, in overeenstemming kan worden gebracht met stipte uurregelingen. In de meeste gevallen zal dit waarschijnlijk niet doenbaar zijn. Men kan een zekere mate van uurregelingen invoeren maar dan niet heel erg strikt. Men kan bijvoorbeeld ook

moeilijk parttime managen. Het is een vrij moeilijke bezigheid om dit in de realiteit waar te maken tenzij het een eenvoudige dienst betreft. Managementfuncties resumeren tot zo'n 350 dan lijkt het mij niet mogelijk dit in een parttime te realiseren. U heeft gelijk dat voor het overige het nodig is dat ook de organisatie een inspanning doet. Men kan echter niet alles de facto oplossen en zeggen dat elke job toegankelijk is voor elkeen, onafhankelijk van zijn keuze van tijdsgebruik.

01.05 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Mijnheer de minister, ik denk dat het voor de managementfuncties toch ook denkbaar moet zijn dat men naar oplossingen zoekt waardoor iemand halftijds kan werken. In de regeling van het werk kan men dan iemand inschakelen voor een bepaald project met een zekere deadline. Men moet het werk toch kunnen inschatten zodat iemand met een halftijdse job dit probleem kan oplossen. Uit uw eerste reactie blijkt duidelijk dat u zoals zoveel mensen meent dat zoiets voor topfuncties sowieso ondenkbaar is.

01.06 Minister Luc Van den Bossche: Men moet de term topfunctie eerst duidelijk omschrijven. Een expertisefunctie kan voor mij net zo belangrijk zijn als een managementfunctie. Volgens mij moeten we afstappen van het idee dat er een absolute primauteit is van het management. Ik geloof daar niet in. Als men aanvaardt dat het element kennis in een organisatie misschien net zo belangrijk is als het element kapitaal dan moet men ook kunnen aanvaarden dat expertisefuncties op een bepaald moment net zo belangrijk kan zijn als managementfuncties.

Men moet uiteraard ook een onderscheid maken tussen een projectmatige opdracht en een managementopdracht. Management is meer dan projectmatig. Voor projectmatige opdrachten heeft u inderdaad gelijk. Als een project duidelijk wordt gedefinieerd, kan ook worden ingeschat op welke manier dit kan worden ingevuld. Ik heb daar geen probleem mee. Voor een permanente managementfunctie lijkt mij dit echter iets moeilijker te zijn.

*Het incident is gesloten.
L'incident est clos.*

02 Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het gelijkekansenbeleid in het kader van het Copernicusplan" (nr. 2947)

02 Question orale de Mme Kristien Grauwels au

ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "la politique d'égalité des chances dans le cadre du plan Copernic" (n° 2947)

02.01 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Mijnheer de voorzitter, collega's, deze vraag ligt in dezelfde sfeer.

Mijnheer de minister, in het kader van het Copernicusplan wil u de administratie moderniseren. Zo wil u onder andere evolueren van een klassiek personeelsbeleid naar een Human Resources Management. U wenst het potentieel aan ambtenaren en nieuwe kandidaten efficiënt in te zetten, waarbij in hoofdzaak al het potentieel aan talenten wordt aangesproken. In de praktijk zien we echter een opvallende afwezigheid van vrouwen in de topfuncties.

In een antwoord op een eerdere vraag daarover, zei u dat dat te wijten was aan een verschil in cultuur en attitude. Ook zei u dat de ongelijkheid met het vernieuwde Human Resources Management kan worden verholpen door rekening te houden met het genderaspect.

Mijn vragen hebben dan ook betrekking op deze kwestie. In welke mate zal het gelijkekansenbeleid op een duurzame wijze in de nieuwe structuur worden verankerd? Mijn tweede vraag is nog belangrijker. Waarom heeft men niet aan elke afdeling Personeel en Organisatie - een afdeling die in elke overheidsdienst bestaat - een cel Gelijke Kansen toegevoegd?

02.02 Minister Luc Van den Bossche: Mijnheer de voorzitter, collega's, in de nieuwe structuur is op dit ogenblik wel degelijk een verankering van het gelijkekansenbeleid voorzien. Op 1 december 2000 hebben we besloten dat in elk verticale cel Personeel en Organisatie, dus de decentrale HRM-cellen, een cel Gelijke Kansen zit. Die cel bevindt zich dan ook in het horizontale departement Personeel en Organisatie, waar zij deel uitmaakt van het beloningsmanagement en de arbeidsvoorwaarden. De structurele voorzieningen zijn er dus.

Wij moeten nu natuurlijk die HRM-cellen samenstellen. De selectie van verantwoordelijken is reeds voltooid. Er zijn tien kandidaten door de selectie geraakt. Dat is een zeer klein aantal, omdat we hoge competentie-eisen stellen. Op dit ogenblik zijn we bezig met het omschrijven van alle competenties die in de cellen aanwezig moeten zijn. Daarna zullen we overgaan tot de interne selectie. Ook moeten we er rekening mee

houden dat we bij de mensen die we zullen selecteren ook een deel negatieve capaciteit zullen tegenkomen. Die zullen dan nog moeten worden gevormd. Structureel zit alles er echter wel in. We gaan van een personeelsdienst naar een HRM-situatie en die overgang is niet zo eenvoudig.

02.03 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Dit is misschien een kans om aan Personeel en Organisatie nog uitdrukkelijker de knowhow van het genderaspect toe te voegen. Dat is immers een bijzonder belangrijk aspect van een modern personeelsbeleid. Ik zeg het hier niet zo uitdrukkelijk als ik het in de realiteit had willen zien.

02.04 Minister Luc Van den Bossche: Dat kan wel. De eerste twee documenten zijn hoofdzakelijk organisatorische nota's die amper over HRM spreken. Er staat niet meer in dan dat men naar een HRM-beleid wil gaan, verder is er op dat niveau niets uitgewerkt. Dit is dus een louter organisatorische beslissing. We moeten dat nog verder uitwerken.

*Het incident is gesloten.
L'incident est clos.*

03 Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "de uitstroom van personeelsleden" (nr. 2946)

03 Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "le départ de membres du personnel" (n° 2946)

03.01 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Mijnheer de voorzitter, mijnheer de minister, collega's, in het kader van de bespreking van het wetsontwerp inzake ambtenarenzaken - deze bespreking is nog niet aangevat, maar we hebben wel het ontwerp reeds kunnen lezen - stelt u een aantal maatregelen voor om een soepeler personeelsbeleid te kunnen voeren. De bedoeling is onder andere de mobiliteit tussen de diensten te vergemakkelijken. U bent allicht ook bezorgd om de uitstroom van personeelsleden te beperken.

Is er reeds een studie gemaakt over het aantal betrokken personeelsleden, over hun rang en geslacht, en over de reden waarom ze uit de administratie vertrekken? Is er een studie per overheidsdienst gemaakt die een overzicht geeft van het personeelstekort in bepaalde diensten? Zo ja, welke conclusies worden uit die studies

getrokken? Of is het voorzien van een grotere mobiliteit louter bedoeld om bij de herschikking van de overheidsdepartementen een gemakkelijker verschuiving van personeel toe te laten?

03.02 Minister Luc Van den Bossche: Mijnheer de voorzitter, mevrouw Grauwels, op de vraag of er al een studie gemaakt is, moet ik neen antwoorden. Er is ook geen opvolging van het uittreden van personeelsleden. Wij hebben tot nu toe niet de gewoonte gehad mensen te ondervragen naar de reden waarom ze opstappen. Ik kan u dus enkel mijn algemene indruk meegeven. Ik wil niet noodzakelijk de uitstroom van personeelsleden beperken, ik wil alleen weten waarom de uitstroom zo groot is. Dat er een zekere uitstroom is, vind ik vrij logisch. Hij wordt pas problematisch als hij erg hoog wordt of als er specifieke organisatorische redenen voor bestaan binnen de administratie. Ik wil dus wel weten waarom, maar ik ben niet tegen elke vorm van uitstroom van personeelsleden. De uitstroom van personeelsleden hoort enigszins bij het meer mobiel worden van de loopbanen.

Wij hebben de indruk dat op dit moment vooral jongeren en hoogopgeleiden de administratie verlaten. Ik heb geen enkele indicatie dat er een verschil zou zijn naargelang het geslacht. Dit is een indruk, dit is geen wetenschappelijk gegeven.

In het kader van een vernieuwd human resourcebeleid zullen er wel degelijk exitgesprekken moeten worden gevoerd om de uitstroom in kaart te brengen. Wij hebben wel een quick scan uitgevoerd. Ik doe deze mededeling voor wat ze waard is. Deze quick scan gebeurde binnen enkele diensten van het departement Ambtenarenzaken. Het was dus een erg beperkt onderzoek. Hieruit bleek dat vooral medewerkers van graad 10 en 20 ons verlaten om zelfstandigen te worden, naar het buitenland te trekken of om een betere positie in de privé-sector in te nemen. Het aantal vrouwen is daar ongeveer gelijk aan het aantal mannen.

Deze cijfers zeggen niet zoveel. Ze moeten gerelateerd worden aan het totaal aantal aanwezigen. Dit probleem is inherent aan een quick scan. De literatuur geeft bovendien aan dat de door het management gerapporteerde redenen van vertrek kunnen afwijken van de redenen die de personeelsleden zelf opgeven. Zo kan men bijvoorbeeld achteraf constateren dat iemand is vertrokken om elders een hoger loon te krijgen, terwijl dit eerder een gevolg dan een oorzaak is. Het zegt niets over de oorspronkelijke reden

waarom iemand is gaan uitkijken naar een nieuwe baan. Dat is uiteraard de echte reden die u interesseert, niet de gevolgeden. Ik geef u de resultaten van deze quick scan dan ook met veel terughoudendheid. Ik wil daar niet te fel mee uitpakken. Het is niet een gegeven waarop wij ons voortaan kunnen baseren. Het onderzoek is niet echt representatief en de methodiek is niet echt betrouwbaar. Ik denk dat we zullen moeten overgaan tot exit interviews om te kijken waarom personeelsleden vertrekken. Wanneer we de resultaten daarvan in kaart brengen, kunnen wij erover oordelen of er een bijsturing moet komen of niet. Bepaalde indicaties kunnen eenduidig zijn, andere niet.

U vroeg of er een studie was gemaakt per federale overheidsdienst over de personeelstekorten. Nee, dit kan onmogelijk gebeuren.

Wat is er in het verleden gebeurd? Op een bepaald ogenblik heeft men de decalage die er gekomen was tussen, enerzijds, de personeelsorganogrammen en, anderzijds, de werkelijkheid die ontstaan was door een jarenlange stand still of bijna stand still inzake aanwervingen, in accordantie met mekaar gebracht door de personeelssterkte op gelijke hoogte te brengen met de realiteit. Dat is een mooie bureaucratische oefening, als ik het zo mag zeggen, maar die heeft natuurlijk niets inhoudelijks. Dus derhalve zullen er vandaag wel diensten zijn die ofwel verkeerd bemand zijn, qua capaciteiten, ofwel onderbemand of overbemand zijn. Maar het is ook onmogelijk om nu echt te weten, wanneer iemand zich identificeert als behorende tot een van die drie categorieën, of zijn thesis juist is of niet. Om dat ooit te kunnen, zullen we eerst de process engineering moeten doen, dat is duidelijk; dus de business process engineering zal eerst moeten doorgaan en dan kan je een personeelsimplementatieplan maken, en daarna kan je voor het eerst spreken over het feit dat je enig wetenschappelijk inzicht hebt op wat de situatie is van het personeel ten opzichte van de opdracht en ten opzichte van het proces.

03.03 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): De vraag naar meer mobiliteit bij de ambtenaren is niet beantwoord.

03.04 Minister Luc Van den Bossche: Inzake mobiliteit spelen er twee elementen: enerzijds, het feit dat ik wil gaan naar niet een vastheid van betrekking maar naar een vastheid van tewerkstelling. Dat betekent dat ik niet garandeer dat iemand gedurende zijn hele carrière op

dezelfde betrekking blijft zitten. Op een bepaald moment kan de organisatie het nodig vinden om hem te verplaatsen. Ik weet dat op dat ogenblik uiteraard een organisatie de verplichting heeft de nodige vorming aan te bieden binnen uw werkuren teneinde de nieuwe job aan te kunnen. Anderzijds, proberen wij echt te zoeken naar mobiliteit als positief element in het carrièreverloop. Ook dat is een beetje cultuurgebonden. Onze cultuur kent dat zeer weinig in algemene termen en nog veel minder in ambtelijke termen. Dat is een moeilijke opdracht, ik kan het u verzekeren. Trouwens, het is niet alleen bij ons dat ze daarmee problemen hebben. Ik merk dat ook grote bedrijven gelijkaardige problemen hebben. Ik herinner mij iemand die het personeelsbeleid deed bij een van de grote vestigingen van Philips, die na een jaar in wanhoop zei dat zijn bureau werd bestormd door alle mogelijke plaatselijke directeurs die hem kwamen vertellen hoe goed bepaalde medewerkers waren die ergens anders wilden werken. In realiteit waren dat allemaal mensen die ze kwijt wilden en die ze overtuigd hadden dat ze ergens anders beter werk konden verrichten en dat kwamen ze dan verkopen aan het hoofd van de HRM-afdeling in het bedrijf. Het heeft dus lang geduurd voor hij die allemaal heeft kunnen buitengooien en daarna proberen in een andere situatie te oordelen.

Er zal altijd een spanningsveld zijn tussen, enerzijds, de verantwoordelijke manager op zijn niveau, die goede krachten niet graag ziet vertrekken en, anderzijds, de HRM-dienst die wel degelijk vindt dat er mobiliteit moet zijn. Dat zal altijd een spanningsveld zijn. Ik denk dat ook een management moet leren dat het rekening moet houden met permanente opleiding. Het is goed jongeren te zien komen en die bij wijze van spreken wat aardappelen te geven zodat ze rapper groot worden, zodanig dat je makkelijker een mobiliteit kan opvangen. Zo wordt die mobiliteit ook in het carrièreverloop veel meer mogelijk. Anders zit je dikwijls in kleine diensten waar wat experts samen zitten met toevallige barrières van hun carrièreverloop. Op termijn, wanneer men daar enige mobiliteit installeert, kan er veel gemakkelijker doorstroming en carrièreplanning komen. Dat is een beetje een anti-cultureel begrip. Dat is een van die gevallen waar men reglementair een aantal elementen kan inschrijven, waar men zelfs in een HRM-document een aantal elementen kan inschrijven, maar waar men er zeker van is dat het nog heel veel jaren zal duren voor het echt begint te functioneren.

03.05 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Ik heb vooral begrepen, mijnheer de minister, dat u

de bereidheid tot mobiliteit vooral wil stimuleren, maar zeker ook positief zal evalueren, want ik heb gezien in het ontwerp dat u die mensen zelfs een soort van bevorderingskans biedt op vrijwillige basis.

03.06 Minister **Luc Van den Bossche**: Ik denk dat zoiets een positief element is, ook in het carrièreverloop van iemand. Het is ook niet goed wanneer iemand te lang op dezelfde plaats in dezelfde functie zit. Er ontstaat een zekere aisance, er ontstaat onbewust, zelfs voor de meest kritische geesten, een soort identificatie met het eigen werk en met de eigen inzichten zoals vroeger geformuleerd. Dus krijgt men automatisch een zekere stilstand.

Alleen al het veranderen van horizon is nuttig tot stimulering. Het is ook nuttig als ervaring. Ik denk dat het een kwestie is van de carrière op te bouwen door ook ervaringen op te doen en beladen met die ervaringen kan men dan weer nieuwe uitdagingen aan. Ik herhaal, dat is eigenlijk een kwestie van cultuur, maar er is een kentering merkbaar.

Als men zich in de Verenigde Staten op 45-jarige leeftijd aanbiedt in een bedrijf met een curriculum waarbij men in geen ander bedrijf gewerkt heeft sinds zijn 25^{ste}, is men de facto verdacht. In de Verenigde Staten denkt men dan dat het om een slechte werkkraacht gaat. Als men zich bij ons als 45-jarige aanbiedt met een curriculum waarop 5 bedrijven staan, denkt men dat de werkkraacht wispelturig is. In de Verenigde Staten vindt men dat interessant. Het is een kwestie van cultuur. Dat wordt een werk van lange adem, maar we moeten ertoe komen. Het management zou het goede voorbeeld moeten geven. Het management gaat ook dikwijls in de fout en kleeft zich vast aan mandaten. Als het management het voorbeeld zou geven van durven te veranderen en durven te gaan naar een andere entiteit die nieuw is en waar ze jobspecifiek misschien niet al te veel competentie hebben, zou dat een voorbeeldgedrag zijn dat velen zou stimuleren. Nu zien ze dat de manager honkvast is.

De **voorzitter**: Ik zou even misbruik willen maken van de voorzittersstoel. U had het net over de quick scan. Het is de bedoeling om op alle federale departementen een slow scan te maken om zo af te leiden of er bepaalde departementen zijn waar de specifieke uitstroom groter zal zijn dan andere. Dat heeft waarschijnlijk meestal te maken met de concurrentie van de privé-sector. Ik denk dan bijvoorbeeld aan het ministerie van Financiën waar de betere controleurs weggekaapt

worden door de Big Five.

03.07 Minister **Luc Van den Bossche**: Mijnheer de voorzitter, het is de bedoeling een systematisch exitinterview af te nemen. Eerst gebeurt dat schriftelijk en daarna is er een telefonisch contact om zoveel mogelijk reacties binnen te krijgen en ze zo juist mogelijk te situeren. Dat zou de regel moeten worden voor ieder die weggaat. Dat wordt dan in kaart gebracht. Daaruit leert men veel. Men zal verschillen tussen departementen en de interactie met de industrie ontdekken. Die industrie kan soms waanzinnige voorstellen doen waar wij niet aan kunnen tippen. U gaf het voorbeeld van de fiscale administratie. Het is bijna voorspelbaar dat iemand die zich opwerkt tot een belangrijk expert in de fiscale materie, aanbiedingen krijgt waartegen de fiscale administratie zich nooit zal kunnen verdedigen.

In de informatica geldt dezelfde regel. Wij hebben niet zo veel hooggekwalficeerde informatici. Ik herinner me uit een vorig leven dat ik op een bepaald moment te maken kreeg met een mobiliteit van informatici van 22% per jaar. De redenen waren voor de hand liggend. De markt is zodanig gespannen. Wat men betaalt, is bijna onvoorstelbaar. Het grenst aan het ongelooflijke. Dat zijn natuurlijk handicaps. Maar het zijn markthandicaps die in kaart gebracht kunnen worden. Misschien zullen we ook andere zaken in kaart kunnen brengen. Het geeft hoe dan ook een beter inzicht. Als men alle exits een jaar volgt, als men dat jaar na jaar doet en er tussendoor verslagen over maakt, heeft men enorm veel inzicht over hoe een organisatie zich positioneert in de maatschappij, in zijn functies en in zijn specialiteiten. Daarna kan men pas remediëren en een beleid voeren of niet. Dan heeft men tenminste een document waarover gediscussieerd kan worden. Dat heb ik vandaag niet.

Toen ik enkele maanden geleden voor het eerst zei dat er exitinterviews moeten komen, vond zowat de hele zaal dat ik aberraties vertoonde. "Waarom moet dat gebeuren? Ze zijn weg." De eerlijkste en de spontaanste durfde het zeggen. De rest dacht het. Ik zei dat het niet dom was wat hij zei. Maar als uw vrouw wegloopt, is het misschien niet slecht van te analyseren waarom ze wegliep. Anders loopt de tweede ook weg.

Het incident is gesloten.

L'incident est clos.

04 Mondelinge vraag van de heer Servais Verherstraeten tot de minister van Binnenlandse Zaken en aan de minister van

Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "de benoeming van de secretaris-generaal op het ministerie van Binnenlandse Zaken" (nr. 2957)

04 Question orale de M. Servais Verherstraeten au ministre de l'Intérieur et au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "la nomination du secrétaire général du ministère de l'Intérieur" (n° 2957)

04.01 **Servais Verherstraeten** (CVP): Mijnheer de voorzitter, mijnheer de minister, collega's, ik wil het hebben over de benoeming van de secretaris-generaal bij het ministerie van Binnenlandse Zaken. Als ik goed geïnformeerd ben, is het betrokken ambt al negen maanden vacant. Er is blijkbaar een publicatie geweest om een aanwervingprocedure op te starten. Wat is de stand van zaken met betrekking tot die aanwervingprocedure? Hoe ver staat het ermee? Wat is de timing van de afhandeling? Waarom blijft die vervanging vrij lang uit? Is de procedure stopgezet? Die geruchten doen immers de ronde. Zo ja, waarom? Is hierover overleg gevoerd met de minister van Binnenlandse Zaken? Hebt u afspraken gemaakt omtrent de werkwijze op korte termijn? Wat heeft dit op dit ogenblik als consequentie met betrekking tot het functioneren van het ministerie van Binnenlandse Zaken?

04.02 **Minister Luc Van den Bossche**: Mijnheer de voorzitter, collega's, de situatie is complex. Ik had de vorige secretaris-generaal, vooraleer de legislatuur beëindigd werd, een verlenging van 6 maanden voorgesteld en hij heeft dit aanvaard. Zo niet moest de uittredende regering een procedure beginnen en afwerken. Dat leek me moeilijk net voor het einde van een legislatuur. Het leek me gezonder dat even uit te stellen. Ik hoopte dat bij het begin van de nieuwe legislatuur de procedure onmiddellijk op gang gebracht zou worden. Zo kon de nieuwe secretaris-generaal nog een maand of twee maanden parallel met de oude functioneren. De overdracht zou dan gemakkelijk zijn. Dat is niet gebeurd. De aanwervingprocedure is maar in november 1999 opgestart. Er werd een functieprofiel opgemaakt en er werd een oproep tot kandidaten gedaan. Door de directieraad zijn dan 8 kandidaten voorgedragen. Zij zouden hoe dan ook onderworpen worden aan een assessment center. Dat zou een aanbeveling zijn voor de organen die de beslissing moesten voorbereiden en nemen. Die aanbestedingsprocedure voor uitvoering van het assessment center is dan ook opgestart en gegund in de mate dat ze doorgaat.

Er is dan een tweede element bijgekomen. Op 1 december 2000 is een nieuw organigram goedgekeurd. De volgende stappen zijn de goedkeuring van het koninklijk besluit over de managementfuncties en de prioriteitenlijst van de departementen die in een eerste fase omgevormd worden tot federale overheidsdiensten. Dat laatste is natuurlijk belangrijk. We moeten twee beslissingen nemen. Is hoeveel golven gaan we het invoeren? Worden het twee of drie golven? Bij mij is de tendens om te gaan naar twee golven, maar dat is op dit ogenblik nog niet beslist. Het zou binnenkort in de Ministerraad ter discussie komen. Waarom opteer ik voor twee golven? Ik wil rekening houden met het Europees voorzitterschap. Voor sommigen zou het perturberend zijn als die overgang zich tijdens het Europees voorzitterschap van België zou afspelen. Een eerste golf zou begin 2001 komen, de tweede golf zou begin 2002 komen.

Als men dat schema zou volgen, moet nog bepaald worden wie in die eerste golf betrokken is. Bij Binnenlandse Zaken moet men opteren voor de eerste golf of de tweede golf. Ik heb de vraag al gesteld. Over de problematiek is tussen minister Duquesne en mezelf uitgebreid contact geweest. Alles hangt nu van de beslissing af.

Voorzitter: Kristien Grauwels.

Président: Kristien Grauwels.

Gesteld dat dit de eerste golf is, lijkt het mij nutteloos nog de oude procedure voort te zetten. Het lijkt mij beter om dan onmiddellijk in de nieuwe procedure naar de nieuwe managementwerving te gaan. Stel dat men zegt dat het de tweede golf is, dan moeten wij toch beslissen of wij niet de oude procedure laten voltooiën. Die moeten wij dan installeren en wachten op de tweede golf, om dan pas tot de werving van het management nieuwe stijl over te gaan. Daar zal het een beetje van afhangen.

Dit zorgt niet voor een probleem bij het functioneren. Binnenlandse Zaken bestaat uit verschillende entiteiten die vrij afzonderlijk leven. De secretaris-generaal heeft daarbij voornamelijk een faciliterende en coördinerende functie. Die rol wordt nu gespeeld door directeur-generaal Demotte en tot ieders tevredenheid. U hebt wel gelijk dat die situatie niet moet blijven duren. Wij moeten weten wat wij doen naar aanleiding van de beslissing inzake prioritisering. Is prioritisering van Binnenlandse Zaken de eerste golf en aanvaardt men dat onmiddellijk? Dan denk ik dat de oude procedure niet moet doorgaan en direct de nieuwe moet gelden. Zegt men dat dit niet de eerste golf

is, maar dat dit pas over twaalf maanden komt, dan vind ik dat wij ons in dezelfde adem erover moeten beraden of wij toch niet de oude procedure moeten laten beëindigen op Binnenlandse Zaken. Ik ben dan eerder geneigd dat te verdedigen.

04.03 Servais Verherstraeten (CVP): Mijnheer de minister, u spreekt over de deus ex machina van 1 december 2000, het nieuwe organigram of de nieuwe structuur van uw federale departementen. Uiteindelijk is dat geen deus ex machina, maar stond dit in de sterren geschreven gelet op de ambtenarenhervorming, een hoofdstuk uit het regeerakkoord. Dit wist men als het ware bij het starten van de nieuwe regering. Toen reeds had men de optie moeten nemen om ofwel dit in te vullen en dit te doen via de geëigende procedure, ofwel voorlopig niet in te vullen en dit via een nieuwe procedure te doen. De consequentie hiervan was dan wel dat dit ook in de eerste golf zou komen. Ik stel mij de vraag of men niet is gestart met iets dat kosten heeft veroorzaakt, ik weet niet hoeveel, die dan achteraf nutteloos blijven.

04.04 Minister Luc Van den Bossche: Kosten zijn daar zeker niet aan verbonden, dat is geen probleem. Ik heb het mandaat van secretaris-generaal Beyens met zes maanden verlengd en dat had zijn reden. Ik deelde met hem het inzicht om, als men de procedure onmiddellijk zou hebben aangevat, echt een overgang mogelijk te maken op het moment dat de secretaris-generaal 65 + 6 was. Doordat dit niet is gebeurd, is het geheel vertraagd en hebt u gelijk: er komt een zeer merkwaardige collusie, die men zo ziet komen. Dat is nog niet geformaliseerd in een beslissing, dat is juist. Die beslissing is het resultaat van een bewuste wil en van een gans proces en dat heeft natuurlijk wel wat gewogen op het verhaal, in de zin van: "Wat doen we ermee?". Dat heeft enige vertraging veroorzaakt, daar moeten wij eerlijk in zijn. Dat is logisch, denk ik: bij een dergelijk transitieproces maakt men die dingen mee, als men het niet onmiddellijk heeft gelanceerd bij het begin van de legislatuur. Wat daar in feite gebeurt, is het element dat de rest van het verhaal bepaalt. Laten wij eerlijk zijn tegen elkaar: daardoor zitten wij nu met enige vertraging. Dit is een gevolg van de transitie en de onzekerheid.

04.05 Servais Verherstraeten (CVP): Mijnheer de minister, indien u bepaalde hervormingsambities hebt, lijkt het mij evident dat u onmiddellijk aanwerft volgens de nieuwe procedure, die er dan nog niet was. Ik stel mij dan

de vraag of u niet dan reeds een tijdelijke mobiliteitsfunctie had moeten toepassen voor iemand, in afwachting van meer? Uiteindelijk spreken wij nu over de start in november 1999. Nu zijn wij meer dan twaalf maanden verder en uiteindelijk is er nog niets gebeurd dat tot resultaat aanleiding kan geven, tot een benoeming dus. Wij staan nog altijd op het kruispunt met de vraag of wij linksaf dan wel rechtsaf slaan.

04.06 Minister Luc Van den Bossche: Ik blijf erbij: men had in juli of augustus de procedure kunnen lanceren.

Dan zou niemand betwist hebben dat de oude procedure diende te worden voleindigd, onafhankelijk van wat er in het regeerakkoord werd opgestart. Door het feit dat dit niet gebeurde en dat men pas in november begon met het opstellen van het competentieprofiel, hoewel er nog een beslissing diende te worden genomen over de concrete organisatie - men zat toen reeds in een tussenfase -, heeft men besloten een assessment center in te richten.

Op statutair vlak kon het slechts om een advies gaan. Volgens het huidige statuut kon een eventuele beslissing zelfs niet gevalideerd worden. Bovendien zijn wij reeds in 2000 en het is normaal dat men vragen stelde over het trage verloop van de procedure. Ik twijfel daar niet aan dat dit op de achtergrond heeft meegespeeld.

De fundamentele keuze is in het begin gebeurd, misschien omdat er in het departement van Binnenlandse Zaken vele dingen samenkwamen, waardoor de zaak niet tijdig is opgestart. Nu zitten wij volop in een overgangsfase, met alle gevolgen van dien. Het is niet ideaal, maar het is wel eigen aan transitie management. Zo gaat dat nu eenmaal.

04.07 Servais Verherstraeten (CVP): Mevrouw de voorzitter, mijnheer de minister, het duurt toch wel erg lang, nietwaar? U zegt dat het geen gevolgen heeft voor Binnenlandse Zaken, wat mij doet terugkomen op de eerste vraag. Als het geen consequenties heeft voor de dienstverlening, kan er blijkbaar zonder probleem een parttime manager worden aangesteld?

04.08 Minister Luc Van den Bossche: Dienst doen is fulltime dienst doen. Het is mevrouw Deknop, die er taaladjunct was, die het directoraat-generaal waarneemt. De aanwezigheid van een taaladjunct was van groot nut en deze taaladjunct, mevrouw Deknop, doet en deed haar job uitermate goed. Daardoor kon men tot de actie

overgaan, doordat op de achtergrond de taaladjunct aanwezig was. Men heeft niet altijd per se een taaladjunct nodig, maar soms vervullen ze wel degelijk een enorme taak, zoals in dit geval. Mevrouw Deknop kon de zaak dus heel gemakkelijk overnemen, zodanig dat we een fulltime kracht hadden, namelijk de heer Demot die fulltime het secretariaat-generaal leidt. Ik weet niet of hij deel uitmaakte van de acht kandidaten, maar ik denk dat hij erbij was.

04.09 Servais Verherstraeten (CVP): Tegen wanneer gaat u beslissen of zij in de eerste of de tweede golf terechtkomen?

04.10 Minister Luc Van den Bossche: Dat zal nog ofwel deze maand ofwel begin volgende maand door de regering moeten worden beslist.

*Het incident is gesloten.
L'incident est clos.*

05 Mondelinge vraag van de heer Servais Verherstraeten aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het standpunt van de topambtenaren over het Copernicusplan" (nr. 2958)

05 Question orale de M. Servais Verherstraeten au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "le point de vue des fonctionnaires dirigeants sur le plan Copernic" (n° 2958)

05.01 Servais Verherstraeten (CVP): Mevrouw de voorzitter, mijnheer de minister, collega's, het is geweten dat de secretaris-generaal op het ministerie van Arbeid geen voorstander is van uw hervormingsplannen - ik druk mij eufemistisch uit. Hij liet zich bij de voorstelling van zijn zesde evaluatierapport over het werkgelegenheidsbeleid in striemende bewoordingen over deze hervormingen uit. Ik zal ze niet citeren. Ik veronderstel dat u op de hoogte bent. Bovendien las ik in het artikel dat de secretaris-generaal niet alleen staat in zijn overtuiging, maar dat ook de top van het ministerie van Arbeid achter het standpunt van de secretaris-generaal zou staan.

Mijnheer de minister, wat is uw standpunt terzake? Welke gevolgen zult u daaraan geven? Kan deze zaak in het tuchtrecht kaderen? Hebt u terzake initiatieven genomen?

05.02 Minister Luc Van den Bossche: Mevrouw de voorzitter, de heer Jadot is ongetwijfeld een verstandig man. Ik heb respect voor zijn verstand en voor de eerlijke brutaliteit waarmee hij voor zijn

standpunt uitkomt. Dat zijn twee goede kwaliteiten van de heer Jadot. U vraagt naar mijn standpunt terzake. Ik heb geen standpunt terzake en ik vind het niet de moeite om terzake commentaar te leveren. Wat vind ik van zijn uitlatingen? Niets. Ik doe wat ik moet doen en de heer Jadot zegt wat hij acht te moeten zeggen.

Ik heb het op geen enkel ogenblik nodig geacht daarover een tuchtprocedure in te zetten. Op dat niveau wens ik dat niet te doen. Ik heb wél onder vier ogen met de heer Jadot gesproken en daarna heb ik het college bijeengeroepen, waar ik heb gezegd dat dit volgens de deontologische regels niet echt kon, en de meeste leden traden mijn zienswijze bij. In een bedrijf waar men in het kader van een herstructurering een aantal beslissingen heeft genomen, mag het topmanagement zich dergelijke uitlatingen niet veroorloven. In de private sector zou dit de onmiddellijke wegzending van de betrokkene als gevolg hebben. Het was mijn bedoeling dit in het college van secretarissen-generaal op een volwassen manier op te lossen en de meeste leden van het college gaven mij terzake gelijk. Ik wens daaraan geen andere gevolgen te hechten.

Wij moeten in het college van secretarissen-generaal inderdaad als volwassenen te werk gaan en misschien betere afspraken maken. Dit geldt voor beide partijen. De secretarissen-generaal hebben soms de indruk dat bepaalde zaken niet aan het college worden voorgelegd. Dit is misschien niet terecht, maar als die indruk bestaat is het belangrijk daarmee rekening te houden. Van mijn kant heb ik het recht te zeggen dat ik bepaalde uitlatingen ongepast vind. Men weet immers niet hoe ver dit gaat en welke escalatie aan interviews dit kan teweegbrengen. Dergelijke discussies moeten niet via de pers, maar in het college worden gevoerd.

Of andere personen daarover hun twijfels hebben, weet ik niet en ik ga het ook niet onderzoeken. Wat is gebeurd verwondert mij eigenlijk niet.

Men deelt mee dat men de functie open zal verklaren voor internen en externen. De topambtenaren mogen weliswaar deelnemen, maar hebben geen garantie dat zij het mandaat zullen krijgen. Dat dit niet de meest liefvallige maatregel is, waarvoor zij willen applaudisseren, is begrijpelijk. Ik voeg daar nog aan toe dat we in dit stadium van de evolutie nog niet zo ver zijn gevorderd dat we al teksten hebben bekendgemaakt over de manier waarop wij zullen omgaan met competentie-expertise in een organisatie of over de uitstapmogelijkheden. Al die

dingen blijven een vraagteken. Hierdoor vind ik het perfect logisch dat er op zijn minst ongerustheid is uit hoofde van die figuren. Dat die ongerustheid zich al eens uit in enig cynisme of, bij diegenen die de gave van het cynisme niet bij geboorte hebben meegekregen, enige boosaardigheid, kan ik mij gerust inbeelden. Dat is eigen aan het proces. Laten wij daarover vooral niet panikeren.

Ben ik daarvan op de hoogte? Neen, maar ik weet dat op voorhand. Zo'n dingen bevestigen alleen maar wat ik weet uit al wat ik ooit heb ervaren en in de literatuur over management heb gelezen. Ik zal er ook bewust niets aan doen. We gaan de discussie stapsgewijze organiseren. In januari zal ik met de vakbonden een informele discussie hebben over de grote opties en de grote filosofieën in verband met loopbaanverloop en dergelijke. Geleidelijk aan zal daar duidelijker worden hoe de toekomst van die mensen eruit zal zien indien zij niet naar het management overgaan. Dat zal veel meer inhoudelijke effecten hebben dan gelijk wat anders. Op dit moment is het iets dat men bij een veranderingsproces moet bijnemen. Ik heb mij dat altijd gerealiseerd. Men maakt dat ook op een bedrijf mee, alleen heeft een bedrijf het voordeel dat ze het intern kunnen regelen. Zij hebben geen parlement waar men erover praat. Er is hoogstens de raad van bestuur, maar dat is een gesloten vergadering. Bovendien zijn in bedrijven geen fenomenen zoals bij ons, dat een ambtenaar-generaal dergelijke verklaringen aflegt. Natuurlijk is dat een zekere traditie, dat moet men hem ook meegeven. Hij heeft de opeenvolgende ministers van Arbeid af en toe tot wanhoop gebracht met zijn jaarlijks verslag. Zelfs de huidige minister was, vermoed ik, niet razend enthousiast over zijn verslag van vorig jaar, hoewel in de wandelgangen wordt beweerd dat ze beiden tot dezelfde formatie zouden behoren. Ze zouden dezelfde politieke trui dragen.

05.03 Servais Verherstraeten (CVP): Ze is in elk geval weleens schriftelijk voor hem opgekomen.

05.04 Minister Luc Van den Bossche: Dat is juist. Dat betwist ik niet, maar men moet ook de figuur op zich beschouwen. Ik heb veel respect voor hem. Ik heb liever zo'n figuur dan een figuur die ja zit te knikken in mijn bijzijn en zodra ik weg ben allerlei andere dingen doet. Ik apprecieer hem op dat vlak meer dan vele anderen, alleen vind ik dat dit echt niet kan. Ik heb hem dat ook persoonlijk gezegd. Hij heeft het misschien een beetje moeilijk met die mededeling. Dat is een andere zaak.

Ik heb ook niet de bedoeling om hem nu persé te

gaan veranderen. Vandaar de discussie in het college, die in die zin heel positief was dat ik in het begin heb gezegd dat ik dit als een accident de parcours beschouw. Ik ga er niet zwaarder aan tillen, maar ik kan mij inbeelden dat het college vindt dat ik op bepaalde punten op een andere manier met hen moet omgaan. Wij hebben daarover gedurende twee tot drie uur een zeer open gedachtewisseling gevoerd, waar we beiden veel uit hebben geleerd. In die zin is een negatieve aanleiding op een positieve wijze gekeerd. Dat is een vorm van management.

05.05 Servais Verherstraeten (CVP): Mijnheer de minister, ik wou u zeker niet aansporen tot tuchtrechtelijke maatregelen ten opzichte van de heer Jadot. Integendeel zelfs, het is goed dat men af en toe bepaalde zaken vertolkt. Het is alleen de vraag op welke plaats en op welke manier dat moet gebeuren.

De laudatio tijdens uw aanhef indachtig, neem ik aan dat de heer Jadot in de komende periode in aanmerking komt voor de functie van general account manager op het ministerie van Arbeid en Tewerkstelling, zoals u die functie plastisch omschreef. Wat mij betreft, heb ik geen enkel bezwaar, want hij heeft in zijn betoog terecht op de gevaren gewezen die in uw hervorming ook een stukje schuilen.

Zo zou het risico op politisering sterk toenemen. Ik vrees dat de schermutselingen aldaar de werkelijke oorzaak waren van het uitblijven van een benoeming.

05.06 Minister Luc Van den Bossche: Mijnheer Verherstraeten, dat is niet zo. Natuurlijk houdt mijn beslissing een aantal gevaren in. Ik vind het merkwaardig dat de heer Jadot het doet voorkomen alsof het personeelsbeleid bij de overheid voor dit proces van nieuw personeelsbeleid gedepolitiseerd was. Ik wil daar niet te cynisch over doen, maar ik denk dat nog in het recente verleden minder boeiende figuren werden benoemd onder de slogan "s'ils ne sont pas assez intelligents, ils peuvent s'entourer de gens intelligents". Laten we eerlijk zijn: aan intellectuele eerlijkheid ontbreekt het de heer Jadot toch wel enigszins. Alsof het vroeger allemaal zo correct en leuk verliep.

In ieder geval is het de bedoeling te komen tot een assessment center dat uitsluiting geeft over een reeks figuren in verband met leidinggevende kwaliteiten. De jobspecifieke kwaliteiten zullen door een jury worden beoordeeld, wat moet resulteren in een rangorde van categorieën. Daar

houdt men een lijst aan over van zeer geschikte kandidaten, waaruit men dan kiest. Men kan opwerpen dat bij de laatste keuze het gevaar op politisering bestaat. Dat kan mij nog weinig schelen, zolang het gaat over de zeer geschikte kandidaten. De zeer geschikte kandidaten kan men inderdaad een rangschikking geven, maar dat doet men zelfs aan de universiteiten niet, waar men het enkel heeft over wie grootste onderscheiding heeft behaald, omdat men zich niet bekwaam acht die personen nog eens te rangschikken.

Overigens, het moet bijna een bedrijfspolitiek - dat hoeft niet in een reglement - zijn dat, wanneer de short list zeer geschikte kandidaten zowel eigen personeelsleden als externen bevat, gekozen wordt voor de eigen personeelsleden, zoals dat het geval is in allerhande bedrijven. Immers, dat is een belangrijk signaal voor de werknemers, want daaruit blijkt dat de meeste bekwaamen inderdaad de kans hebben om door te stromen. Mocht men heel dikwijls kiezen voor de externen die in dezelfde lijst van meest geschikte kandidaten zitten, dan komt dit zeer negatief over in de organisatie zelf.

Wat de heer Jadot betreft, denk ik dat het veeleer een probleem van leeftijd is. Zal hij gelet op zijn leeftijd inderdaad nog meedoen of niet. Ik zal mij zeker niet in de plaats stellen van het assessment center, maar ik heb terzake mijn ideeën. De man in kwestie heeft ongetwijfeld zijn kwaliteiten, heeft een sterke persoonlijkheid enzovoort. Ik wil niet direct een vergelijkende studie maken; feit is dat hij een boeiende persoonlijkheid is, wat hij trouwens van zichzelf wel weet. In ieder geval vind ik het deontologisch niet doenbaar. Nogmaals, ik ga niet verder dan dat.

We moeten op dat niveau onze fouten kunnen erkennen, erover praten en ze beheren.

05.07 **Servais Verherstraeten** (CVP): Mijnheer de minister, ik ben het volkomen eens met uw stelling dat in geval van externe en interne zeer geschikte kandidaten, prioriteit moet worden gegeven aan de interne zeer geschikte kandidaat, om het signaal te geven dat wie bekwaam is en hard werkt, kan promoveren. Ik heb dit standpunt echter nergens in de tekst teruggevonden en het is best dat het zwart op wit wordt neergeschreven.

05.08 **Minister Luc Van den Bossche**: Mijnheer Verherstraeten, ik wil dat niet in een tekst zetten, omdat het neerkomt op een mededeling aan externe kandidaten om helemaal niet mee te doen aan examens. Het is een heel moeilijke evenwicht.

Ik wil per se dat externe kandidaten deelnemen aan de examens, omdat ik niet weet of ik altijd topkwaliteit in eigen huis heb. Men moet dus beide beheren. Zet men een dergelijke regeling in een reglement, dan geeft men een negatief signaal aan de externe wereld. Schrijft men het niet in een reglement, dan kan er twijfel bestaan over de te nemen keuzes bij de interne wereld en zal men dit pas over een hele periode dat men deze bedrijfspolitiek heeft gevolgd, kunnen waarmaken. Ik verkies dit te verwezenlijken via genomen beslissingen en niet via een reglementair vastgelegd systeem. Dat is een persoonlijke keuze waarmee niet iedereen het eens zal zijn. Dit is een kwestie van nuanceren. In ieder geval wens ik dat er ook externe kandidaten aan bod kunnen komen, omdat ze een verrijking betekenen in het kader van de mobiliteit.

U hebt nochtans ook gelijk wanneer u stelt dat men niet systematisch negatieve signalen mag geven aan de interne organisatie. Op termijn wordt dit contraproductief. Wij geven jonge mensen nu de kans een jaar lang cursussen management te gaan studeren aan de KUL en aan de ULB/VUB. Dan moeten er voor hen toch ook perspectieven bestaan. Anders komen we tot exit-verhalen waar mensen systematisch weggaan met de mededeling dat ze voor hun carrière beter elders gaan werken omdat ze in de administratie op een bepaald moment met een bepaald barema worden geconfronteerd, of omdat men met de internen toch nauwelijks ernstig rekening houdt. Meer dan reglementen zullen feiten hier overtuigend werken. Ik geloof niet erg in reglementen.

De voorzitter: Mijnheer de minister, geachte collega, dit was ondanks de geringe belangstelling en het geringe aantal sprekers een boeiende gedachtewisseling.

*Het incident is gesloten.
L'incident est clos.*

*De openbare commissievergadering wordt gesloten om 11.40 uur.
La réunion publique de commission est levée à 11.40 heures.*



BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

BEKNOPT VERSLAG

COMPTE RENDU ANALYTIQUE

COMMISSIE VOOR DE BINNENLANDSE ZAKEN,
DE ALGEMENE ZAKEN EN HET OPENBAAR AMBT

COMMISSION DE L'INTÉRIEUR, DES AFFAIRES
GÉNÉRALES ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

woensdag

20-12-2000

10:15 uur

mercredi

20-12-2000

10:15 heures

INHOUD

Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het aspect gender in het vernieuwd personeelsbeleid" (nr. 2945)

Sprekers: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen

Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het gelijkekansenbeleid in het kader van het Copernicusplan" (nr. 2947)

Sprekers: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen

Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "de uitstroom van personeelsleden" (nr. 2946)

Sprekers: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen, **De voorzitter**

Mondelinge vraag van de heer Servais Verherstraeten tot de minister van Binnenlandse Zaken en tot de ministre van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "de benoeming van de secretaris-generaal op het ministerie van Binnenlandse Zaken" (nr. 2957)

Sprekers: **Servais Verherstraeten, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen

Mondelinge vraag van de heer Servais Verherstraeten aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het standpunt van de topambtenaren over het Copernicusplan" (nr. 2958)

Sprekers: **Servais Verherstraeten, Luc Van den Bossche**, minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen

SOMMAIRE

Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "l'aspect 'gender' dans le cadre de la nouvelle politique du personnel" (n° 2945)

Orateurs: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration

Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "la politique d'égalité des chances dans le cadre du plan Copernic" (n° 2947)

Orateurs: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration

Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "le départ de membres du personnel" (n° 2946)

Orateurs: **Kristien Grauwels, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration, **Le président**

Question orale de M. Servais Verherstraeten au ministre de l'Intérieur et au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "la nomination du secrétaire général du ministère de l'Intérieur" (n° 2957)

Orateurs: **Servais Verherstraeten, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration

Question orale de M. Servais Verherstraeten au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "le point de vue des fonctionnaires dirigeants sur le plan Copernic" (n° 2958)

Orateurs: **Servais Verherstraeten, Luc Van den Bossche**, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration

COMMISSIE VOOR DE
BINNENLANDSE ZAKEN, DE
ALGEMENE ZAKEN EN HET
OPENBAAR AMBT

van

WOENSDAG 20 DECEMBER 2000

10:15 uur

COMMISSION DE L'INTÉRIEUR,
DES AFFAIRES GÉNÉRALES ET
DE LA FONCTION PUBLIQUE

du

MERCREDI 20 DÉCEMBRE 2000

10:15 heures

De vergadering wordt geopend om 10.36 uur door de heer Servais Verherstraeten, voorzitter.

La séance est ouverte à 10.36 heures par M. Servais Verherstraeten, président.

01 Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het aspect *gender* in het vernieuwd personeelsbeleid" (nr. 2945)

01 Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "l'aspect '*gender*' dans le cadre de la nouvelle politique du personnel" (n° 2945)

01.01 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Bij het vernieuwd personeelsbeleid zou met het aspect *gender* rekening worden gehouden. Als voorbeeld haalt de minister flexibiliteit aan, maar kiezen voor deeltijds werken wordt dikwijls geïnterpreteerd als een gebrek aan ambitie. Flexibiliteit moet fundamenteel beschouwd worden als een middel om arbeid, gezin en vrije tijd te combineren. De minister verklaarde dat een extern bureau de evaluatiegesprekken zal voeren omdat onder meer duidelijk werd dat vrouwen systematisch beter werden geëvalueerd door buitenstaanders dan door hun leidinggevende.

01.01 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): La nouvelle politique du personnel devra prendre en compte l'aspect *gender*. Le ministre cite l'exemple du travail à temps partiel. Cependant le choix de travailler à temps partiel est souvent interprété comme témoignant d'un manque d'ambition. La flexibilité doit avant tout être considérée comme un moyen permettant de combiner travail, famille et loisirs. Le ministre a déclaré que les entretiens d'évaluation seraient menés par un bureau externe puisqu'il est apparu que les femmes sont systématiquement mieux évaluées par des personnes extérieures que par leur propre chef.

Zijn er bij elke personeelsdienst experts inzake *gender*? Hoe gaat u erop toezien dat het aanvragen van flexibele werktijden geen negatieve gevolgen heeft op de promotiekansen? Hoe garandeert u dat het extern bureau rekening zal houden met het *gender*aspect?

Chaque service du personnel dispose-t-il d'experts pour les questions touchant à l'aspect *gender*? De quelle manière allez-vous veiller à ce que la demande d'un horaire flexible ne constitue pas un handicap au niveau des promotions? De quelles garanties disposez-vous que le bureau externe tiendra compte de l'aspect *gender*?

01.02 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): Bij een goed personeelsbeleid in de openbare sector moet zowel de werkgever als de werknemer baat hebben: efficiënte dienstverlening door een gemotiveerde medewerker. De werknemer moet zijn ambities kunnen ontplooiën, in

01.02 Luc Van den Bossche, ministre (en néerlandais): Une bonne politique du personnel dans le secteur public garantit un travail efficace par des travailleurs motivés, de sorte qu'elle profite aussi bien à l'employeur qu'aux travailleurs. Le travailleur doit pouvoir développer ses ambitions

een goed evenwicht tussen carrière en privé-leven.

tout en préservant un sain équilibre entre carrière et vie privée.

In de huidige stand van zaken zijn er op de personeelsdiensten binnen de federale ambtenarij geen experts inzake *gender*aspecten. Het is de bedoeling dat dit in de nieuwe personeelsstructuur wel het geval zal zijn en dat er binnen het *human resources management* (HRM) een cel wordt opgericht die zich met *gender*aspecten bezighoudt.

Dans l'état actuel des choses, les services du personnel de l'administration fédérale ne disposent pas d'experts dans le domaine des questions liées à l'aspect *gender*. La nouvelle structure du personnel doit combler cette lacune par la création au sein de la direction du département de ressources humaines d'une cellule chargée de cet aspect de la politique du personnel.

Er bestaat nu al een aanbod aan interne opleidingen die specifiek gericht zijn op de vrouwen.

Des formations internes spécifiquement destinées aux femmes existent déjà.

Promotie en positionering zullen in de toekomst gerelateerd zijn aan competenties, behalve voor voltijdse functies waar ook andere elementen meespelen. Het extern bureau houdt rekening met de bevindingen van een *assessmentcenter*. Er blijkt een cultureel element aanwezig te zijn om vrouwen anders te beoordelen. Daarom moet dit wetenschappelijk worden geëvalueerd. Werken aan diversiteit in het personeelsbeleid betekent dat men uit de bestaande verschillen maximaal de voordelen put. Men kan erover nadenken om het nieuwe management een bepaalde vorming inzake *gender*aspecten op te leggen, maar daartoe moeten we eerst experts zoeken. Het aspect *gender* wijst inderdaad op een andere kijk onder meer op de carrière. Dat kan negatieve gevolgen hebben op de opbouw van die carrière. Via artikel 9 van de programmawet wordt een tijdscrediet ingevoerd, maar misschien moeten we nog verder gaan.

A l'avenir, les promotions et le positionnement seront fonction des compétences, sauf pour les fonctions à plein temps où d'autres éléments joueront également un rôle. Le bureau externe tient compte des constatations du centre d'évaluation. Il semblerait qu'il existe un élément culturel qui incite à porter un jugement différent sur les femmes. Il importe dès lors de procéder à une évaluation scientifique de la question. Assurer une politique du personnel diversifiée implique que l'on profite au maximum des avantages liés aux différences existantes. On pourrait songer à imposer au nouveau management une formation spécifique concernant l'aspect *gender* mais nous devons d'abord trouver des experts. L'aspect *gender* implique effectivement un regard différent sur la carrière professionnelle, ce qui peut entraîner des effets négatifs sur l'évolution de cette carrière. L'article 9 de la loi-programme introduit un crédit-temps mais nous devrons éventuellement aller plus loin.

01.03 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Er wordt nog te vaak verondersteld dat de *gender*neutraliteit een feit is. In de praktijk is dat helemaal niet zo. Nog te vaak wordt ervan uitgegaan dat er voldoende *knowhow* op dat vlak aanwezig is, terwijl die *knowhow* onvoldoende wordt aangewend.

01.03 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): On part encore trop souvent du principe que la neutralité sexuelle constitue un fait accompli. Dans la pratique, il en va tout autrement. Trop souvent, l'on s'imagine que l'on s'est constitué suffisamment de savoir-faire en la matière, alors que ce savoir-faire est insuffisamment utilisé.

Ook wordt de vraag om minder te werken nog te dikwijls negatief geïnterpreteerd. Hetzelfde geldt voor werknemers die de werkuren stipt interpreteren. Zij komen voor bepaalde functies gewoonweg niet in aanmerking.

La demande de réduction du temps de travail est encore trop souvent interprétée en sens négatif. Cette interprétation négative s'applique également aux travailleurs qui, parce qu'ils se tiennent strictement à leurs heures de travail, n'entrent pas en ligne de compte pour certaines fonctions.

01.04 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): Het klopt dat er nog te vaak wordt uitgegaan van voldoende kennis over *gender*aspecten. De opleiding management besteedt daar geen aandacht aan. Dat moet veranderen. Nu wordt er nog te vaak

01.04 Luc Van den Bossche , ministre (en néerlandais): Il est exact que l'on part encore trop souvent du principe que les aspects *gender* sont suffisamment connus. Ainsi, la formation en management ne n'intéresse pas à cette matière. Cette situation doit changer. Aujourd'hui, l'on

geïmproviseerd.

Bepaalde functies zijn nu eenmaal moeilijk te verzoenen met beperkte werkuren. Wie kiest voor een strikt werkschema, kan voor bepaalde functies moeilijk in aanmerking komen. Ik denk bijvoorbeeld aan functies op managementniveau. Ik vind dat men moeilijk deeltijds kan managen.

01.05 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Ook voor de toptfuncties moet men halftijds werken mogelijk maken. Men kan perfect een bepaalde opdracht tegen een bepaalde datum afwerken met een deeltijds werkschema, als dat maar op voorhand ingecalculiseerd wordt.

01.06 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): De toptfunctie moet wel eerst worden gedefinieerd. Expertise kan even "top" zijn als management.

Het incident is gesloten.

02 Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het gelijkekansenbeleid in het kader van het Copernicusplan" (nr. 2947)

02.01 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Om de administratie te moderniseren zal men evolueren van een klassiek personeelsbeleid naar een modern *Human Resources Management* (HRM). Alle talent zal daarbij worden aangesproken. Hoe komt het dan dat vrouwen opvallend afwezig blijven in de toptfuncties? Er zijn natuurlijk de oude gewoontes en attitudes, maar met de nieuwe HRM moet dat stramien toch doorbroken kunnen worden door expliciet rekening te houden met het genderspect. Wordt er een cel gelijke kansen toegevoegd aan de afdeling Personeel en Organisatie van de diverse arbeidsdiensten?

02.02 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): Op 1 december 2000 werden beslissingen genomen. In elke P&O-cel zit een cel gelijke kansen, zowel in de horizontale als in de verticale departementen. Er zijn na een zeer zware selectieprocedure tien HRM-vertegenwoordigers gerecruteerd. Nu wordt onderzocht welke competenties zullen worden opgevuld.

improvise encore trop dans ce domaine.

Certaines fonctions sont cependant difficilement conciliables avec certains horaires. La candidature de ceux qui sont attachés au respect strict des horaires peut difficilement être prise en compte pour certaines fonctions. Je songe notamment aux fonctions de management. Il me semble difficile d'assurer une fonction de manager à temps partiel.

01.05 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Le travail à temps partiel doit également être accessible aux personnes occupant des fonctions dirigeantes. Il est tout à fait possible de remplir une mission dans un délai déterminé en suivant un schéma de travail à temps partiel, à condition d'avoir intégré cette donnée dès le départ.

01.06 Luc Van den Bossche, ministre (*en néerlandais*) Il faut d'abord définir ce que revêt la notion de fonction dirigeante. L'expérience est une qualité tout aussi appréciable que la capacité de management.

L'incident est clos.

02 Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "la politique d'égalité des chances dans le cadre du plan Copernic" (n° 2947)

02.01 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Dans la perspective de la modernisation de l'administration, il a été décidé d'abandonner la politique classique en matière de personnel pour évoluer vers une politique moderne de gestion des ressources humaines (GRH). A cet effet, tous les talents seront sollicités. Comment expliquez-vous que les femmes soient aussi peu représentées au sein des fonctions dirigeantes ? Les anciennes habitudes et attitudes persistent mais grâce à la nouvelle GRH il faudra pouvoir briser ce carcan et tenir explicitement compte de l'aspect *gender*. Va-t-on créer une cellule pour l'égalité des chances au sein de la section Personnel et Organisation des différents services publics ?

02.02 Luc Van den Bossche, ministre (*en néerlandais*): Un certain nombre de décisions ont été prises le 1er décembre 2000. Au sein de chaque cellule P&O fonctionnera une cellule pour l'égalité des chances, pour les des départements horizontaux et verticaux. Après une lourde procédure de sélection, dix spécialistes en GRH ont été recrutés. Nous vérifions actuellement quelles compétences sont requises dans chaque cellule, ce qui permettra ensuite de les compléter.

02.03 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): De *know-how* in verband met *gender* vind ik daar niet echt nadrukkelijk in terug.

02.04 Minister Luc Van den Bossche (*Nederlands*): De eerste twee nota's inzake de Copernicus-hervorming zijn vooral gericht op het vastleggen van de nieuwe structuur van de ambtenarij. Er is hierin nog niet expliciet sprake van de invulling van de HRM-structuur. Dat zal bij een latere gelegenheid zeker moeten gebeuren.

02.03 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Je pense que l'on n'y retrouve pas suffisamment de savoir-faire en matière d'aspects *gender*.

02.04 Luc Van den Bossche, ministre (*en néerlandais*): Les deux premières notes concernant la réforme Copernic avaient pour objectif de fixer la nouvelle structure de la fonction publique mais elles n'évoquaient pas explicitement le contenu de la GRH. Cette question devra être réglée ultérieurement.

Het incident is gesloten.

L'incident est clos.

03 Mondelinge vraag van mevrouw Kristien Grauwels aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "de uitstroom van personeelsleden" (nr. 2946)

03 Question orale de Mme Kristien Grauwels au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "le départ de membres du personnel" (n° 2946)

03.01 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Het wetsontwerp inzake ambtenarenzaken bevat maatregelen voor een soepeler personeelsbeleid. Bedoeling is de mobiliteit tussen diensten te vergemakkelijken en de uitstroom te beperken.

03.01 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Le projet de loi relatif à la fonction publique comporte des mesures devant permettre de mener une politique du personnel plus souple. Il s'agit de promouvoir la mobilité entre les services et de limiter les départs.

Is er al een studie gemaakt van het aantal vertrekkende personeelsleden, hun rang en geslacht en de reden van vertrek?

A-t-on déjà consacré une étude à cette question afin de connaître le rang et le sexe des membres du personnel qui souhaitent partir ainsi que les raisons pour lesquelles ils souhaitent partir?

Is er al een studie gemaakt per federale overheidsdienst, met een overzicht van het personeelstekort in bepaalde diensten? Zo ja, welke conclusies worden hieruit getrokken?

A-t-on déjà réalisé une telle étude par administration fédérale, en tentant de dresser également un inventaire de la pénurie de personnel dans certains services? Dans l'affirmative, quels sont les résultats de cette étude?

03.02 Minister Luc Van den Bossche (*Nederlands*): Een dergelijke studie bestaat nog niet. We weten niet waarom mensen uittreden, want dat wordt niet opgevolgd. Het zou nochtans interessant zijn, zeker bij een grote uitstroom, om de redenen te kennen. Een zekere uitstroom is normaal in een klimaat van mobiliteit en flexibiliteit. We hebben de indruk dat vooral jongeren en hoger opgeleiden opstappen. We hebben een systematisch *exit*-gesprek nodig om tot meer wetenschappelijke resultaten te komen.

03.02 Luc Van den Bossche, ministre (*en néerlandais*): Une telle étude n'a pas encore été réalisée. Nous ne savons pas pourquoi certaines personnes quittent l'administration. Il n'y a aucun suivi à ce niveau. Il serait pourtant intéressant de connaître les motifs de tels départs, surtout s'ils sont nombreux. Un certain nombre de départs sont normaux dans un contexte de mobilité et de flexibilité. Nous avons l'impression que ce sont surtout les jeunes et les personnes hautement qualifiées qui partent. Nous devrions organiser systématiquement une interview avec ces personnes afin de pouvoir collecter des données sur une base plus scientifique.

Uit een *quick scan* lezen we af dat vooral de categorieën 10 en 20 de dienst verlaten om zelfstandig te worden, naar het buitenland te gaan

Un *quick scan* nous apprend que ce sont principalement les catégories 10 et 20 qui quittent le service pour s'installer comme indépendants, partir

of naar de privé-sector over te stappen. Er zijn geen noemenswaardige verschillen tussen vrouwen en mannen. De uitstroomredenen die het management opgeeft, kan verschillen van de redenen die het individuele personeelslid aanhaalt. In elk geval moeten we voorzichtig zijn bij de interpretatie van deze *scanning*, aangezien de methodiek niet helemaal betrouwbaar is.

Een studie per overheidsdienst bestaat evenmin. Er zullen dus zeker diensten zijn die vandaag onder- of overbemand zijn of verkeerd bemand. Bijgevolg moet ook hier het nodige nog gebeuren.

Wat de interne mobiliteit betreft, ben ik voorstander van een systeem waarbij men, binnen de vastheid van betrekking, geen zekerheid meer heeft zijn hele carrière binnen dezelfde dienst te slijten. Mobiliteit kan ook een element zijn dat positief kan spelen binnen een carrièreverloop. Maar dan moet het beleid de geïnteresseerden de nodige mogelijkheden bieden om mobiel te zijn. Men kan moeilijk iemand opleggen mobiel te zijn, als hiervoor niet de goede voorwaarden worden gecreëerd.

03.03 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): De minister wil de bereidheid tot mobiliteit stimuleren en belonen.

03.04 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): Inderdaad. Een *stand-still* werkt verlamdend. Mensen moeten regelmatig voor nieuwe uitdagingen staan. Ook dat is cultuurgebonden. Iemand die in de Verenigde Staten vijf jobs in verschillende bedrijven had, wordt daarvoor hoger aangeslagen en beloond. In België interpreteert men dat als wispelturigheid. Het management moet hierin het voorbeeld geven. Nu is de manager zelf al te dikwijls honkvast. Waarom zouden zijn ondergeschikten dan mobiel willen zijn?

03.05 De voorzitter : De minister sprak van een *quick scan* van de departementen. Is men van plan van alle federale departementen ook een *slow scan* te maken? Ik denk onder meer aan het ministerie van Financiën, waar een groot verloop is naar de privé-sector.

03.06 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): Bedoeling is een systematisch *exit-interview* af te nemen van allen die weggaan. Natuurlijk kan men, zelfs zonder zo'n interview, raden waarom bepaalde mensen weggaan. Dat geldt alleszins voor fiscale specialisten en informatici. De privé-sector doet soms schitterende

à l'étranger ou passer au secteur privé. Il n'y a pas de différence notable entre les hommes et les femmes. Les motifs de départ avancés par la direction peuvent différer des raisons invoquées individuellement par les membres du personnel. Il convient en tout cas de faire preuve de prudence dans l'interprétation de cette évaluation, étant donné que la méthode utilisée n'est pas tout à fait fiable.

Il n'existe pas non plus d'étude par service. Il y a donc certainement des services où le personnel est trop nombreux, pas assez nombreux ou encore inapproprié. Il faudra dès lors prendre les mesures nécessaires à cet égard.

En ce qui concerne la mobilité interne, je suis favorable à un système ne garantissant plus au travailleur qu'il passera toute sa carrière au sein du même service, tout en continuant à bénéficier de la sécurité d'emploi. La mobilité peut avoir une influence positive sur le déroulement de la carrière. Mais il faut alors donner aux personnes concernées la possibilité d'être mobile. On peut en effet difficilement imposer à une personne d'être mobile si cela ne peut se faire dans de bonnes conditions.

03.03 Kristien Grauwels (AGALEV-ECOLO): Le ministre veut stimuler et récompenser la mobilité.

03.04 Luc Van den Bossche , ministre (en néerlandais): En effet. Le *stand-still* a des effets paralysants. Il faut en permanence placer les gens face à de nouveaux défis. C'est aussi une question de culture. Aux États-Unis, on apprécie et on récompense quelqu'un qui a connu cinq emplois dans cinq entreprises différentes. En Belgique, on considère cela comme de l'inconstance. Le management doit donner l'exemple. Actuellement, les managers eux-mêmes ne sont pas suffisamment mobiles. Pourquoi dès lors leurs subordonnés le seraient-ils ?

03.05 Le président : Le ministre a parlé d'un *quick scan* des départements. A-t-il l'intention de soumettre tous les départements fédéraux à un *slow scan* ? Je pense par exemple au ministère des Finances qui connaît un exode important vers le secteur privé.

03.06 Luc Van den Bossche , ministre (en néerlandais): Mon intention est de faire passer une interview de sortie à tous ceux qui partent. On n'a évidemment pas besoin d'une telle interview pour deviner pourquoi certaines personnes s'en vont, en tout cas en ce qui concerne les fiscalistes et les informaticiens. Le secteur privé leur fait parfois des

aanbiedingen. Ik ben overtuigd van de waarde van dergelijke *exit*-interviews om de plaats van de ambtenarij op de arbeidsmarkt beter te situeren.

Voorzitter : Kristien Grauwels

Het incident is gesloten.

04 Mondelinge vraag van de heer Servais Verherstraeten tot de minister van Binnenlandse Zaken en tot de ministre van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "de benoeming van de secretaris-generaal op het ministerie van Binnenlandse Zaken" (nr. 2957)

04.01 Servais Verherstraeten (CVP): Negen maanden geleden ging de secretaris-generaal van Binnenlandse Zaken met pensioen, waarna het ambt vacant werd verklaard. Toch is er nog geen vervanger. Waarom sleept dat zolang aan? Hoe ver is de aanwervingsprocedure gevorderd en wat is de verdere timing? Wat was het resultaat van het ministerieel overleg hierover? Heeft een en ander geen negatieve invloed op de dienstverlening aan de bevolking?

04.02 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): De situatie is complex. De vorige secretaris-generaal had zes maand verlenging aanvaard, precies omdat een nieuwe legislatuur zich aandienende en de overdracht zo gemakkelijker zou verlopen.

De aanwervingsprocedure werd in november opgestart en het competentieprofiel opgesteld. Acht kandidaten worden aan een *assessmentcenter* onderworpen; daarvoor is de aanbesteding onlangs gegund. Op 1 december 2000 werd echter het nieuw organigram voor de overheidsdiensten aanvaard, en binnenkort volgt het KB in verband met de managementfuncties.

Het is nog onduidelijk of de hervorming van de federale overheidsdienst in twee of drie golven wordt doorgevoerd, waarbij het Europees voorzitterschap een buffer is. Indien Binnenlandse Zaken in de eerste golf wordt hervormd, lijkt het mij aangewezen onmiddellijk de nieuwe procedure te volgen; indien Binnenlandse Zaken in de tweede golf terechtkomt, kunnen we beter de oude benoemingsprocedure beëindigen en in een tweede fase vernieuwen.

De functie van secretaris-generaal is in Binnenlandse Zaken een coördinerende functie. Die functie wordt momenteel uitstekend uitgeoefend door directeur-generaal Demot.

offres très alléchantes. Je suis convaincu que ces interviews de sortie permettront de mieux situer la place des fonctionnaires sur le marché de l'emploi.

Présidente : Kristien Grauwels

L'incident est clos.

04 Question orale de M. Servais Verherstraeten au ministre de l'Intérieur et au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "la nomination du secrétaire général du ministère de l'Intérieur" (n° 2957)

04.01 Servais Verherstraeten (CVP): Il y a neuf mois, le secrétaire général du ministère de l'Intérieur partait à la retraite, à la suite de quoi son poste a été déclaré vacant. Il n'a toujours pas de successeur. Pourquoi cela traîne-t-il tant ? Où en est la procédure de recrutement et quels délais prévoit-on ? Quel a été le résultat de la concertation ministérielle ? Ce retard n'a-t-il pas une influence négative sur le service à la population ?

04.02 Luc Van den Bossche , ministre (en néerlandais): La situation est complexe. L'ancien secrétaire général avait demandé une prolongation de six mois parce que la transition serait plus facile si elle coïncidait avec le changement de législature.

C'est en novembre que la procédure de recrutement a été lancée et que l'on a dressé le profil de compétences. Huit candidats ont été soumis à un "*assessment center*". L'adjudication en la matière a eu lieu récemment. Le nouvel organigramme de l'administration a été adopté le 1^{er} décembre. Quant à l'arrêté royal relatif aux fonctions de management, il paraîtra sous peu.

Étant donné la présidence européenne, je ne sais pas encore si la réforme de l'administration se fera en deux ou trois phases. Si la réforme du département de l'Intérieur se déroule lors de la première phase, il me paraît indiqué de suivre d'ores et déjà la nouvelle procédure ; si par contre elle a lieu lors de la deuxième phase, il vaudra mieux utiliser une dernière fois l'ancienne procédure de nomination et la renouveler dans un deuxième temps.

La fonction de secrétaire général du ministère de l'Intérieur est actuellement parfaitement assurée par M. Demot, directeur général.

04.03 Servais Verherstraeten (CVP): Dat er een nieuw organigram zou komen voor de federale ambtenarij, stond toch in de sterren geschreven, in casu het regeerakkoord. Waarom heeft men toen al niet bepaalde opties genomen, zodat er geen extra kosten moesten worden veroorzaakt?

04.04 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): Het is geen kwestie van extra kosten. Er zijn natuurlijk altijd bepaalde consequenties aan een overgangsproces verbonden.

04.05 Servais Verherstraeten (CVP): Ik denk dat men te veel tijd heeft verloren.

04.06 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): Men had tijd kunnen winnen door al in juli of augustus knopen door te hakken

De dienstdoende manager is ondertussen voltijds en oefent zijn taak tot ieders tevredenheid uit.

04.07 Servais Verherstraeten (CVP): Wanneer beslist de minister of men in de eerste of de tweede golf terechtkomt?

04.08 Minister Luc Van den Bossche (Nederlands): De regering beslist daar deze of volgende maand over.

Het incident is gesloten.

05 Mondelinge vraag van de heer Servais Verherstraeten aan de minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de openbare besturen over "het standpunt van de topambtenaren over het Copernicusplan" (nr. 2958)

05.01 Servais Verherstraeten (CVP): Het is een publiek geheim dat de secretaris-generaal van het ministerie van Arbeid, de heer Jadot, een tegenstander is van de Copernicus-hervorming. Tijdens de recente voorstelling van het evaluatierapport over het werkgelegenheidsbeleid heeft hij opnieuw kritiek gespuid, die ruimschoots in de pers aan bod is gekomen.

Wat is het standpunt van minister Van den Bossche over deze ongezouten kritiek? Worden er sancties verbonden aan dit incident? Zo ja, dewelke?

Klopt het dat dezelfde kritiek zou leven bij alle topambtenaren van het ministerie van Arbeid?

04.03 Servais Verherstraeten (CVP): Le nouvel organigramme de l'administration fédérale était inscrit dans les étoiles, à savoir dans l'accord de gouvernement. Pourquoi n'a-t-on pas pris dès ce moment certaines options, de manière à éviter des frais supplémentaires ?

04.04 Luc Van den Bossche , ministre (en néerlandais): Le problème ne réside pas dans les frais supplémentaires. Les procédures de transition entraînent toujours leur lot de conséquences.

04.05 Servais Verherstraeten (CVP): J'estime que l'on a perdu trop de temps.

04.06 Luc Van den Bossche , ministre (en néerlandais): On aurait pu gagner du temps en opérant certains choix en juillet ou en août.

Le manager faisant fonction travaille à temps plein et exerce sa mission à la satisfaction générale.

04.07 Servais Verherstraeten (CVP): Quand déciderez-vous de la composition de la deuxième et de la troisième vagues?

04.08 Luc Van den Bossche :ministre (en néerlandais): Le Conseil des ministres prendra une décision à ce sujet ce mois-ci ou le mois prochain.

L'incident est clos.

05 Question orale de M. Servais Verherstraeten au ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration sur "le point de vue des fonctionnaires dirigeants sur le plan Copernic" (n° 2958)

05.01 Servais Verherstraeten (CVP): Tout le monde sait que le secrétaire général du ministère de l'Emploi, M. Jadot, s'oppose au plan Copernic. À l'occasion de la récente présentation du rapport d'évaluation de la politique de l'emploi, il a de nouveau fait état de ses critiques, qui ont été largement relayées dans la presse.

Comment M. Van den Bossche se situe-t-il par rapport à ces critiques acerbes ? Cet incident donnera-t-il lieu à des sanctions ? Si oui, lesquelles ?

Est-il exact que tous les fonctionnaires dirigeants du ministère de l'Emploi partagent ces critiques ?

05.02 Minister **Luc Van den Bossche** (*Nederlands*): De heer Jadot is zeker een verstandig en eerlijk man. Ik heb geen commentaar op zijn uitspraken. Ik doe zelf wat ik meen te moeten doen. Er was wel een gesprek met hem en met het college van administrateurs-generaal, waarbij werd vastgesteld dat de deontologie dit soort toestanden niet toestaat. Er zullen evenwel geen tuchtmaatregelen aan dit incident worden verbonden. De afspraken zullen echter wel worden verijnd, onder meer inzake deontologie.

Ik begrijp dat de topambtenaren in dit stadium ongerust zijn en niet direct applaudisseren voor de hervormingsmaatregelen, doch dit is eigen aan het proces. Het enige wat ik daartegen doe, is het debat aanzwengelen over de toekomst van die topfiguren indien zij niet in het management stappen.

De heer Jadot heeft overigens een zekere traditie wat het afleggen van controversiële verklaringen betreft. Ik verkies uiteindelijk een ambtenaar die de kritiek open en bloot ventileert boven een ja-knikker die achter de rug handelt. Maar ik ga niet akkoord met de manier waarop deze kritiek naar buiten is gekomen. Daar is toch wel een deontologisch probleem.

05.03 **Servais Verherstraeten** (CVP): Misschien is de heer Jadot wel de meest geschikte kandidaat voor de functie van *general account manager* op het ministerie van Arbeid, als ik mij baseer op de laudatio die de minister hier uitspreekt.

Wat doet de minister met de kritiek van de heer Jadot dat de nieuwe selectieprocedure de politisering juist in de hand zal werken?

05.04 Minister **Luc Van den Bossche** (*Nederlands*): Men moet natuurlijk niet doen alsof de huidige situatie alle garanties biedt tot depolitisering. Ik ben ervan overtuigd dat de nieuwe selectieprocedure op dat vlak een verbetering inhoudt. Natuurlijk kan in de laatste selectiefase een bepaalde voorkeur naar voren komen bij hen die selecteren. Maar op dat moment heeft het *assessmentcenter* al de meest geschikte kandidaten geselecteerd, intern en extern. Aan de universiteit worden studenten met grote onderscheiding ook niet onderling gerangschikt.

05.05 **Servais Verherstraeten** (CVP): Volgens mij moet men prioritair internen bevorderen in plaats van externen. Dat moet toch in de teksten komen?

05.02 **Luc Van den Bossche**, ministre (*en néerlandais*): Je ne doute pas de l'intelligence ni de l'honnêteté de M. Jadot. Je n'ai pas de commentaires à fournir sur ses déclarations. Moi-même, je fais ce que j'estime devoir faire. J'ai eu une discussion avec lui et avec le collège des administrateurs généraux, lors de laquelle il a été affirmé que la déontologie n'autorisait pas ce genre de situation. Cet incident n'entraînera toutefois pas de mesures disciplinaires. Nous mettons les choses au point, notamment en matière de déontologie.

Je comprends qu'à ce stade, les fonctionnaires dirigeants soient inquiets et n'approuvent pas immédiatement les réformes. Cette attitude est cependant liée au processus. La seule action que j'entreprendrai à l'encontre de cette attitude sera d'accélérer le débat sur l'avenir de ce personnel dirigeant si ceux-ci ne se convertissent pas au management.

M. Jadot est du reste le dépositaire d'une certaine tradition en matière de déclarations controversées. En fin de compte, je préfère un fonctionnaire qui fait part ouvertement de ses critiques plutôt qu'un benïoui qui magouille dans mon dos. Mais je n'approuve pas la manière dont cette critique a été diffusée. Il y a là malgré tout un problème de déontologie.

05.03 **Servais Verherstraeten** (CVP): M. Jadot est peut-être le meilleur candidat à la fonction de *general account manager* au ministère de l'Emploi, si j'en crois les fleurs que lui lance le ministre.

Que pense le ministre de la critique de M. Jadot selon laquelle la nouvelle procédure de sélection favoriserait plutôt la politisation ?

05.04 **Luc Van den Bossche**, ministre (*en néerlandais*): Il ne faut tout de même pas faire croire que la situation actuelle offre toutes les garanties de dépolitisation. Je suis convaincu du fait que la nouvelle procédure constituera une amélioration dans ce domaine. Il va de soi que lors de la dernière phase de sélection, les personnes amenées à choisir pourront laisser transparaître certaines préférences. Mais à ce moment, le centre d'évaluation aura déjà sélectionné les meilleurs candidats internes et externes. A l'université non plus, on n'établit pas de classement entre les étudiants ayant obtenu une grande distinction.

05.05 **Servais Verherstraeten** (CVP): Je pense que les internes devraient avoir la priorité sur les externes. Les textes devraient le mentionner.

05.06 Minister **Luc Van den Bossche** (*Nederlands*): Dat wil ik niet, want dan geef je aan externen de boodschap: je doet beter niet mee. Dat is een uitermate negatief signaal. Ik opteer ervoor dit niet reglementair te verankeren. Dat is een verrijking. Negatieve signalen geven is contraproductief. Anderzijds moeten internen de kans krijgen om hun carrière op te bouwen, zonder systematisch afgeblokt te worden door externe.

Het incident is gesloten.

De openbare commissievergadering wordt gesloten om 11.40 uur.

05.06 **Luc Van den Bossche**, ministre (*en néerlandais*): Je ne le souhaite pas, car cela reviendrait à dire aux externes qu'ils feraient mieux de ne pas participer à la sélection. Cela constituerait un signal extrêmement négatif. Je préfère ne pas réglementer en cette matière. Cette concurrence représente un enrichissement. Emettre des signaux négatifs est contre-productif. D'autre part, les internes doivent avoir la possibilité de faire carrière sans être systématiquement bloqués par des externes.

L'incident est clos.

La réunion publique de commission est levée à 11.40 heures.