

Politiek assistenten

in hun rol als liaison



Afstudeerscriptie Marlies de Vries
Bestuur- en Organisatie wetenschappen
Master Bestuur en Beleid, juni 2008
1e begeleider USBO: Mirko Noordegraaf
2e begeleider USBO: Karin Geuijen
Begeleider NSOB: Martijn van der Steen

Voorwoord

Voor u ligt een scriptie ter afronding van de Master Bestuur en Beleid aan de Universiteit Utrecht. Binnen de Master Bestuur en Beleid heb ik gekozen voor de tutorgroep, onder leiding van Mirko Noordegraaf, die zich richt op strategie binnen de overheid. De vier studenten in deze tutorgroep hebben gekeken naar het doen van strategie op praktisch niveau oftewel wie zijn de strategen binnen de overheid, wat doen ze en hoe doen ze dat. Ik heb gekozen om te onderzoeken wie politiek assistenten zijn en wat zij doen. Deze scriptie zal de invulling door politiek assistenten van hun liaisonrol onderzoeken en beschrijven.

Politiek assistenten worden in de media vaak neergezet als mannetjesmakers, smeerolie, tassendragers of crisismanagers. Vaak wordt door journalisten in Den Haag de “spectaculaire kant” van de functie opgezocht, door te vissen en te graven naar de invloed die politiek assistenten hebben, wat zij aan informatie lekken en hoe “close” zij zijn met hun minister. In dit onderzoek wil ik op zoek naar de meer operationele en praktische kant van de functie. Ik ben in dit onderzoek dus niet op zoek naar die spectaculaire kant, maar juist naar wat politiek assistenten de hele dag doen en waarom ze dat zo doen. De inhoud van de functie van de politiek assistent is tot nu toe nog een ‘black box’ gebleven. Met deze scriptie hoop ik een kijkje te geven in die ‘black box’.

Dat kijkje in de ‘black box’ was niet mogelijk geweest zonder de medewerking van de politiek assistenten zelf. Na een moeizame start, met veel aarzeling en scepsis (of voorzichtigheid) vanuit de kant van de politiek assistenten en veel aandringen en uitleg van mijn bedoelingen vanuit mijn kant, is het uiteindelijk gelukt om eenderde van de huidige politiek assistenten te interviewen en enkelen zelfs te observeren. Door hun medewerking en openhartigheid heb ik veel informatie gekregen over hun werk en hun omgeving, wat, mijns inziens, heeft geleid tot een reëel en hedendaags beeld van de functie van politiek assistent in deze scriptie. Mijn dank aan de politiek assistenten die hebben meegewerkt aan deze scriptie is dan ook erg groot. Waar het aan het begin niet op leek, is uiteindelijk toch gelukt en ik ben erg blij dat ik uiteindelijk zoveel politiek assistenten heb kunnen interviewen.

Naast het gedeelte van empirisch onderzoek doen, heeft er natuurlijk veel tijd gezeten in het verzamelen van literatuur, het specificeren van de onderzoeksvragen en vervolgens het verwerken van de verzamelde gegevens en het daadwerkelijke schrijven van de scriptie. Tijdens dit proces ben ik in eerste instantie op een deskundige en betrokken manier begeleid door Mirko Noordegraaf, mijn eerste begeleider. Hem ben ik veel dank verschuldigd voor zijn duidelijke feedback en het er ons toe zetten om door te gaan en te blijven, waardoor deze scriptie na krap vijf maanden afgerond is. In tweede instantie ben ik Martijn van der Steen, mijn begeleider vanuit de NSOB dank verschuldigd voor zijn vakkundige inzichten en het ter beschikking stellen van een werkplek, zijn contacten en de relevante literatuur. Daarnaast ben ik mijn studiegenoten uit de tutorgroep dank verschuldigd. Dionne, Kim en Michiel, bedankt voor jullie feedback, afleiding en steun tijdens ons enerverende scriptieproces!

Met deze scriptie hoop ik rijk en gedegen beeld van de functie van politiek assistent te schetsen.

Marlies de Vries

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting	5
Hoofdstuk 1: Inleiding.....	6
1.1 De positie van de politiek assistent	6
1.2 Dilemma's voor de politiek assistent.....	9
1.3 Motieven voor handelen	10
1.4 Onderzoeksvraag en deelvragen	10
1.4.1 <i>Theoretische deelvragen</i>	11
1.4.2 <i>Empirische deelvragen</i>	11
1.5 Relevantie van het onderzoek	11
1.6 Leeswijzer	12
Hoofdstuk 2: Politiek assistenten.....	13
2.1 Inleiding.....	13
2.2 De opkomst en ontwikkeling van de functie van politiek assistent	13
2.3 De verschillende werelden.....	15
2.3.1 <i>Het departement</i>	15
2.3.2 <i>Het parlement</i>	16
2.3.3 <i>De eigen politieke partij</i>	17
2.3.4 <i>De buitenwereld</i>	17
2.4 Politiek-ambtelijke relaties	18
2.5 Spanningen voor de politiek assistent.....	20
2.6 Conclusie	20
Hoofdstuk 3: De liaisonrol	22
3.1 Inleiding.....	22
3.2 Relaties en rollen.....	22
3.3 Verschillende liaisonrollen.....	23
3.4 Het strategische aspect van het handelen van de politiek assistent	24
3.3.1 <i>De opkomst en ontwikkeling van strategie</i>	24
3.3.2 <i>Strategie binnen de overheid</i>	25
3.3.3 <i>De politiek assistent en strategie</i>	25
3.4 Motieven voor handelen van de politiek assistent in de 'liaisonrol'	26
3.6 Conclusie	27
Hoofdstuk 4: Onderzoeksopzet.....	29
4.1 Inleiding.....	29
4.2 Onderzoeksperspectief	29
4.3 Onderzoeksmethoden.....	30
4.4 Casusselectie	31
4.5 Verschillende fasen in het onderzoek.....	32
4.5.1 <i>Verkennde fase</i>	32
4.5.2 <i>Uitvoerende fase</i>	32
4.5.3 <i>Analytische fase</i>	33
4.6 Conclusie	34
Hoofdstuk 5: Resultaten: De positie en de relaties van een politiek assistent.....	35

5.1 Inleiding.....	35
5.2 Een dag uit het leven van een politiek assistent	35
5.3 De relatie met de minister	38
5.4 Relaties in het departement	38
5.5 Relaties in het parlement.....	41
5.6 Relaties binnen de eigen partij.....	44
5.7 Met de buitenwereld	46
5.8 Tot slot.....	47
6 Informatie en motieven	49
6 Informatie en motieven	50
6.1 Inleiding.....	50
6.2 Hoe politiek assistenten aan informatie komen.....	50
6.3 Het spelen van verschillende rollen	51
<i>Figuur 4: De liaisonrollen</i> 6.3.1 <i>Bufferende rol</i>	51
6.3.1 <i>Bufferende rol</i>	52
6.3.2 <i>Doorspelende rol</i>	53
6.3.3 <i>Vertalende rol</i>	54
6.3.4 <i>Toeschouwende rol</i>	55
6.3.5 <i>Welke rol, wanneer?</i>	56
6.4 Motieven van de politiek assistent	56
6.5 Contextfactoren.....	59
6.8 Botsende factoren en onverwachte wendingen	61
6.9 Tot slot.....	62
Hoofdstuk 7: Conclusie	64
7.1 Deelvragen.....	64
7.2 Hoofdvraag: Invulling van de rol van liaison en de motieven daarvoor	66
7.2.1 <i>Tussen inkapseling en afstoting</i>	66
7.2.2 <i>Verbinder tussen de werelden</i>	68
7.2.3 <i>Motief en rolopvatting</i>	69
7.3 Aanbevelingen	70
7.4 Reflectie.....	73
Literatuurlijst.....	74
Bijlage 1 – Informantenlijst.....	76

Samenvatting

De politiek assistent is geen gewone ambtenaar. Hij wordt wel betaald door het departement van zijn minister, maar heeft in tegenstelling tot de rest van de ambtenaren op het departement een duidelijke politieke kleur en wel contact hebben met Kamerleden, waar de andere ambtenaren dat niet mogen. Ook de functieomschrijving van de politiek assistent, zoals in 2003 is opgesteld, biedt weinig houvast voor waar de politiek assistent precies werkzaam is en wat zijn taken zijn. Vandaar dat in deze scriptie op zoek is gegaan naar wat de positie van de politiek assistent is, welke relaties hij aangaat en wat hij doet met informatie binnen deze relaties. De beantwoording op deze vragen leiden tot een inzicht in hoe de politiek assistent zijn rol als liaison invult en op grond van welke motieven.

De politiek assistent gaat relaties aan in verschillende werelden in politiek Den Haag. Dit zijn de werelden van het departement, het parlement, de eigen partij en de buitenwereld. Deze relaties lopen kriskras door elkaar heen en worden aangegaan wanneer de politiek assistent dat wil of wanneer anderen hem willen spreken. De belangrijkste relatie die de politiek assistent heeft, is de relatie met zijn minister. Alle andere relaties staan ten dienste van zijn minister. Vervolgens zijn de politiek assistenten de meeste tijd kwijt aan de relaties in de Kamer en op het departement. De relaties in de buitenwereld en met de eigen partij zijn maar enkele procenten van alle tijd die ze besteden. De positie van politiek assistenten blijkt, als ze eenmaal een tijd werkzaam zijn in hun functie, voor zichzelf en voor zijn omgeving, wel duidelijk te zijn. De positie die politiek assistenten in het departement innemen is verschillend. Deze positie verschilt van buitenbeentje, tot vraagbaak voor alle ambtenaren. In de Tweede Kamer is de positie van de politiek assistent na ruim een jaar ook duidelijk. De Kamerleden weten waar ze de politiek assistent voor kunnen benaderen. Ook de media, bestuurders in het land en het partijbureau weten wie de politiek assistent is, welke positie hij heeft ten aanzien van de minister en wat hij voor hen kan betekenen.

De hoofdvraag van deze scriptie: *Hoe vullen politiek assistenten hun liaisonrol in en op grond van welke motieven?* kan als volgt beantwoordt worden. Politiek assistenten vullen hun rol als liaison, hun rol als verbinder, op verschillende manieren in. Het verschil zit in de mate van verbinden en verbindingen leggen, in de relaties die politiek assistenten aangaan en de intensiteit van die relaties in de verschillende werelden en als laatste in welke rollen politiek assistenten op welk moment spelen. De reden voor de verschillende invulling van de liaisonrol is niet het motief dat politiek assistenten hebben voor hun handelen, dat is namelijk bij elke politiek assistent hetzelfde en komt er op neer dat al hun handelen in het teken staat van het in het zadel houden van hun minister. De rolopvatting van de politiek assistenten, oftewel de opvatting van politiek assistenten, wat er nodig is om de minister in het zadel te houden, verschilt echter wel. Als eerste is de context van politiek Den Haag van invloed op de rolopvatting, maar omdat deze context hetzelfde is voor alle politiek assistenten maakt dat niet het verschil. De mate waarin de politiek assistenten zich echter aanpassen aan die context en meegaan in de hectiek en beeldvorming van de context van politiek Den Haag, verschilt wel bij de geïnterviewde politiek assistenten. Het grootste verschil in de rolopvatting van politiek assistenten wordt veroorzaakt door de wensen en het mandaat van de bewindspersoon. Hij bepaalt voor een groot deel welke taken de politiek wel en welke taken hij niet op zich neemt. Daarnaast zijn de persoonlijkheid van zowel de politiek assistent als de minister, en contextfactoren als tijd, politieke gevoeligheid en regels in het departement van invloed op de rolopvatting van politiek assistenten.

Hoofdstuk 1: Inleiding

Bos stuurt 'verspieder' naar fractie

Vice-premier Wouter Bos stuurt sinds een jaar zijn politiek assistent iedere week naar de vergadering van de PvdA-fractie in de Tweede Kamer. Dat onthult Vrij Nederland deze week. Sinds Bos tot het kabinet is toegetreden, zit Lianne Raap, zijn politiek assistent, vrijwel iedere week op dinsdagochtend als toehoorder bij de besloten vergadering van de Kamerfractie. Aanvankelijk was er enige discussie in de fractie over de maatregel van de partijleider. Er werd besloten dat de assistent van Bos naar de vergadering mocht blijven komen, tot het moment dat fractieleden het gevoel zou krijgen niet vrijuit te kunnen spreken. De woordvoerder van de fractievoorzitter zegt het zo: 'Zodra er vanuit het kabinet iets terugkomt van wat er in de fractievergadering is gezegd, moet ze vertrekken.' Wouter Bos benadrukt dat zijn politiek assistent niet bij de vergadering zit omdat hij de fractievoorzitter niet zou vertrouwen, maar om 'beter bereikbaar te zijn voor de fractie'.

Prominente staatsrechtkeners in de PvdA reageren verontrust. Oud-senator Erik Jurgens: 'De fractie moet in vrijheid kunnen spreken over het kabinetsbeleid. Daar moet geen verspieder bij zitten die alles kan doorrapporteren aan de vice-premier. (...) Ik vind het hoogst onjuist dat de fractie dit laat gebeuren. Peter Rehwinkel, burgemeester van Naarden en Eerste Kamerlid: 'Het is opmerkelijk dat de fractie hiermee heeft ingestemd.'¹

1.1 De positie van de politiek assistent

Uit bovenstaand krantenartikel blijkt dat de positie van een politiek assistent niet vanzelfsprekend en vastomlijnd is. De politiek assistent in dit artikel kiest ervoor om elke fractievergadering –van de PvdA- bij te wonen en dit wordt geaccepteerd door die Tweede Kamerfractie. Oudgedienden van de PvdA reageren verbaasd en verontrust op dit gegeven. Zij menen dat een politiek assistent niet bij een fractievergadering hoort te zijn. De keuze om als politiek assistent fractievergaderingen bij te wonen zou omstreden genoemd kunnen worden omdat, naar Montesquieu's Trias Politica, de wetgevende macht en de uitvoerende macht gescheiden zouden moeten zijn. Nu is deze Trias Politica door de jaren heen wel geëvolueerd naar een systeem waarbij de wetgevende macht ook meer een controlerende taak ten opzichte van de uitvoerende macht heeft (Snellen en van de Donk, 1998). Maar dat de uitvoerende macht en de wetgevende macht samensmelten, doordat een politiek assistent aanwezig is bij de vergadering van de wetgevende macht, is opmerkelijk en aan de reacties van de prominente staatsrechtkeners te zien, ongewenst. Toch gebeurt het wel en blijft de politiek assistent in het bovenstaande voorbeeld de fractievergaderingen bezoeken.

De werkomgeving van de politiek assistent is de context van politiek Den Haag. Maar binnen die omgeving heeft hij formeel en constitutioneel geen duidelijke positie en plek, daar waar ambtenaren en politici dat wel hebben. Zo werken ambtenaren op een departement en politici in de Tweede Kamer (Andeweg & Irwin, 2002). Ook de functieomschrijving van een politiek assistent, die in 2003 in een brief van Balkenende aan de Tweede Kamer is vastgesteld, laat deze onduidelijkheid van de positie van een politiek assistent bestaan. In deze brief staat enkel beschreven: De werkzaamheden van de politieke assistenten richten

¹ Artikel in Vrij Nederland, 27-02-2008

zich op de ondersteuning van de bewindspersonen (TK 03M459278). Daar wordt in een volgende brief later dat jaar nog aan toegevoegd: “De invulling van de functie kan echter per assistent verschillen, afhankelijk van de (functie van de) bewindspersoon, de politieke aandacht en de «zwaarte» van het ministerie” (TK bzk0300534). Op basis van deze officiële functieomschrijvingen blijkt dat de taken van een politiek assistent niet zomaar te duiden zijn en enkel aan de voorwaarde “ter ondersteuning van de minister” hoeven te voldoen. De invulling van de functie kan daarnaast verschillen per politiek assistent door de context waarin hij en zijn minister hun werk doen.

Institutionele aspecten van de functie van politiek assistent

Ook als je naar de zakelijke kant van de functie van de politiek assistent kijkt en bekijkt onder welke instelling of organisatie hij zakelijk gezien valt, blijkt dat zijn positie moeilijk te duiden is. Formeel zijn politiek assistenten ambtenaren en vallen, net als ambtenaren, onder de salariëring van de rijksoverheid². Ze zijn formeel in dienst van het departement van hun minister en hebben daar hun werkruimte. Ze vallen beheersmatig, zogezegd, onder de secretaris-generaal. Tot hier lijken politiek assistenten ‘gewone’ ambtenaren, maar dit is niet het geval. In tegenstelling tot elke ‘gewone’ ambtenaar, valt de politiek assistent hiërarchisch direct onder de bewindspersoon (TK bzk0300534). Daarnaast worden politiek assistenten geworven vanuit de partijkaders en hebben dus een duidelijke en uitgesproken politieke kleur, waar ze ook naar handelen, dit in tegenstelling tot de rest van de ambtenaren op het departement. Door de positie van de politiek assistent, direct onder de bewindspersoon en met zijn duidelijke partijpolitieke kleur verschilt hij van een ‘gewone’ ambtenaar. Aan de andere kant is een politiek assistent ook geen ‘echte’ politicus. Hij is namelijk geen verkozen volksvertegenwoordiger, wat de Tweede Kamerleden wel zijn. De ministers zelf zitten ook tussen deze twee vuren. Toch is hun positie helderder omdat zij leiding geven aan het departement en daarvoor het mandaat van de volksvertegenwoordiging hebben gekregen. Politiek assistenten hebben geen mandaat van de volksvertegenwoordiging, enkel van hun minister en hun plek op het departement is ook niet direct duidelijk, daar waar dat voor zijn bewindspersoon wel het geval is, namelijk: De (politieke) leiding en daarbij hoogste baas van het departement. Door het gebrek aan duidelijkheid wat betreft de institutionele aspecten van zijn functie, is zijn positie moeilijk te grijpen.

Als we over de grenzen kijken, zien we dat de functie die wij politiek assistent noemen in andere landen op afwijkende manieren wordt ingevuld. Zo worden bewindspersonen in Frankrijk en België ondersteund door complete politieke kabinetten. In Amerika is er het spoils system, waar de nieuwe president het oude ambtelijke apparaat mag vervangen door eigen mensen (Bovens e.a., 2001). De functie van politiek assistent wordt in de verschillende landen op een uiteenlopende manier ingevuld. Hier zal in hoofdstuk twee verderop ingegaan worden.

Culturele aspecten van de functie van politiek assistent

Ook cultureel gezien is de positie van politiek assistent in Nederland niet vanzelfsprekend. De functie van politiek assistent is door de jaren heen aan veranderingen onderhevig geweest. Pas in 1994 werd de functie van politiek assistent geformaliseerd, terwijl er al in 1960 eigen functionarissen werden aangesteld door bewindspersonen. Het duurde lang voordat men in Nederland gewend was aan de politiek assistent, aangezien hij voor velen een moeilijk te duiden positie heeft, dicht bij de minister, maar officieel als ambtenaar.

² Bezoldigingsbesluit Burgelijke Rijksambtenaren 1984

Tegenwoordig weten de meeste mensen die werkzaam zijn in politiek Den Haag de politiek assistent wél goed te vinden en zien ze het nut van een politiek assistent in, dit betekent niet dat het wantrouwen in de politiek assistent weg is (Frequin, 2006). Er is in Nederland veel interesse in wie die politiek assistenten nou eigenlijk zijn en wat doen ze nou eigenlijk doen. In een krantenartikel (Volkskrant, 29-12-2005, Haagse Olie) wordt beargumenteerd dat het werk van de politiek assistent erg vertrouwelijk is en niet in alle openbaarheid gedaan kan worden, waardoor men waarschijnlijk zo geheimzinnig doet over de functie van een politiek assistent.

Moeilijk te (be)grijpen

Niet alleen de positie van politiek assistent is niet vanzelfsprekend en moeilijk te duiden. Ook in de functie van politiek assistent zelf lijkt een spanning te zitten, doordat hij zo dicht bij de minister werkt. Hij wordt daardoor geacht vragen van ambtenaren, media en partijleden te kunnen beantwoorden, over de mening en het standpunt van de minister, omdat de minister zelf voor hen moeilijk bereikbaar is. Door antwoorden hierop te geven kan hij misschien zaken verduidelijken voor hen, maar hij is niet de minister zelf. Hij is ook niet een gekozen volksvertegenwoordiger, daar waar zijn minister wel een mandaat heeft gekregen van de volksvertegenwoordiging om op het niveau van hoogste baas binnen het departement keuzes te maken. Ondanks het ontbreken van legitimiteit bij de politiek assistent, heeft hij wel een belangrijke rol binnen de beleidsmakende en wetgevende kaders. Deze spanning tussen wat de politiek assistent wel is en wat hij niet is, zien we ook terug in het voorbeeld aan het begin van dit hoofdstuk. Formeel is de politiek assistent niet de uitvoerende macht en kan dus bij een vergadering van leden van de Tweede Kamer (de wetgevende macht) aanschuiven. Maar aan de andere kant is hij wel de verbinding tussen deze twee machten, tussen de Minister en de Tweede Kamerleden en daardoor roept het aanschuiven bij de fractievergadering door de politiek assistent vragen op. Een politiek assistent heeft als één van de weinige spelers samen met de minister, in de context van politiek Den Haag, zowel het ambtelijke als het politieke in zijn functie en in zijn persoon verenigt.

De positie en functie van de politiek assistent is moeilijk te grijpen. Dit heeft te maken met dat de positie van de politiek assistent spanningsvol en in beweging is. Wat uit verschillende literatuur wel duidelijk wordt, is dat de politiek assistent een verbinder is (Nieuwenkamp, 2001; Maijenburg, 2007; Bovens, 2001). Niet alleen tussen de minister en anderen binnen de context van politiek Den Haag, maar ook tussen de verschillende werelden binnen de context van politiek Den Haag heeft de politiek assistent een verbindende rol. Deze rol van een politiek assistent zal in dit onderzoek centraal staan en geduid worden als de 'liaisonrol'. Door deze 'liaisonrol' te onderzoeken, kan de positie en functie van de politiek assistent wellicht beter in kaart worden gebracht.

Waar is de politiek assistent te vinden

De politiek assistent heeft geen vaste positie in de context van politiek Den Haag, maar is in verschillende 'werelden' binnen die context te vinden. Deze 'werelden' zijn concrete plaatsen en plekken waarbinnen de politiek assistent relaties aan gaat met anderen. In het voorbeeld aan het begin van dit hoofdstuk gaat de politiek assistent de wereld van het parlement binnen door een fractievergadering bij te wonen. Hij gaat daar een relatie aan met de PvdA-fractie. Naast de wereld van het parlement, die in het voorbeeld aan de orde komt, zijn er nog drie werelden waarbinnen de politiek assistent relaties aangaat. Dat is het departement, de eigen politieke partij en de buitenwereld, waar onder andere de media,

belangenorganisaties en bestuurders van lagere overheden onder vallen. In hoofdstuk twee zal dieper ingegaan worden op de verschillende werelden en hun kenmerken.

In zijn rol als liaison beweegt de politiek assistent zich binnen en tussen de verschillende werelden, die zich in de context van politiek Den Haag bevinden. De relaties die politiek assistenten aangaan binnen de verschillende werelden worden gekenmerkt door de communicatie die plaatsvindt in die relatie, tussen de politiek assistent en de ander. In deze relaties wordt voornamelijk informatie uitgewisseld. De politiek assistent vult zijn liaisonrol in door het aangaan van relaties. De inhoud en vorm van deze relaties kunnen verschillen. De kenmerken van deze relaties en de liaisonrol van de politiek assistent zullen in hoofdstuk drie verder toegelicht worden.

1.2 Dilemma's voor de politiek assistent

De politiek assistent stuit, in de relaties die hij aangaat binnen de verschillende werelden, op verschillende dilemma's. De omgeving waarin de politiek assistent werkzaam is, staat aan de wieg van één van die dilemma's. In politiek Den Haag is de inherente spanning tussen het politieke en het ambtelijke altijd aanwezig. Deze spanning, die raakt aan machtscheiding en verantwoording in het openbaar bestuur ligt gevoelig bij zowel politici als ambtenaren ('t Hart e.a., 2002). Hoewel politiek-ambtelijke verhoudingen tegenwoordig meer in het teken staan van complementariteit en teamwork, daar waar deze verhoudingen vroeger gekenmerkt werden door hiërarchie en dienstbaarheid (Nieuwenkamp, 2001: 't Hart e.a. 2002), kan het voor dilemma's zorgen voor de politiek assistent. Aan de ene kant kan hij optreden als verbinder tussen de twee werelden, maar aan de andere kant zal hij de verhoudingen die de machtscheiding met zich meebrengt moeten respecteren. Het dilemma voor de politiek assistent is hoever hij kan gaan. Ook in het voorbeeld aan het begin van dit hoofdstuk komt dit naar voren. Hier gaat de politiek assistent van Wouter Bos vrij ver mee in de hierboven genoemde 'moderne visie' op de politiek-ambtelijke verhoudingen, door wél bij fractievergaderingen aanwezig te zijn. De politiek assistent moet kiezen tussen het wel informatie krijgen, door de fractievergaderingen bij te wonen of om de machtscheiding volledig te respecteren en daar weg te blijven. In dit dilemma moet de politiek assistent steeds opnieuw keuzes maken.

Een ander dilemma in de relaties die politiek assistenten aangaan is het geven en krijgen van vertrouwen. Vertrouwen binnen een relatie, zorgt er bijvoorbeeld voor dat de benodigde informatie verstrekt wordt door de andere partij en dat deze informatie alleen gebruikt wordt voor de doeleinden waarvoor afgesproken is dat het gebruik zou worden (Ministerie van BZK, 1999). Uit het voorbeeld aan het begin van dit hoofdstuk blijkt dat vertrouwen een rol speelt in de relaties die politiek assistenten aangaan en dat het kan zorgen voor een dilemma. Zo maakt de politiek assistente van Wouter Bos belangrijke keuzes in haar 'relatie' met de PvdA-fractie. Aan de ene kant zal ze relevante informatie door willen spelen aan Wouter Bos. Maar aan de andere kant moet de PvdA-fractie haar kunnen vertrouwen en is haar op het hart gedrukt dat zij ervoor moet waken dat informatie vanuit de fractievergaderingen, via Wouter Bos, niet door het Kabinet gebruikt of misbruikt gaat worden. Een politiek assistent moet bij het verstrekken van informatie aan derden afwegingen maken hoe om te gaan met vertrouwelijke informatie.

De keuzes die de politiek assistent maakt in het omgaan met de dilemma's die hij tegenkomt, kunnen grote gevolgen hebben. Moeilijk te zeggen is *hoe* groot en verstrekkend die gevolgen kunnen zijn. Het is lastig om erachter te komen welke ontwikkelingen, besluiten of

berichtgeving direct op het conto van de politiek assistent te schrijven zijn. Maar het is wel te bedenken welke gevolgen het handelen van een politiek assistent zou kunnen hebben. Bijvoorbeeld als het gaat om de reputatie of zelfs de positie van zijn minister. Door een politiek gevoelig debat niet goed in te schatten of voor te bereiden (door het niet of niet goed in kaart brengen van de meningen en standpunten van Kamerleden en hun fracties) kan een crisis ontstaan waarbij de reputatie van de minister een deuk oploopt of waarbij de minister zelfs dient af te treden (Frequin, 2006). Niet alleen de Tweede Kamer kan ervoor zorgen dat de minister valt, ook ambtenaren kunnen de minister laten struikelen als ze dat willen, los van hoeveel gezag je ook hebt als minister ('t Hart e.a., 2002). Het is belangrijk voor de politiek assistent om de ambtenaren op het departement goed te kennen, om te weten wat er leeft onder de ambtenaren en een goede verstandhouding met de ambtenaren hebben. Zodat hij kan handelen als dat nodig is, om de loyaliteit van de ambtenaren aan de minister te waarborgen. Ook hierin zit een dilemma voor de politiek assistent, aan de ene kant is het belangrijk om tijd door te brengen op het departement en energie te steken in het leren kennen van de ambtenaren, maar aan de andere kant is het ook belangrijk om in de Kamer te zijn. De politiek assistent moet zijn aandacht en tijd verdelen en op de goede momenten op de goede plek zijn. Uit dit onderzoek zal moeten blijken hoe politiek assistenten omgaan met deze dilemma's en spanningen, welke keuzes zij hierin maken en waar zij die keuzes op baseren.

1.3 Motieven voor handelen

Vanwege de verstrekende gevolgen die het handelen van de politiek assistent kan hebben is het interessant om te onderzoeken vanuit welke motieven politiek assistenten handelen. De keuzes die zij moeten maken zullen niet gemakkelijk zijn vanwege die grote gevolgen en vanwege de eerder beschreven dilemma's die aanwezig zijn in de context waarin zij werken. Het zou de keuzen van politiek assistent gemakkelijker maken als er een duidelijk motief is, op grond waarvan hij kan handelen. Vanuit een duidelijk motief, zou de politiek assistent de keuzes waarvoor hij staat zo kunnen maken, dat een situatie zich ontwikkelt in de richting die hij voor ogen heeft. De vraag is of er wel één duidelijk motief is of dat er meerdere motieven tegelijk spelen. Daarnaast tellen in de context van politiek Den Haag niet altijd alleen argumenten, op basis waarvan een keuze wordt gemaakt, maar spelen risicomijdend gedrag, symboliek, retoriek, ideologische invloeden en media vaak een grote rol (Van Twist e.a., 2007). Ook zijn er ook nog factoren in de omgeving die een rol kunnen spelen. Een verdere uitwerking van mogelijke motieven en een conceptualisering van het handelen van politiek assistenten in zijn liaisonrol komt in hoofdstuk drie aan de orde. In de motieven van politiek assistenten voor hun handelen binnen hun rol als liaison, ligt het strategische aspect van de functie van politiek assistenten. Hierdoor wordt zijn keuze 'strategisch' op het moment dat hij deze keuze maakt; vanwege de gevolgen die zijn keuze heeft. De politiek assistent probeert met zijn handelen, zijn omgeving, namelijk de verschillende werelden, te beïnvloeden (Van Twist e.a., 2007).

1.4 Onderzoeksvraag en deelvragen

Er is weinig onderzoek³ gedaan naar wat politiek assistenten doen en hoe zij hun functie in de spanningsvolle context van politiek Den Haag invullen. Ook is er weinig aandacht

³ Wetenschappelijke onderzoeken die zijn gedaan naar de functie van politiek assistent is het onderzoek van Mark Maijenburg (2007) en het onderzoek van Sjoerd Keulen (2008).

besteed aan de vraag waarop politiek assistenten hun handelen baseren. Dit is een relevante vraag omdat er geen duidelijke functieomschrijving bestaat voor politiek assistenten. De invulling van hun functie is afhankelijk van de functie van hun minister, de politieke aandacht en de 'zwaarte' van hun ministerie en daarom zal de invulling aan zijn functie van elke politiek assistent anders zijn. Toch delen alle politiek assistenten het gegeven dat het handelen binnen hun functie grote gevolgen kan hebben. Het wel of niet doorspelen van informatie door een politiek assistent en het warm houden van relaties op een bepaald moment kan politieke crisissen voorkomen of juist creëren. Het kan het vertrouwen binnen een relatie schaden, maar misschien is het dat in sommige gevallen wel waard. Met deze conceptualisering van politiek assistenten in hun rol als liaison, ben ik gekomen tot de volgende onderzoeksvragen:

Hoofdvraag: "Hoe vullen politiek assistenten hun liaisonrol in en op grond van welke motieven?"

1.4.1 Theoretische deelvragen

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden zullen in de volgende twee hoofdstukken allereerst twee theoretische deelvragen worden beantwoord.

- *Wat zijn politiek assistenten en in welke omgevingen bevinden zij zich?*
- *Wat is een liaisonrol?*

1.4.2 Empirische deelvragen

Nadat het theoretische kader is geschetst aan de hand van de theoretische deelvragen, zal ik aan de hand van de empirische deelvragen, de empirische resultaten van dit onderzoek presenteren. Door deze vragen zal duidelijk worden wat de politiek assistenten doen, welke keuzes ze maken en waarom ze die keuzes maken.

- *Welke positie heeft de politiek assistent in politiek Den Haag?*
- *Welke relaties gaan politiek assistenten aan en hoe komen deze relaties tot stand?*
- *Hoe gaan politiek assistenten om met informatie in die relaties?*
- *Welke motieven hanteren politiek assistenten voor de invulling van hun liaisonrol?*

1.5 Relevantie van het onderzoek

Een onderzoek naar het handelen van politiek assistenten en hun motieven daarvoor is zowel wetenschappelijk als maatschappelijk relevant. Wetenschappelijk relevant, aangezien er nog geen eerder wetenschappelijk onderzoek is gedaan naar de concrete invulling van de liaisonrol door politiek assistenten. Hoe de politiek assistent zijn rol invult en daarmee bepaalt, wat op bepaalde momenten de beste keuze is, kan grote gevolgen hebben. Door deze grote gevolgen van zijn handelen en de motieven die de politiek assistent heeft voor zijn handelen, is het interessant om te weten waarom hij dat doet en dus, wat zijn motieven zijn. Daarnaast is er veel onwetendheid en mystiek rondom de politiek assistent en zijn liaisonrol in politiek Den Haag, zoals in een krantenartikel treffend wordt verwoord: "De politiek assistent staat op anonimiteit. Hij is de onzichtbaarste speler in de Haagse politiek en wil dat graag zo houden."(Volkskrant, Haagse Olie, 29-12- 2005). Het is daarom ook maatschappelijk relevant om over de politiek assistent in zijn rol als verbinder, meer

wetenschappelijke kennis te verzamelen. Bij het verzamelen van meer wetenschappelijke kennis over de politiek assistent, op de manier waarop het in dit onderzoek gebeurt: concreet en praktisch, is het grote voordeel dat je tot de kern van het onderzoeksobject doordringt, namelijk het handelen van de politiek assistent in zijn liaisonrol. De politiek assistenten zullen zich, mits het onderzoek goed wordt uitgevoerd, herkennen in de resultaten van het onderzoek. Op deze manier kan het een reflectie zijn voor politiek assistenten op hun eigen handelen en kan het leiden tot een (nog) betere invulling van de functie van de politiek assistent als verbinder tussen de verschillende werelden en de minister.

1.6 Leeswijzer

Vanuit dit probleemstellende en inleidende hoofdstuk, zal hoofdstuk twee zich richten op de vraag: Wat zijn politiek assistenten? Hierin zal de opkomst en ontwikkeling van politiek assistenten, evenals de omgeving van politiek assistenten uiteengezet worden. In hoofdstuk drie zal dieper ingegaan worden op wat een liaisonrol is en welke verschillende liaisonrollen er zijn. In hoofdstuk vier worden de onderzoeksmethoden en het onderzoeksperspectief behandeld. Vervolgens zal in hoofdstuk vijf en zes de empirische resultaten worden gepresenteerd. Dan rest voor hoofdstuk zeven nog de conclusie, aanbevelingen en een reflectie.

Om dit onderzoek leesbaar te houden, heb ik het consequent over de minister. Deze aanduiding gebruik ik zowel voor de ministers als voor de staatssecretarissen, om deze scriptie leesbaar en consistent te houden. Daarnaast wordt er in de hij-vorm geschreven, daar waar het ook om een vrouw kan gaan. Ook hiervoor is gekozen om deze scriptie leesbaar te houden.

Hoofdstuk 2: Politiek assistenten

2.1 Inleiding

Een politiek assistent is de rechterhand, de vertrouwenspersoon en assistent van een bewindspersoon. Hij ondersteunt de minister overal waar mogelijk en waar dat nodig is. Dat kan bijvoorbeeld zijn in de voorbereidingen van speeches en debatten of in het onderhouden van contacten met de verschillende fracties in de Tweede Kamer en de eigen partij, maar ook in meer persoonlijke zaken (Maijenburg, 2007). Machiavelli beschreef in 1513 in zijn boek *De Heerser* al het belang van een vertrouwenspersoon voor een leider. Ook het belang van de keuze van die medewerkers waarmee hij zich omringt, beschrijft hij (Machiavelli, 2003:174-175).

In dit hoofdstuk zal ik de eerste theoretische deelvraag beantwoorden. Het antwoord op de vraag: *Wat zijn politiek assistenten en in welke omgevingen bevinden zij zich?* zal ik geven door allereerst de geschiedenis en ontwikkeling van de functie van politiek assistent te beschrijven. Daarna zal de omgeving van de politiek assistent geschetst worden. Dit doe ik aan de hand van de in hoofdstuk één al even genoemde, verschillende werelden waarin de politiek assistent zijn liaisonrol vervult. Vervolgens zal de context waarin de politiek assistent zich bevindt – politiek Den Haag – beschreven worden. Om af te sluiten wordt een inzicht gegeven in de spanningen waarmee politiek assistenten te maken krijgen, door hun functie en de omgeving waarin ze werkzaam zijn.

2.2 De opkomst en ontwikkeling van de functie van politiek assistent

Al in de jaren '60 stelden bewindspersonen hun eigen functionarissen aan. Maar pas in 1994 is de politiek assistent 'geformaliseerd' door het toenmalig kabinet Paars I. In de kabinetformatie van toen is besloten dat de premier en de twee vice-premiers alledrie een politiek assistent mochten aanstellen. Sinds het kabinet Paars I is het aantal politiek assistenten steeds gestegen. In het huidige kabinet Balkenende IV heeft voor het eerst iedere bewindspersoon een politiek assistent (Maijenburg, 2007).

Om de functie van politiek assistent te formaliseren heeft het kabinet Balkenende I, na beroering en lastige debatten in de Kamer, een functieomschrijving opgesteld. Daarin staat dat de politiek assistent altijd wordt aangesteld voor de duur van de ambtstermijn van de bewindspersoon voor wie hij werkt. In de brief van Balkenende aan de Tweede Kamer, met de functieomschrijving van de politiek assistent, staat expliciet dat de politiek assistent in ieder geval niet onder de directie voorlichting of communicatie valt, aangezien de functie voorlichtingstaken nadrukkelijk uitsluit. Verder verschilt, volgens deze functieomschrijving, de invulling van de taken van de functie per politiek assistent. Dit heeft te maken met de functie van de bewindspersoon, de politieke aandacht en de 'zwaarte' van het ministerie (TK bzk0300534).

Positie en plek van de politiek assistent

Na jarenlange debatten en discussies over of politiek assistenten wel of niet gewenst waren, is het vervolgens puzzelen geweest waar in de organisatie de politiek assistenten thuis

zouden horen. Een politiek assistent valt hiërarchisch direct onder de bewindspersoon maar beheersmatig valt hij onder de secretaris-generaal van het desbetreffende ministerie. Uiteindelijk bleek de stafdirectie de beste plek, omdat de politiek assistenten hier in goede samenwerking met de rest van de stafmedewerkers, vorm en inhoud kunnen geven aan de ondersteuning van de bewindspersonen (Frequin, 2006).

In hoofdstuk 1 werd al uiteengezet dat een politiek assistent een bijzonder soort ambtenaar zijn. Een politiek assistent onderscheidt zich van een ambtenaar op een ministerie doordat hij veel dichterbij de bewindspersoon staat en altijd van dezelfde politieke partij is als de minister of staatssecretaris en geworven wordt voor de functie vanuit de partijaders, naar de persoonlijke voorkeur van de minister. Hij adviseert de bewindspersoon dus ook vanuit het gedachtegoed van deze partij en niet alleen, zoals een ambtenaar, vanuit een politiek neutraal oogpunt.

De functie van politiek assistent in het buitenland

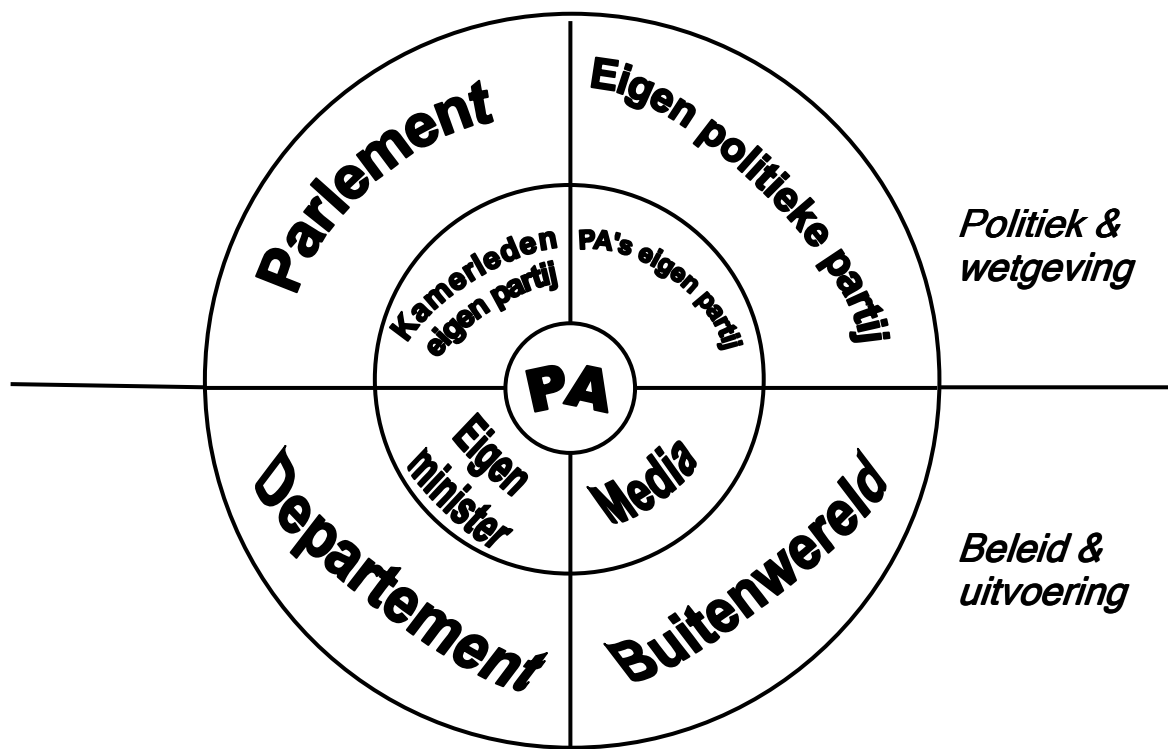
Al eerder is genoemd dat politiek assistenten als ambtenaar in dienst zijn bij het ministerie waar hun minister de leiding heeft, vaak als medewerker van het bureau Secretaris-generaal. Door ze op te nemen in de ambtelijke organisatie, voorkom je volgens sommigen de taferelen zoals de Franse en Belgische 'politieke kabinetten' (Frequin, 2006). Dit in België en Frankrijk, volledig geaccepteerde fenomeen, gaat terug tot in 1878, met het ontstaan van de Derde Republiek in Frankrijk. De nieuwe politieke bewindspersonen van toen hadden een groot wantrouwen jegens de zittende ambtelijke diensten, die nog uit het keizerlijke tijdperk kwamen. Door een politiek kabinet (Le Cabinet Ministériel) om zich heen te verzamelen hoopten ze op betere kansen voor politieke sturing. In de praktijk zitten er gemiddeld twintig tot vijfentwintig mensen in zo'n kabinet, hoewel dat er volgens de wet maar tien mogen zijn. Bij het politieke kabinet van de minister-president loopt dit aantal zelfs op tot honderd mensen. De mensen in zo'n politiek kabinet zijn vrijwel altijd politiek gelijkgezinden, evenals bij de Nederlandse politiek assistent het geval is (Frequin, 2006). De kritieken in Frankrijk op deze kabinetten zijn niet van de lucht en zijn dezelfde kritieken als we in Nederland kennen op de functie van politiek assistenten. Ze zouden de verantwoordelijkheid van de ambtelijke top ondermijnen en weerspiegelen het wantrouwen van de bewindspersonen ten opzichte van de ambtelijke top (Frequin, 2006; Nieuwenkamp, 2001).

Ook in Amerika kennen ze de eigen politiek functionarissen. In het zogenoemde 'spoils system' heeft de President de mogelijkheid om politieke adviseurs om zich heen te verzamelen. Dit systeem is aan het begin van de 19e eeuw ingevoerd door president Jackson en hield in dat de nieuwe president van de Verenigde Staten het oude ambtelijke apparaat mag vervangen door eigen mensen. De gedachte achter dit systeem is dat de wil van de kiezer zo op alle verschillende niveaus kon doordringen. Bijkomend voordeel was dat zo de medewerkers en sponsors van de verkiezingscampagne beloond konden worden voor hun harde werk en steun aan de partij. Dit liep op den duur uit de hand, doordat er veel ondeskundige (lokale) ambtenaren op belangrijke posities terecht kwamen (Bovens e.a., 2001). Dit 'spoils system' in de Verenigde Staten bestaat nog in een afgeslankte vorm en is daarin de Amerikaanse pendant van de Europese 'politieke kabinetten'. De afgeslankte vorm houdt in dat de nieuwe Amerikaanse president nog steeds de mogelijkheid heeft om ambtenaren op cruciale posities te vervangen door eigen mensen, maar dat het in minder grote getale gaat dan vroeger.

2.3 De verschillende werelden

In de omgeving van politiek Den Haag, de werkomgeving van de politiek assistent, komt de politiek assistent in verschillende werelden. In deze werelden bevinden zich allerlei verschillende spelers waar de politiek assistent relaties mee aangaat. In het schema hieronder is te zien welke werelden dat zijn en welke spelers, per wereld, het dichtst bij de politiek assistent staan, deze zijn weergegeven in de ring direct om de politiek assistent heen. In de bovenste helft van de cirkel bevinden zich de politieke spelers en werelden en in de onderste helft van de cirkel bevinden zich de niet politieke spelers en werelden. In de volgende paragrafen zal ik per wereld de kenmerken benoemen van die wereld en de gevolgen daarvan voor het uitoefenen van de taken van een politiek assistent. Uit de interviews met en de observaties van de politiek assistenten zal moeten blijken wat de intensiteit is van de relaties van politiek assistenten, oftewel met welke spelers uit welke werelden de politiek assistent het meest contact heeft.

Figuur 1: Werkomgeving van de politiek assistent



2.3.1 Het departement

Een politiek assistent is veel te vinden op het departement van zijn bewindspersoon. Zo heeft hij daar zijn werkruimte en vinden er veel overleggen plaats op het departement, waar de politiek assistent ook bij is. Hierdoor heeft de politiek assistent veel te maken met ambtenaren en de ambtelijke wereld.

Het ambtelijke apparaat in Nederland is neutraal en heeft dus geen politieke voorkeur. De hoogste baas binnen een departement, de minister, is wel politiek gekleurd. Deze twee actoren, de politiek en het ambtelijk apparaat komen elkaar in het veld, noodgedwongen, constant tegen. De verhoudingen tussen de politiek en de ambtelijke wereld zijn, zoals eerder in dit hoofdstuk beschreven, een precair thema binnen de Haagse wereld omdat het raakt aan constitutionele verworvenheden als machtscheiding en verantwoording binnen

het openbaar bestuur ('t Hart e.a., 2002). Hierdoor is er altijd een spanning aanwezig in de verhoudingen tussen de politieke en de ambtelijke wereld. Dat blijkt bijvoorbeeld uit de richtlijn⁴, ook wel de Oekaze van Kok genoemd, die toenmalig Premier Kok in 1998 heeft opgesteld. Om de spanning die politiek-ambtelijke verhoudingen met zich mee brengen op te heffen, koos Kok voor een richtlijn die de contacten tussen ambtenaren en Kamerleden verbiedt. Contact tussen kamerleden en ambtenaren moeten vooraf gemeld bij en goedgekeurd worden door de minister. Hierdoor is er steeds meer een (geforceerde) afstand ontstaan tussen Kamerleden en ambtenaren (Frequin, 2006).

Op het departement is de politiek assistent de verbinding tussen de minister en de (top)ambtenaren van het departement. De ambtenaren beschikken over beleidsinhoudelijke en bestuurstechnische expertise, terwijl de minister de politieke lijn bepaalt ('t Hart e.a., 2002). Het is van belang dat een politiek assistent het vertrouwen van de ambtenaren weet te winnen (Nieuwenkamp, 2001). Alleen op deze manier krijgt hij de cruciale informatie die hij nodig heeft bij het uitvoeren van zijn functie. De politiek assistent heeft de taak om alert te zijn of het departement de gewenste politieke koers van dat moment volgt en niet teveel hun eigen weg gaan. Ook houdt de politiek assistent de actoren in de omgeving en dossiers in de gaten om de minister te adviseren en te behoeden voor potentiële politieke valkuilen.

2.3.2 Het parlement

De tweede belangrijke 'wereld' voor een politiek assistent is de wereld van het parlement, oftewel de Tweede Kamer. De Tweede Kamerleden hebben van de kiezers het primaat gekregen om hen te vertegenwoordigen bij het besturen van het land. De Tweede Kamer heeft deze taak echter gedelegeerd naar de verschillende ministers en daarom zijn de ministers te allen tijde verantwoording schuldig over het uitvoeren van de deze taak aan de Tweede Kamer. Bij delegatie van gezag en bevoegdheden is er altijd het risico dat de gedelegeerde niet of niet exact de belangen van de principaal uitvoert ('t Hart, 2002). Daarom houden de Kamerleden activiteiten van de ministers en de activiteiten op hun departementen, kritisch in de gaten.

De politiek assistent is de verbinding tussen de minister en de Tweede Kamerleden. Vooral met de verschillende fractiespecialisten van hetzelfde beleidsterrein als dat van de minister worden nauwe banden onderhouden en veel overleg gevoerd. Het is de taak van de politiek assistent om op de hoogte te zijn van wat er speelt in de Tweede Kamer op het beleidsterrein van de minister en te schakelen in en tussen de informatierelaties, als dat nodig is. Daarnaast zijn de andere Kamerleden ook belangrijk. Bij de Kamerleden van de eigen fractie is het belangrijk dat ze vertrouwen houden in de minister, omdat als zij al geen vertrouwen hebben, de kans groot is dat de volledige Tweede Kamer haar vertrouwen in de minister opzegt (Maijenburg, 2007). Andersom wil de eigen fractie graag weten waar de minister mee gaat komen en wat hij van plan is. Hoeveel de politiek assistent hiervan loslaat is een keuze die hij elke keer weer opnieuw maakt. Het is interessant om na te gaan waarop de keuze hiervoor gebaseerd wordt. Dit zal in hoofdstuk 3, bij Motieven voor handelen van de politiek assistent verder uitgediept worden. De politiek assistent heeft andersom ook soms een Kamerlid nodig om een amendement of thema voor zijn minister in te brengen of de politiek assistent wil weten wat het Kamerlid gaat inbrengen in een bepaalde discussie, zodat de politiek assistent zijn minister daarop kan voorbereiden. Daarnaast worden de meningen

⁴ Richtlijn: Ministerie van Algemene Zaken, "Aanwijzingen externe contacten rijksambtenaren", zoals gepresenteerd in *Staatscourant 08-06-1998*

van alle Kamerleden door de politiek assistent regelmatig gepeild om voorstellen of rapporten vanuit het departement zo aan te passen dat iedereen zich erin kan vinden en het stuk zonder probleem door de Tweede- en vervolgens Eerste Kamer gaat ('t Hart e.a., 2002:123). De politiek assistent zal daarom proberen om de contacten met de andere Kamerleden warm te houden.

2.3.3 De eigen politieke partij

Ook in de derde 'wereld' voor de politiek assistent functioneert hij als verbinder: namelijk tussen de minister en de eigen partij. Een minister is vanzelfsprekend verbonden met zijn eigen partij. Ook al voert hij het Kabinetbesluit uit, wat een compromis is tussen de verschillende regeringspartijen, hij blijft lid van één politieke partij met een bepaalde politieke kleur. Dit is een verhouding die van zowel van de kant van de minister, als van de kant van de politieke partij van de minister bepaalde aspecten met zich meebrengt. Zo zal de minister altijd proberen zijn politieke kleur aan het beleid en het departement mee te geven, voor zover dat mogelijk is. Van de andere kant zal de politieke partij van de minister proberen om het beleid van de bewindspersoon actief te sturen. Daarbij wordt de politiek assistent soms gebruikt als controle-instrument (Nieuwenkamp, 2001). Daarmee wordt bedoeld dat de politiek assistent ervoor is om zijn minister bij de les te houden, bij de ideologische grondslagen van de partij. Ook zal de politieke partij van de minister proberen invloed uit te oefenen op eventuele politieke benoemingen in de top van het departement ('t Hart, 2002).

Wat zijn nog meer taken van de politiek assistent in deze partijpolitieke wereld? Allereerst onderhoudt de politiek assistent het contact met het partijbestuur en met de fractievoorzitter en woordvoerder van de fractie met dezelfde portefeuille als de minister. Helemaal als de minister niet vanuit de Tweede Kamer in de regering komt en niet zo bekend is met en thuis is in de partij, kan de politiek assistent er voor zorgen dat deze contacten aangehaald worden en de partij een positief beeld heeft van de minister. Dit kan hem helpen in tijden dat hij steun of informatie nodig heeft. Ook handelt de politiek assistent de aanvragen voor het spreken op partijbijeenkomsten af. Als de politieke cyclus meer richting de verkiezingen loopt zal deze rol meer aandacht vragen en zullen ook het plannen en regelen en organiseren van campagneactiviteiten een taak zijn van de politiek assistent. Ook het voorbereiden van het bewindspersonen overleg (BPO), voor zijn bewindspersoon, behoort tot de taken van een politiek assistent. Dit overleg vindt elke donderdagavond plaats en hier wordt de ministerraad van de volgende dag voorbereid. Hij vat de stukken voor de ministerraad samen en geeft commentaar (Maijenburg, 2007).

2.3.4 De buitenwereld

De vierde belangrijke 'wereld' voor de politiek assistent is de buitenwereld. Deze 'wereld' bestaat eigenlijk niet uit één speler maar bestaat uit verschillende spelers. Hier vallen bijvoorbeeld de burgers, richting het eind van de electorale cyclus: 'de kiezers' genoemd, onder, maar ook de media, brancheorganisaties, koepels en bedrijven vallen hieronder. Deze spelers lijken minder belangrijk voor de politiek assistenten, als je kijkt naar de tijd die ze met deze spelers bezig zijn. Een voorbeeld is de media, dat is toch meer het terrein van de woordvoerders van politieke partijen en voorlichters van de ministeries. Toch is deze 'wereld' essentieel voor de politiek assistenten als het gaat om informatie van buiten het politiek-ambtelijke domein, naar binnen te brengen. Dit zijn niet alleen boodschappen vanuit de media, maar ook van relevante belangengroepen, de eerder genoemde koepels en het

bedrijfsleven. Het op tijd verkrijgen van relevante informatie door de politiek assistent kan voor de minister op sommige momenten cruciaal zijn. Andersom is het ook belangrijk dat de boodschap van binnen, naar buiten wordt gebracht. Het 'verkopen' van het beleid aan de buitenwereld lijkt steeds belangrijker te worden. De beeldvorming van de minister is essentieel. Een goede reputatie van de bewindspersoon vergroot de legitimiteit van het beleid ('t Hart, 2002). Dit is ook een taak van de politiek assistent.

Naast het in de gaten houden van nieuwe informatie vanuit het land, behandelen ze ook de aanvragen voor optredens van hun bewindspersoon. In zijn functie als publiek figuur ontvangt hij veel uitnodigingen om aanwezig te zijn en te spreken op bijeenkomsten. De politiek assistent zoekt uit welke bijeenkomsten het meest geschikt zijn om heen te gaan en regelt vervolgens de praktische kant en schrijft de speech voor de bewindspersoon (Maijenburg, 2007).

2.4 Politiek-ambtelijke relaties

Naast de specifieke kenmerken van de verschillende werelden, die de politiek assistent tegenkomt in het aangaan van relaties in de verschillende werelden, zijn er ook nog de contextbrede spanningen en verhoudingen, die invloed hebben op het handelen van de politiek assistent.

De politiek-ambtelijke verhoudingen en daarbij behorende spanningen zijn in politiek Den Haag aan de orde van de dag en zijn onderdeel van de omgeving van politiek assistenten. De manier waarop de politiek (de Tweede Kamer) en het bestuur (het departement) zich tot elkaar verhouden is op veel verschillende manieren te duiden. In de manier waarop de politiek en het bestuur zich tot elkaar verhouden zit een inherente spanning. Deze spanning is van alle tijden en is in alle landen terug te vinden in het staatsbestel (Bovens e.a., 2001). De spanning tussen politiek en bestuur is er dus al heel lang en is er in heel veel landen, maar de manier waarop er mee omgegaan wordt en de oplossingen die ervoor bedacht worden zijn verschillend.

De eersten die met de ideeën van een scheiding van politiek en bestuur kwamen waren Wilson (1886) en vervolgens Goodnow (1900). De reden voor de ideeën van deze twee over een strikte scheiding van politiek en bestuur was het uit de hand gelopen Amerikaanse 'spoils system', wat in de paragraaf hiervoor besproken is. Goodnow (1900) beschouwt de scheiding van politiek en bestuur vooral vanuit de gedachte dat het bestuur – het ambtelijke apparaat – zonder politieke bemoeienis en ongestoord hun werk moeten kunnen doen. In Europa kwam Weber (1919) als eerste met de scheiding van politiek en bestuur. Hij pleitte voor deze scheiding vanwege de verscheidenheid en verschil in kwaliteiten en kenmerken van beiden domeinen. Ambtenaren moeten loyaal zijn, ervaring hebben en bovenal objectief, terwijl een politicus risico's moet durven nemen, keuzes moet maken en goed leiding moet kunnen geven. Na Goodnow, Wilson en Weber zijn er vele anderen geweest die over de politiek-ambtelijke spanningen hebben geschreven en oplossingen hebben aangedragen voor het politiek primaat (Lasswell, 1936; Waldo, 1948; Osborne & Gaebler, 1992).

De ideeën van Weber komen al dicht in de buurt van de ideeën over de scheiding van taken, machten en verantwoordelijkheden in het Nederlandse staatsbestel. Het idee dat politiek en bestuur gescheiden horen te zijn, behoort in Nederland tot de centrale beginselen van de democratische rechtstaat. Toch is dit ook gelijk de bron van de inherente spanning. De

spanning die tussen de politiek en het bestuur bestaat, komt voort uit de scheiding en verdeling van taken, machten en verantwoordelijkheden tussen de politiek aan de ene kant en het bestuur aan de andere kant. Omdat deze scheiding en verdeling niet zwart-wit zijn en er bepaalde overlap bestaat, ontstaat er een spanning. Want waar houdt de verantwoordelijkheid van de minister op en waar begint de verantwoordelijkheid van het ambtelijke apparaat? Waar eindigt de onvoorwaardelijke loyaliteit en begint de verantwoordelijkheid van de ambtenaar om zijn minister te wijzen op mogelijke fouten? Waar eindigt de macht van de minister om zijn politieke koers te varen, tegen de adviezen en wil van de Tweede Kamer in? Oftewel, hoever ga je in de scheiding en verdeling van taken, machten en verantwoordelijkheden en waar kunnen en mogen deze zaken een overlap hebben? In Nederland is de spanning tussen politiek en bestuur uitgewerkt in een zogenoemde doel-middelen scheiding. De politiek bepaalt het doel van beleid, terwijl het ambtelijke apparaat de middelen hebben om dit beleid uit te voeren, zodat de doelen bereikt worden. Daarnaast geldt het politieke primaat in de Nederlandse democratie. Dit betekent dat de politiek (de volksvertegenwoordiging) uiteindelijk beslist en dat het bestuur (het ambtelijke apparaat) op de tweede plaats komt (Bovens e.a., 2001). Ambtenaren dienen zich dus te conformeren aan de wensen van de regering van dat moment, die van de Tweede Kamer als volksvertegenwoordiging het mandaat gekregen heeft om te regeren (Andeweg & Irwin, 2002). De ambtenaren dienen dan ook loyaal te zijn aan hun baas in het departement, de minister. Maar deze scheiding is niet zo zwart-wit als hij zich op papier doet voorkomen.

Een strikte scheiding van politiek en bestuur lijkt onmogelijk, bijvoorbeeld doordat Ministers nou eenmaal niet genoeg inhoudelijke kennis hebben om alle politieke keuzes te maken en dus de ambtenaren hen daarbij helpen. Daarnaast is een strikte scheiding onwenselijk. De politiek en het ambtelijke apparaat hebben eigenschappen en kwaliteiten die juist complementair zijn, zoals Weber ook beschrijft. Om de politiek-ambtelijke tandem goed te laten lopen is het toch handig als beide partijen zich enigszins in elkaars vaarwater begeven ('t Hart e.a., 2002). Zo is het veel praktischer is als ambtenaren een zekere politieke antenne hebben. Als ze zelf aanvoelen hoe ze beleid zo moeten schrijven dat het er in de Tweede Kamer doorheen komt en wanneer ze het beste een bepaalde verandering in het beleid kunnen doorvoeren. Dit scheelt de minister en zijn politiek assistent een hoop werk. De politiek assistent dient namelijk voor de minister, meer dan eens, als politieke antenne die bij de ambtenaren op zijn ministerie nog wel eens ontbreekt. Daar waar deze werelden elkaar moeilijk kunnen vinden, is het de politiek assistent die de politiek en het departement aan elkaar kan verbinden. Hij kent de verschillende eigenschappen van de werelden goed en weet wat er speelt in de verschillende werelden.

De formele scheiding van politiek en bestuur en de bijbehorende verdeling van taken, machten en verantwoordelijkheden zijn in de huidige tijd in ons land vanzelfsprekend en geaccepteerd. Maar de samenleving verandert in een hoog tempo en het is de vraag of onze huidige oplossingen voor de politiek-bestuurlijke oplossingen daar wel tegen bestand zijn. Meerdere auteurs beschrijven de verschuivingen in het politiek-ambtelijke domein en de daarbij behorende veranderingen in de politiek-ambtelijke spanning (Crince le Roy, 1969; Hoogerwerf 1986; Bovens, 2000). Zoals bijvoorbeeld het explosief gegroeide ambtelijke apparaat, met als gevolg dat de ministeriële verantwoordelijkheid onder druk komt te staan, omdat het voor de minister steeds moeilijker wordt om alles te controleren. Ook de nog steeds aan betekenis winnende informele verhoudingen en netwerken, die naast de formele verhoudingen bestaan, werken dit in de hand. Noordegraaf (2002) laat zien dat de traditionele politiek-bestuurlijke sturingsvisies onder druk staan. Deze traditionele

stuuringsvisies zijn gestoeld op het idee van de representatieve democratie. De traditionele stuuringsvisies staan onder druk doordat de ideologische ideeën en de standpunten van politici niet meer zo duidelijk zijn als vroeger, hierdoor zouden de verschillen minder zichtbaar worden. Ook zou de burger zich meer afkeren van de politiek. Als derde aspect, waardoor de traditionele stuuringsvisies onder druk staan, noemt Noordegraaf de steeds onvoorspelbaarder wordende samenleving waar de politiek-bestuurlijk afspraken, gelegen in een regeerakkoord, niet tegenop kunnen. Deze spanningen zorgen ervoor dat de oude manieren van politiek bedrijven niet meer toereikend zijn en er dus op nieuwe manieren bestuurd moet worden.

2.5 Spanningen voor de politiek assistent

De politiek assistent ondervindt deze politiek-ambtelijke spanning in zijn omgeving bij het uitoefenen van zijn functie. Deze spanning leidt tot onder andere de dilemma's voor een politiek assistent, zoals deze in hoofdstuk 1 beschreven worden. De politieke en de ambtelijke wereld zijn twee verschillende werelden. Toch is het de taak van de politiek assistent om, voor zijn minister, deze werelden aan elkaar te verbinden. De politiek assistent kan dit, in zijn rol als liaison, bewerkstelligen. Dit is een lastige opgave omdat de werelden zo verschillend zijn. De politiek assistent kan de werelden verbinden door te proberen om het departement in te laten zien wat de Tweede Kamer wil en waarom ze sommige wetsvoorstellen terug sturen en andersom kan de politiek assistent ervoor zorgen dat de Tweede Kamer de inhoud van de wetten goed begrijpt en snapt waarom het op een bepaalde manier is opgeschreven. Hoe dit in de praktijk *echt* in z'n werk gaat, zal uit de empirische resultaten moeten blijken.

De politiek assistent ziet de politiek-ambtelijke spanning niet alleen in zijn werkomgeving tussen het departement en het parlement, ook in zijn eigen functie zelf, ziet hij de spanning terug. Hij is, zoals eerder gezegd, officieel een ambtenaar in dienst van de Rijksoverheid, maar aan de andere kant sterk politiek gekleurd. Deze spanning komt bijvoorbeeld terug in de relatie van de politiek assistent met de ambtenaren op het departement. De (top)ambtenaren willen, vanwege deze politieke lijn, graag weten van de politiek assistent hoe de minister over bepaalde zaken denkt, zodat zij het beleid in die richting kunnen schrijven of er rekening mee kunnen houden. Aan de ene kant zou de politiek assistent hen dit kunnen vertellen, zodat het beleid niet achteraf bijgestuurd hoeft te worden, maar aan de andere kant is de politiek assistent niet de minister zelf en kan hij niet zomaar voor hem spreken. De politiek assistent heeft die politiek-ambtelijke spanning dus altijd in zich en bij zich. Hierdoor voelen de ambtenaren op het departement die spanning als de politiek assistent bij hen binnenloopt of als ze samen met hem in een overleg zitten. Andersom neemt hij die spanning ook mee als hij in de Kamer komt en met Tweede Kamerleden spreekt. Deze spanning kan meer dan eens leiden tot dilemma's voor de politiek assistent.

2.6 Conclusie

Politiek assistenten zijn bijzondere of ongewone ambtenaren. Ze zijn ambtenaren omdat ze in dienst zijn van een departement en ook betaald worden door dit departement. Ongewoon zijn ze omdat ze hiërarchisch direct onder de minister vallen, alleen aan hem verantwoording hoeven af te leggen en omdat ze een duidelijke politieke kleur hebben en daar ook naar mogen handelen. Dit in tegenstelling tot de andere ambtenaren op het departement. De functie van politiek assistent is pas in 2003 geformaliseerd, terwijl de

functie in ieder geval al sinds 1960 bestaat. Het is sinds het huidige Kabinet – Balkenende IV – dat elke bewindspersoon, officieel, een eigen politiek assistent heeft. De functie zoals hij nu in Nederland wordt ingevuld verschilt met de manier waarop er in andere landen wordt omgegaan met dit fenomeen. In Frankrijk en België hebben bewindspersonen niet één assistent, maar een geheel kabinet van politieke adviseurs om zich heen. In Amerika kan een nieuwe President als gevolg van het *spoils system* zoveel ambtenaren als hij wil, op alle niveaus van de overheid, vervangen door eigen gekozen mensen.

De werkomgeving van de politiek assistent is politiek Den Haag. In deze context beweegt hij zich tussen de verschillende werelden die er zijn. Dit is de wereld van het departement, de wereld van het parlement, de wereld van de eigen politieke partij en de buitenwereld, waaronder ook de media valt. Binnen deze werelden gaat de politiek assistent constant relaties aan met verschillende spelers binnen die wereld. Behalve de specifieke kenmerken van de verschillende werelden, waar de politiek assistent rekening mee moet houden tijdens zijn handelen, is ook altijd de spanning tussen het politieke en het ambtelijke aanwezig in de context waarin hij werkt. Deze spanning in politiek-ambtelijke relaties bestaat al sinds jaar en dag, als is de spanning, zoals in dit hoofdstuk beschreven, wel aan verandering onderhevig. De oplossingen voor deze spanning verschillen daarom door de tijd heen.

Naast de politiek-ambtelijke spanning die aanwezig is in de werkomgeving van de politiek assistent, zit deze spanning ook in de functie en de persoon van politiek assistent zelf. Zoals eerder beschreven is hij formeel ambtenaar, maar wel met een duidelijke politieke kleur. Daarnaast werkt hij afwisselend in het departement en in de Tweede Kamer. De politiek assistent is een ongewone ambtenaar, die zich beweegt tussen de verschillende werelden in politiek Den Haag en daarbij in zijn handelen rekening moet houden met de politiek-ambtelijke spanningen om zich heen en in zijn functie zelf.

Hoofdstuk 3: De liaisonrol

3.1 Inleiding

Waar in het vorige hoofdstuk de omgeving van de politiek assistent uiteengezet is, zal in dit hoofdstuk de 'liaisonrol' van de politiek assistent, zijn handelen daarbinnen, de motieven voor zijn handelen en het strategische aspect van het handelen van de politiek assistent centraal staan. Hiermee zal de tweede theoretische deelvraag: *Wat is een liaisonrol?* beantwoord worden.

3.2 Relaties en rollen

De politiek assistent vervult een rol als liaison, zoals deze ook in de literatuur staat beschreven (Mintzberg, 1973; Swartz & Jacobson, 1977). Bij een liaisonrol functioneert iemand aan de rand van zijn organisatie en gaat hij relaties aan met andere organisaties of individuen buiten de eigen organisatie (Mintzberg, 1973). Hij werkt eigenlijk in de 'huid van de organisatie (Leifer & Huber, 1977). Hij gaat veel verbindingen aan over de grenzen van zijn organisatie heen en verbindt op die manier de externe omgeving aan zijn organisatie (Tushman & Scanlan, 1981). Bij politiek assistenten zie je ook dat hij met veel verschillende mensen in verschillende werelden relaties aangaat. Individuen die deze rol vervullen verschillen van hun collega's door bijvoorbeeld de hoeveelheid contacten die zij hebben (Swartz & Jacobson, 1977:166). Politiek assistenten verschillen met de rest van de ambtenaren op het departement doordat ze meer contacten buiten het departement hebben en ook relaties aangaan met Tweede Kamerleden, daar waar dit voor ambtenaren niet toegestaan is. De personen die een liaisonrol vervullen worden daarom ook wel 'boundary spanning individuals' genoemd, omdat ze over de grenzen van hun organisatie te werk gaan. Door het aangaan van relaties, geeft een individu vorm aan zijn liaisonrol. Met het aangaan van deze relaties heeft hij de intentie om iets terug te krijgen, doordat hij zelf iets geeft. Dit worden ook wel 'exchange relationships' genoemd (Homans, 1958). Bij een politiek assistent, zijn de relaties die hij aangaat ook gebaseerd op uitwisseling, hierbij ligt de nadruk op het uitwisselen van informatie.

Politiek assistenten communiceren met anderen op het moment dat ze relaties aangaan. De relaties die ze aangaan zouden dus communicatierelaties genoemd kunnen worden. Binnen deze relaties wordt op verschillende manieren gecommuniceerd met verschillende doelen. Zo wordt er veel feitelijke informatie uitgewisseld, wordt er gepeild hoe iemand ergens over denkt, worden relaties onderhouden door interesse te tonen enzovoort. Hoewel ik naar alle aspecten van de communicatierelatie zal kijken, ligt de focus van dit onderzoek op de informatie die in deze relaties wordt uitgewisseld. Met wie de politiek assistent het meest en minst intensief informatie uitwisselt, hoe de informatie wordt uitgewisseld en wat hij met de informatie doet en waarop de politiek assistent zijn keuze baseert over welke informatie hij met wie deelt, op welk moment.

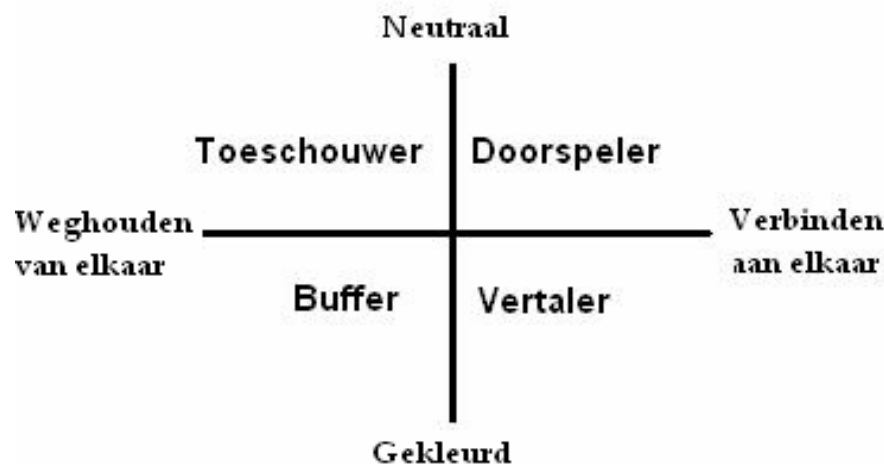
Hieronder volgen vier verschillende manieren van het invullen van de liaisonrol van de politiek assistent. Bij deze invulling, die vorm krijgt in de relaties die hij aangaat in de verschillende werelden, zal mijn focus liggen op de manier waarop politiek assistenten

omgaan met informatie binnen deze relaties. De andere vormen van communicatie zullen in mindere mate aan de orde komen in de empirische gegevens.

3.3 Verschillende liaisonrollen

Om de manier van omgaan met informatie door de politiek assistent te conceptualiseren, wordt er in dit onderzoek onderscheid gemaakt tussen vier verschillende manieren waarop de politiek assistent om kan gaan met informatie. Deze manier van omgaan met informatie, die vorm krijgt in vier verschillende rollen die gespeeld kunnen worden, zijn in dit onderzoek voor het eerst op deze manier geconceptualiseerd, gebaseerd op literatuurstudie en een bijeenkomst met politiek assistenten van de PvdA⁵. Door middel van één van de vier liaisonrollen die de politiek assistent kiest, zullen de verschillende werelden in meer of juist mindere mate aan elkaar verbonden worden, waarbij de politiek assistent neutraal, dan wel gekleurd omgaat met informatie. Met het kleuren van informatie door de politiek assistent, wordt bedoeld dat de voorkeur van de politiek assistent voor een richting of perspectief over de informatie wordt gelegd, zodat de informatie anders wordt neergezet of doorgegeven. Een voorbeeld daarvan zou kunnen zijn dat een brief vanuit het ambtelijke apparaat door een politiek assistent wordt aangepast, zodat de Kamerleden die de brief lezen de informatie meer zien in het licht van de politieke kleur van de minister. Zo zou bij een brief over meer geld voor sport, de politiek assistent iets aan de brief kunnen veranderen, zodat het aspect dat er meer geld voor sport moet komen, omdat de kinderen beter leren wat grenzen zijn en welke waarden en normen er gelden in Nederland, een prominentere en grotere rol spelen in de brief, wanneer het om een CDA minister gaat.

Figuur 2: De liaisonrollen



Als eerste kan de politiek assistent een buffer zijn. De politiek assistent zal informatie die hij krijgt proberen af te dempen, zodat deze niet verder verspreid zal worden. De politiek assistent probeert de werelden dus bij elkaar weg te houden. Daarbij is er ook sprake van 'kleuring' omdat hij koste wat kost die werelden bij elkaar weg wil houden, omdat dat naar zijn inzicht op dat moment het beste is. Een voorbeeld zou kunnen zijn dat de politiek assistent vanuit het ministerie een grove fout ter oren komt van een ambtenaar, die grote gevolgen zou kunnen hebben. Hierbij is het essentieel dat de minister en zijn kabinet rustig na kunnen denken over de te nemen stappen, zonder dat de media de druk opvoert doordat

⁵ Bijeenkomst met politiek assistenten van de PvdA, 12-02-2008, georganiseerd door het NSOB

zij het nieuws al naar buiten hebben gebracht. De politiek assistent zorgt ervoor dat deze informatie gebufferd wordt.

De tweede manier van het invullen van de liaisonrol door een politiek assistent is het doorspelen van informatie. Er gebeurt dan het tegenovergestelde als bij het hiervoor beschreven bufferen. Hierbij ontvangt de politiek assistent informatie waarvan het goed zou zijn als andere 'werelden' hier ook van zouden weten, zoals een geslaagde beleidsinterventie door de minister. De politiek assistent zal er alles aan doen om deze informatie wijd te verspreiden, zodat zijn minister in een goed daglicht komt te staan. Maar ook inhoudelijke informatie vanuit het departement kan de politiek assistent bewust doorspelen, zodat Kamerleden beter voorbereid zijn op een debat. Hij verbindt werelden dus aan elkaar, door middel van informatie. Hierbij verandert hij niets aan de informatie.

Als derde optie, zou de politiek assistent informatie kunnen vertalen. De politiek assistent vertaalt daarbij informatie vanuit één van de werelden voor een speler in een andere wereld. De politiek assistent heeft de intentie om de werelden te verbinden, maar wil daar wel een bepaalde richting aan geven. Hij 'kleurt' de informatie van de ene speler, zodat de nadruk bij aankomst bij de andere speler, net even anders ligt. Hierbij zal de politiek assistent altijd zijn doelen en verantwoordelijkheden in zijn achterhoofd houden, zodat de informatie zoals hij hem heeft doorgespeeld, bijdraagt aan zijn doelen.

Als vierde en laatste mogelijkheid kan de politiek assistent een toeschouwende rol vervullen. De politiek assistent houdt in dit geval de andere informatiestromen en informatierelaties in en tussen de verschillende werelden goed in de gaten maar is er geen reden voor interactie of ingrijpen vanuit de politiek assistent. In de toeschouwende rol wordt er door de politiek assistent niet bewust actie ondernomen om het tijdstip van informatie-uitwisseling door derden te beïnvloeden. De politiek assistent is bij het spelen van deze rol niet actief bezig met het verbinden van werelden en ook niet met het naar zijn hand zetten van informatie.

3.4 Het strategische aspect van het handelen van de politiek assistent

Eerder is kort uitgelegd dat aan het invullen van de rol van liaison een strategisch aspect zit, vanwege de grote gevolgen van zijn keuzes op de lange termijn en het handelen dat uit deze keuzes voortvloeit. Met handelen wordt bedoeld, dat wat de politiek assistent doet binnen de relaties die hij aangaat om zijn omgeving onder controle te krijgen, onder controle te houden of te laten lopen zoals hij dat wil. Omdat het woord strategie en strategisch voor zeer uiteenlopende activiteiten en zaken wordt gebruikt, is het belangrijk om aan te geven hoe ik het woord 'strategisch' wel en vooral hoe ik het niet ga gebruiken binnen dit onderzoek.

3.3.1 De opkomst en ontwikkeling van strategie

Het woord 'strategie' werd al door de oude Grieken gebruikt. Het betekende: De kunst of wetenschap om een goede generaal te zijn (Korsten e.a., 1993). Een goede generaal ben je als je een complex palet van taken, zoals het verdedigen van steden en gebieden en het verslaan van de vijand, beheerst. Daarnaast moet een generaal de relaties met burgers, politici en andere hoogwaardigheidsbekleders goed houden, om zo zijn doel te behalen. Dit is goed te rijmen met de taken en verantwoordelijkheden van een politiek assistent.

Strategie is pas vanaf de jaren '70 een veelvuldig bestudeerd onderwerp geworden. In de decennia die volgden, groeide het begrip en de daarmee samenhangende activiteiten. Langzamerhand begonnen wetenschappelijke tijdschriften en vakbladen ook te schrijven over dit verschijnsel en er verschenen zelfs vakbladen met Strategie in de titel (Johnson e.a., 2007). Vaak schrijven deze tijdschriften en onderzoeken over onderwerpen als strategische planning, strategisch management, strategische beslissingen op lange termijn, visies en implementatie van de strategie (Bozenman & Straussman, 1990; Mintzberg, 1994; Mouwen, 2004). Dit is niet waar ik op doel bij het gebruiken van het woord 'strategisch'. Daarnaast is veel literatuur over strategie vaak gericht op het bedrijfsleven (Ansoff, 1965; Mintzberg, 1973; Rabin, 1989). Als laatste aspect van de literatuur over strategie, zien auteurs strategie vaak als iets wat een organisatie heeft en zie ik in dit onderzoek strategie als iets wat iemand doet (Pye, 1995; Hendry, 2000; Jarzabkowski e.a., 2007; Whittington, 2001).

3.3.2 Strategie binnen de overheid

Zoals ik eerder noemde is veel literatuur over strategie geschreven voor het bedrijfsleven. Strategie is in Nederland vanuit de private sector overgewaaid naar de overheid, toen in de jaren '70 de overheid ambitieuze doelstellingen wilde realiseren (Korsten e.a., 1993). De literatuur over strategie is dan ook niet direct bruikbaar voor de overheid vanwege de grote verschillen tussen overheid en bedrijfsleven. Deze verschillen hebben te maken met de context van de strategieformulering en de inhoud van de strategie (Korsten e.a., 1993). Het bedrijfsleven en de overheid verschillen in context, aangezien binnen de overheid, politiek en politieke processen een grote rol spelen, waar die in het bedrijfsleven ontbreken, dan wel veel minder aandacht krijgen en invloed hebben. De consequentie van de aanwezigheid van politiek en politieke processen in strategievorming is dat er altijd rekening gehouden moet worden met die politieke cyclus. Wat kan leiden tot voorrang aan bepaald beleid dat op korte termijn zichtbaar is, boven beleid wat pas zijn vruchten afwerpt na vier jaar of langer. Qua inhoud van strategie onderscheidt de overheid zich van het bedrijfsleven, door geen winst oogmerk te hebben en geen rekening te hoeven houden met concurrentie. Daarnaast heeft de overheid, in tegenstelling tot het bedrijfsleven, te maken met een breder takenpakket, openbaarheid van besluitvorming en een multi-organisatiestrategie (Korsten e.a., 1993).

Strategievorming binnen de overheid is een proces met veel spanningen. Deze spanningen zijn een essentieel onderdeel van dit proces en het werk wat daarbij hoort (Van Twist e.a., 2007). Strategie kan dan ook worden gezien als de uitkomst van ingewikkelde processen. Zelden zijn strategieën het resultaat van slechts één enkele beslissing. Ook is het verre van zelfsprekend dat strategie altijd vanuit de top van de organisatie komt en top-down wordt geïmplementeerd in de rest van de organisatie (Johnson e.a., 2005). In de loop van de jaren is er steeds meer aandacht gekomen voor zowel de positionering van strategie binnen de overheid als de invulling van de 'strategische functie' bij de overheid (Borstlap, 2002 & 2003).

3.3.3 De politiek assistent en strategie

De keuzes en het daaruit voortvloeiende handelen van de politiek assistent heeft gevolgen. Het is moeilijk te zeggen hoe groot en verstrekkend die gevolgen kunnen zijn. In hoofdstuk 1 zijn al enkele voorbeelden gegeven van wat er zou kunnen gebeuren door het handelen van een politiek assistent, namelijk: imago schade voor de minister, of zelfs het vallen van de minister. Door de gevolgen die zijn keuze hebben, wordt zijn keuze 'strategisch' op het moment dat hij deze keuze maakt. Vandaar dat in de motieven van politiek assistenten voor

hun handelen binnen hun rol als liaison, het strategische aspect aan de functie van politiek assistenten ligt. De politiek assistent probeert met zijn handelen, zijn omgeving, namelijk de verschillende werelden, te beïnvloeden (Van Twist e.a., 2007). Maar zoals hierboven beschreven is, hebben mensen die strategie doen binnen de overheid, te maken met veel spanningen. Dit zijn onder andere de in hoofdstuk 2 benoemde spanningen in politiek-ambtelijke relaties. Strategie kan dan ook worden gezien als de uitkomst van ingewikkelde processen (Van Twist e.a., 2007). De politiek assistent probeert invloed te hebben op de ingewikkelde processen die binnen de context van politiek Den Haag zich afspelen. Zijn strategie daarvoor hangt af van het doel wat hij wil bereiken, het motief wat hij heeft voor zijn handelen. Zijn strategie krijgt onder andere invulling door de manier waarop hij omgaat en wat hij doet met de informatie die hij krijgt.

3.4 Motieven voor handelen van de politiek assistent in de 'liaisonrol'

De strategie van een politiek assistent zal, indien hij een strategie heeft, gebaseerd zijn op het doel wat hij wil bereiken. Daarom is het interessant om ook te kijken naar de motieven die politiek assistenten hebben voor hun handelen. Daarom is het motief van de politiek assistent voor zijn handelen een wezenlijk onderdeel van dit onderzoek. Zoals eerder in dit hoofdstuk is beschreven, zijn er verschillende manieren van handelen en verschillende manieren voor een politiek assistent om de liaisonrol in te vullen. Maar hoe beslist een politiek assistent welke invulling op dat moment de goede is? In de vierde empirische deelvraag zal dan ook onderzocht worden: Welke motieven hanteren politiek assistenten voor de invulling van hun liaisonrol? In dit onderzoek wordt een motief gezien als het antwoord op de vraag: In welke situatie zit ik nu, en hoe handelt iemand als ik in een situatie zoals deze? Met het antwoord op deze vraag komen we achter het handelingsperspectief van politiek assistenten.

March en Olsen (1989) beschrijven het handelen van mensen binnen politieke instituties. Zij leggen uit dat mensen binnen organisaties kunnen handelen op basis van twee soorten *logics*, namelijk 'de logic of consequences' en 'de logic of appropriateness'. De logic of consequences impliceert acties en gedragingen die gebaseerd worden op de voorkeur en verwachtingen. Deze benaderingswijze past bijvoorbeeld goed bij een keuze waarbij er sprake is van informatietekort. Er wordt dan gekeken naar de consequenties die een bepaalde actie of keuze met zich meebrengt en vervolgens wordt besloten om iets wel of niet te doen. Men handelt dan dus op basis van uitkomsten. Maar er is discussie over deze logica. De condities waaronder beslissingen genomen worden zouden mensen belemmeren bij het consequent maken van beslissingen op basis van uitkomsten. Als de condities waarin beslissingen worden genomen ambigu zijn, zou het voor individuen erg moeilijk zijn om volgens de logic of consequences, beslissingen te nemen (Noordegraaf & van der Steen, 2001). De omgeving van politiek Den Haag zijn, met de verschillende werelden en verschillende regels en routines binnen die werelden en met de politiek-ambtelijke verhoudingen en spanningen, zeker ambigu te noemen.

Binnen een ambigue context worden toch constant beslissingen genomen, bijvoorbeeld door politiek assistenten en dit gebeurt niet totaal willekeurig. Volgens March en Olsen (1989) komt er in een ambigue context vaak een 'logic of appropriateness' aan te pas, ook wel de 'passendheidslogica' genoemd (Noordegraaf & van der Steen, 2001). De 'logic of appropriateness' houdt in dat een individu handelt op basis van wat zij denken dat de omgeving van hem verwacht in de situatie waar hij op dat moment in zit. Het handelen

komt voort uit noodzaak. In de praktijk zijn deze verschillende zienswijzen op de werkelijkheid echter niet zo gemakkelijk te scheiden en heeft een bepaalde keuze of actie altijd zowel rationaliteit, besef van de consequenties als individuele wil in zich. Vaak wordt een keuze gemaakt volgens de 'logic of appropriateness', maar wordt deze keuze vervolgens verantwoordt op basis van de 'logic of consequence'.

Volgens March en Olsen (1989) zijn politieke instituties verzamelplaatsen van regels en routines die bepalen welke acties op welke momenten opportuun zijn. Een ambtenaar binnen zo'n politieke institutie schat steeds opnieuw in wat de situatie is en welke rol hij dient te vervullen, op basis daarvan wordt volgens de auteur een keuze gemaakt door de ambtenaar. Een politiek assistent zou, als ambtenaar, zijn keuzes volgens March en Olsen baseren op de 'logic of appropriateness', ondanks dat de consequenties van zijn keuzes van levensbelang kunnen zijn voor de functie van zijn minister. Zaken die van groot belang zijn voor de politiek assistent en zijn minister zijn bijvoorbeeld het op tijd beschikken over de goede informatie en het vooraf peilen van Tweede Kamerleden. Dat laatste wordt nog wel eens niet passend gevonden omdat het niet zou passen binnen het dualisme, de scheiding tussen politiek en bestuur. Dit zou voor de politiek assistent een tweestrijd opleveren omdat aan de ene kant het goed uitvoeren van zijn functie vereist om de Tweede Kamerleden te peilen en hun bepaalde informatie toe te spelen terwijl dat door velen als 'niet passend' ervaren wordt, vanwege de scheiding tussen politiek en bestuur. Het handelen van de politiek assistent volgens de 'logic of appropriateness' kan moeilijkheden opleveren omdat, ten eerste, zijn functie en positie niet vastomlijnd en eenduidig is. Behalve de functieomschrijving voor politiek assistenten die in 2003 is opgesteld (TK 29200 III, nr. 13) staat er weinig vast over wat de politiek assistent zou moeten doen en zou moeten zijn. De politiek assistent heeft dus weinig houvast aan zijn functieomschrijving om de 'passendheid' van zijn functie aan te ontlenen. Ten tweede is het erg moeilijk voor de politiek assistent om te handelen naar de 'logic of appropriateness' vanwege de vele spanningen, zoals het dualisme, bij de taken die hij uit moet voeren. Zelfs al zou hij willen handelen volgens de 'logic of appropriateness', dan nog is dat moeilijk omdat hij op de grens van verschillende werelden handelt. Wat in de ene wereld passend is, is dat in de andere wereld weer niet.

De empirie zou moeten uitwijzen of de politiek assistenten inderdaad handelen op basis van de 'logic of appropriateness' en zo ja, waar ze die 'passendheid' aan ontlenen. Het zou ook kunnen zijn dat ze handelen op basis van de 'logic of consequences' of op basis van nog iets anders, zoals eigen professionaliteit of gevoel.

3.6 Conclusie

De politiek assistent vervult in zijn functie een liaisonrol. Bij het vervullen van een rol als liaison functioneert iemand aan de rand van zijn organisatie en gaat hij veel relaties aan met andere organisaties of individuen buiten de eigen organisatie. Daarom werkt hij in de 'huid' van de organisatie en gaat hij verbindingen aan over de grenzen van zijn organisatie heen en verbindt op die manier de externe omgeving aan zijn organisatie. Bij de functie van politiek assistent krijgt dit vorm door het aangaan van relaties in de verschillende werelden in de context van politiek Den Haag, die in het vorige hoofdstuk beschreven zijn. Met het aangaan van deze relaties, heeft de politiek assistent de intentie om iets te geven en iets terug te krijgen. Het gaat in de relaties van de politiek assistent vooral om het geven en terugkrijgen van informatie.

De politiek assistent kan vervolgens verschillende kanten op, met de informatie die hij heeft en krijgt. In dit hoofdstuk zijn vier verschillende liaisonrollen geformuleerd, die de politiek assistent kan spelen. Bij het spelen van één van de rollen, kiest de politiek assistent voor het verbinden dan wel niet verbinden van verschillende werelden aan elkaar en hij kiest tussen het wel of niet vervormen van die informatie, waarmee hij zijn overtuigingen van invloed laat zijn. Dit uit zich in de bufferende rol, als hij de werelden niet wil verbinden. Een doorspelende rol als hij de werelden wel wil verbinden en geen 'kleuring' toepast. Een vertalende rol als hij de werelden wel wil verbinden, maar wel de informatie verkleurt onder invloed van zijn overtuigingen. En als laatste speelt de politiek assistent een toeschouwende rol als hij de werelden niet verbindt, hij grijpt dan niet in en er is dus ook geen 'kleuring' van informatie van zijn kant.

De keuze voor welke rol hij op welk moment speelt, het motief voor zijn handelen, is een wezenlijk deel van dit onderzoek en zal uit empirische gegevens naar voren moeten komen. In dit theoretisch kader hebben het motief van handelen geconceptualiseerd aan de hand van de 'passendheidslogica' zoals deze door March en Olsen (1989) en later door Noordegraaf en Van der Steen (2001) is omschreven. De 'passendheidslogica' is dat een individu zijn handelen baseert op wat op dat moment, in die situatie, voor iemand zoals hem, passend is om te doen. De vraag is of politiek assistenten ook handelen naar deze 'passendheidslogica' en zo ja, waarop ze die passendheid baseren. Het zou moeilijk kunnen zijn om als politiek assistent te handelen naar passendheid omdat in de verschillende werelden waarin hij werkzaam is, verschillende opvattingen over passendheid heersen, ook heeft de politiek assistent weinig houvast aan zijn functieomschrijving, omdat deze veel ruimte laat voor de invulling van de functie als politiek assistent. Als laatste kan de politiek assistent ook moeilijk zijn passendheid ontlenen aan zijn collega's, omdat de functie van politiek assistent op veel verschillende manieren wordt ingevuld.

Hoofdstuk 4: Onderzoeksopzet

4.1 Inleiding

Uit de voorgaande hoofdstukken is duidelijk geworden wat ik wil gaan onderzoeken. Namelijk: *Welke invulling geven politiek assistenten aan hun liaisonrol en wat zijn hun motieven daarvoor?* Het onderzoek zal zich afspelen op het praktische niveau van het werk van politiek assistenten. Wat doen politiek assistenten en door middel van welke dagelijkse bezigheden en routines geven zij invulling aan de rol van liaison? De nadruk ligt daarbij op de handelingen en relaties van politiek assistenten op analytisch niveau en de motieven voor hun handelen. In dit hoofdstuk zal gekeken worden naar de methoden die gebruikt worden in dit onderzoek en hoe het onderzoek verloopt qua tijdsindeling. Allereerst zal het onderzoeksperspectief van de onderzoeker uiteengezet worden.

4.2 Onderzoeksperspectief

De rol van een onderzoeker in een onderzoek is van belang. Dit onderzoek wordt gekenmerkt als kwalitatief onderzoek. Ik heb deze vorm van onderzoek gekozen omdat het goed aansluit bij wat ik wil gaan onderzoeken, zoals ook blijkt uit het citaat: "Kwalitatief onderzoek richt zich voornamelijk op het begrijpen en interpreteren van processen, gebeurtenissen of ontwikkelingen. De context waarin deze gebeurtenissen zich afspelen speelt hierbij een belangrijke rol (Bergsma, 2003). Om de onderzoeksvraag van dit onderzoek te beantwoorden, zal ik kijken naar de processen en gebeurtenissen in het werk van een politiek assistent en de context, die bestaan uit de eerder benoemde werelden, waarin zijn werk zich afspeelt.

Kwalitatief onderzoek is een vorm van empirisch onderzoek dat zich laat typeren aan de hand van de manier van gegevens verzamelen, de wijze van analyseren, de onderzoeksopzet, het onderwerp van onderzoek en vaak ook de rol van de onderzoeker. De manier van gegevensverzameling bij kwalitatief onderzoek is vaak open en flexibel en geeft zo ruimte voor ongeplande en onvoorziene gebeurtenissen en verschijnselen (Maso & Smaling, 1998). Zoals de manier waarop de onderzoeker zijn rol invult, bepaald hoe het onderzoek verloopt. Daarnaast hebben onderzoekers altijd een opvatting over een onderwerp. Deze opvatting zal meespelen in de keuzes die een onderzoeker maakt. Zo speelt deze opvatting bijvoorbeeld mee in het verzamelen van data, omdat kwalitatieve onderzoekers zich bij interviews en participerende observatie als mens moeten inzetten om inzicht te krijgen in het leven van anderen (Maso & Smaling, 1998). Daarom is het voor kwalitatief onderzoek van belang dat de onderzoeker sociale vaardigheden bezit en een inlevingsvermogen heeft. Maar nog belangrijker is dat de onderzoeker zich bewust is van de manier waarop hij een interview ingaat of welke opvatting of vooroordelen hij of zij heeft over het onderwerp.

"Political scientist are creating meaning as much as the government elites they study." (Rhodes e.a., 2007: 8).

In mijn geval ben ik vooral geïnteresseerd in het werk van politiek assistenten en in de omgeving waarin zij hun werkzaamheden uitvoeren. Ik zal dan ook scherp en kritisch moeten blijven en me goed blijven beseffen welke dingen ik te weten wil komen. Het gevaar

zal zijn dat ik teveel meega en meedenk met de politiek assistent en geniet van het moment dat ik bij hen in de buurt ben. Ook bij de interpretatie van de verzamelde data zal ik mij bewust moeten zijn van de context waarin deze data is verzameld en de context waarin de informant zich bevindt en toen bevond.

4.3 Onderzoeksmethoden

Als basis van dit onderzoek is de methode van *etnografie* gekozen. Bij traditioneel etnografisch onderzoek, staat de betekenisgeving door verschillende culturen centraal (Heyl, 2001; Wolcott, 1982). Deze verschillende culturen kunnen zowel hele stammen of volken zijn, of een beroepsgroep, zoals in dit onderzoek: de politiek assistenten. Etnografisch onderzoek kenmerkt zich door mee te kijken, mee te praten en mee te doen en is dan ook uitermate geschikt om de dagelijkse praktijk te onderzoeken (Rhodes e.a., 2007: b). Elke gelegenheid die zich aandient om de gewenste informatie te verkrijgen dient aangegrepen te worden (Ten Have, 2008). Voor onderzoek in een politieke context, bieden etnografische onderzoeksmethoden meer mogelijkheden dan andere onderzoeksmethodes. Door etnografische methode van onderzoek kunnen 'black boxes' geopend worden, die anders gesloten zouden blijven. Daarnaast is er de mogelijkheid, omdat het zowel over individuen als over grotere structuren en context gaat, om het grotere geheel te zien zonder de specifieke kenmerken en interessante details van het werk van, in dit geval, politiek assistenten te verliezen (Rhodes e.a., 2007: a). Op die manier heeft een onderzoek zowel context als rijkheid. Het gaat er om aller daagse handelingen te begrijpen en te ontdekken hoe deze relevant worden (Rhodes e.a., 2007: b). Dus hoe werken de meningen, handelingen en routines van politiek assistenten door in de context waarin zij werken, zoals het departement en de Tweede Kamer. Bij de etnografische onderzoeksmethoden zijn observaties een aanvulling op de interviews. Ook in dit onderzoek zullen allebei de methoden gebruikt worden. Het kan moeilijk kan zijn voor politiek assistenten om in interviews aan te geven wat zij dagelijks doen, omdat veel dingen zo ingeslepen zijn en onbewust gebeuren dat ze het niet kunnen benoemen. Door te observeren en dingen met eigen ogen te zien, is het vervolgens voor mij ook makkelijker om in interviews wel specifiek te vragen naar bepaalde handelingen en routines, die voor de politiek assistenten zelf moeilijk te benoemen zijn.

Bij etnografisch onderzoek ligt de nadruk in het ene onderzoek meer op observatie en bij het andere onderzoek meer op interviews, afhankelijk van de situatie. In dit onderzoek zullen de observaties als aanvulling dienen op de interviews en ligt de nadruk dus op interviews met (oud-) politiek assistenten en heb ik enkele van hen ook een dag mogen observeren. In de paragraaf *Uitvoerende fase* die verderop in dit hoofdstuk volgt, zal ik dieper ingaan op het gebruik van het *etnografisch interview* als methode. In dit onderzoek is er verder sprake van een triangulaire onderzoeksmethode ⁶. Dit betekent dat er documenten, interviews en observatienoties worden gebruikt als empirische gegevens. Door zowel te observeren als interviews af te nemen, kan ik de data van deze twee methodes ook vergelijken met elkaar. Kloppen de dingen die de politiek assistent zegt, met wat ik heb gezien? Hiermee ondervang ik ook de eventuele sociale wenselijkheid van de antwoorden van politiek assistenten, doordat ik het ook met mijn eigen ogen kan zien. Deze sociale wenselijkheid zou kunnen afdoen aan de betrouwbaarheid van de verzamelde data (Baarda, De Goede, 2001).

⁶ Workshop observeren, door Karin Geuijen, 01-04-2008

4.4 Casusselectie

Dat de onderzoekseenheden politiek assistenten zijn, zal ondertussen duidelijk zijn. In dit onderzoek zullen zij benoemd worden als *informant*, omdat het hier om kwalitatief onderzoek gaat, daar waar er bij kwantitatief onderzoek vaak over *respondent* wordt gesproken (Spradley, 1979). Ik heb de politiek assistenten benaderd via de e-mail. Het e-mail adres van de PvdA politiek assistenten heb ik gekregen via een persoon die aanwezig was bij de bijeenkomst van de NSOB met de politiek assistenten van de PvdA. Nadat ik met één van hen een interview had gehad, heb ik van hem andere e-mail adressen gekregen van PvdA politiek assistenten. De adressen van de CDA politiek assistenten heb ik verkregen van een persoon die ik ken bij het CDA. Het bleek erg moeilijk om de politiek assistenten zover te krijgen om mee te werken. Vooral het meewerken aan het oorspronkelijke plan om enkele politiek assistenten voor een periode van twee weken te volgen, bleek onmogelijk. Dit is niet een nieuwe ontdekking voor een onderzoeker die politieke elites wil onderzoeken. Ook 't Hart e.a. (2002) en Rhodes e.a. (2007) beschrijven de moeite die het kost om toegang te krijgen tot deze groep. *"Het is niet verwonderlijk dat wetenschappelijk onderzoekers van politiek-ambtelijke verhoudingen vroeg op laat op grenzen stuiten in hun vermogen om tot de kern van de zaak door te dringen"* ('t Hart e.a, 2002:7). Daarom heb ik vervolgens gekozen de politiek assistenten te benaderen hen één dag te volgen en observeren en een interview met hen te houden. Enkel stemden in met één dag observatie, anderen waren alleen bereid tot een interview. Er waren er ook vele politiek assistenten die niet wilden meewerken. De redenen om niet mee te werken waren niet altijd duidelijk. Enkel stelden het antwoord uit door pas na enkele weken terug te mailen en in telefoongesprekken om meer bedenktijd te vragen. Anderen zeiden enkel niet mee te willen werken aan onderzoeken en interviews over hun functie. Wel merkte ik dat toen ik eenmaal drie of vier politiek assistenten had geïnterviewd en hun namen noemden in een e-mail aan een andere politiek assistent, ze eerder bereid waren om mee te werken. Als aanvulling op de huidige politiek assistenten heb ik ook twee oud-politiek assistenten geïnterviewd. Bij deze oud-politiek assistenten merkte ik, dat het voor hen moeilijk was om de specifieke relaties en details terug te halen. Daarom ben ik erg blij dat er uiteindelijk negen huidige politiek assistenten hebben meegewerkt aan dit onderzoek. Dit is een derde van de totale groep politiek assistenten in het huidige Kabinet. Deze politiek assistenten hebben mij een duidelijk en gedetailleerd beeld geschetst van de invulling die zij geven aan hun functie en hun rol als liaison. Uiteindelijk is er dus niet echt een bewuste keuze gemaakt in de te interviewen politiek assistenten, maar heb ik gekeken naar wie er bereid was mee te werken. De grote verschillen tussen de politiek assistenten in hun bereidheid om mee te werken, zeggen iets over hun opvatting over het vak van politiek assistent en wat daar wel of niet over bekend zou moeten worden. Uiteindelijk is de groep van geïnterviewde politiek assistenten representatief, als je kijkt naar de man-vrouw verhouding, de CDA-PvdA verhouding en de diversiteit aan ministeries waarop de politiek assistenten werkzaam zijn. De voorwaarden voor de politiek assistenten om mee te werken, waren dat ze niet op naam geciteerd zouden worden en dat voorbeelden vanuit hun werksituatie niet één op één terug te leiden waren. Dit heb ik gerespecteerd en dat heeft geleid tot anonieme citering in de empirische hoofdstukken. Wel is er een informantenlijst opgenomen als bijlage.⁷

⁷ Bijlage 1 - Informantenlijst

4.5 Verschillende fasen in het onderzoek

Het onderzoek kent verschillende fasen. De fasen worden gekenmerkt door de verschillen in methoden van onderzoek en in het doel in de desbetreffende fase. De methode voor het verzamelen van gegevens in dit onderzoek is het *etnografisch interview*.

4.5.1 Verkennende fase

De verkennende fase was bedoeld om het onderzoeksobject te verkennen. Dit heeft als voordeel dat de onderzoeker zich goed kunt oriënteren op waar hij precies naar op zoek wil gaan; naar welk aspect van de functie van politiek assistenten. Na het literatuuronderzoek, wat vooraf is gegaan aan deze verkennende fase, heb ik, als onderzoeker, een bijeenkomst met politiek assistenten bijgewoond. Deze bijeenkomst met de politiek assistenten van de PvdA was georganiseerd door de NSOB. De politiek assistenten werden gevraagd naar hun taak- en rolopvatting en naar hun positie in het Haagse krachtenveld. Vervolgens heb ik in de verkennende fase nog een drietal gesprekken gevoerd met mensen die als oud-politiek assistent of in de naaste omgeving van politiek assistenten hebben gewerkt. Een tweede voordeel van het inzichtelijk maken van de belangen en eventuele zorgen van je informanten is dat je weet waar je rekening mee moet houden. In mijn geval heeft dat ertoe geleid dat de politiek assistenten uiteindelijk wilden meewerken aan een interview, omdat ik al in de e-mail bepaalde zorgen kon wegnemen.

4.5.2 Uitvoerende fase

De uitvoerende fase is de fase van de daadwerkelijke verzameling van empirische gegevens. In deze fase heb ik een tweetal politiek assistenten één dag geobserveerd en heb ik zowel bij hen, als bij nog negen andere (oud)-politiek assistenten interviews afgenomen. De methode voor interview is het etnografisch interview. Spradley (1979) beschrijft de drie delen waaruit een etnografisch interview bestaat: Het expliciete doel van het interview, etnografische toelichting en etnografische vraagstelling. Ik zal deze stappen, per stap toelichten.

Het expliciet doel van het interview

Als de onderzoeker en de informant elkaar ontmoeten aan het begin van het interview, weten allebei dat hun gesprek ergens toe dient te leiden. Het is de bedoeling dat de onderzoeker de leiding neemt in het gesprek, omdat hij weet waar hij heen wil en wat hij te weten wil komen. Tijdens het interview was het voor de politiek assistenten duidelijk waar het onderzoek over ging, dit werd in de e-mail waarin zij gevraagd werden om mee te werken, duidelijk uitgelegd. Bovendien heb ik aan het begin van elk interview nog eens uitgelegd wat de vraagstelling van mijn onderzoek was en wat ik te weten wilde komen. Vervolgens stelde ik de eerste vraag. In het vervolg van het interview heb ik steeds opgelet of mijn vragen goed werden beantwoord en of hetgeen de informant vertelde nog nuttig was voor mijn onderzoek. Waar nodig heb ik de vraag anders geformuleerd, zodat het antwoord van de politiek assistent beter aansloot bij wat ik te weten wilde komen. Volgens Spradley (1979) is het de bedoeling dat, zonder autoritair te zijn, de onderzoeker de leiding in het gesprek neemt om zo de benodigde informatie bij de informant te ontdekken.

Etnografische toelichting

Volgens de gebruikte methode dient de onderzoeker uitleg te geven over het doel en kenmerken van het onderzoek. Zoals eerder verteld, wisten de politiek assistenten door een e-mail wat het doel en wat de vraagstelling van het onderzoek was. Daarnaast is het hen aan het begin van het interview verteld. Daarbij heb ik de informanten geïnformeerd over de planning van het onderzoek, wanneer de resultaten zouden verschijnen en wie de andere

informanten waren. Daarnaast is het ook belangrijk om duidelijkheid te scheppen over het opnemen van het interview (Spradley, 1979). Ik heb aan het begin van elk onderzoek gevraagd of ik het gesprek op mocht nemen met een *voicerecorder*. Dit was in geen enkel geval een probleem. Wel heb ik afgesproken, vanwege de gevoeligheid van de functie en de privacy van de politiek assistenten om de informatie anoniem weer te geven in de resultaten van het onderzoek. Tijdens het interview is het verder belangrijk om ervoor te zorgen dat de informant in zijn eigen taal spreekt en niet zijn vertalende competentie gebruikt (Spradley, 1979). Dit is belangrijk omdat je, in dit geval, de omgeving en het handelen van de politiek in zijn eigen termen wil beschrijven. In mijn onderzoek heb ik dit gewaarborgd door zelf goed thuis te zijn in de termen die in de verschillende werelden gebruikt worden. Voorbeelden hiervan zijn AO en VAO (Algemene Overleg en Verslag Algemene Overleg) en 'de Stas' (de Staatssecretaris). Door deze en andere termen ook in de vragen zelf te gebruiken, is het in het algemeen goed gelukt om de politiek assistenten in hun eigen taal te laten spreken.

Etnografische vragen

In de interviews is zoveel als mogelijk geprobeerd om etnografische vragen te stellen. Er zijn verschillende soorten etnografische vragen, de drie belangrijkste daarvan zijn: descriptieve vragen, structurele vragen en contrasterende vragen (Spradley, 1979). Descriptieve vragen zijn de eenvoudigste vragen die in elk soort interview gesteld worden. Een voorbeeld van een descriptieve vraag in dit onderzoek is: Als je op je kantoor in het departement bent, wat doe je dan? Structurele vragen zijn vragen die het voor de onderzoeker mogelijk maken om informatie te ontdekken over specifieke *domeinen*. Deze vragen kunnen gedurende het interview herhaald worden zodat alle structurele activiteiten in dat domein naar boven komen bij de informant (Spradley, 1979). Een voorbeeld van zo'n vraag in dit onderzoek is de vraag: Wat doe je als je in de Tweede Kamer bent? Als het antwoord dan was: Dan volg ik het debat en grijp ik in als dat nodig is, vroeg ik door: Maar wat doe je dan als je ingrijpt? Om vervolgens, na het antwoord, weer de vraag te stellen: Wat doe je nog meer als je in de Tweede Kamer bent? Dan vertelde de politiek assistent bijvoorbeeld dat hij ook nog de fracties even afloopt als hij in de Tweede Kamer is. Door de vraag te blijven herhalen, vertelt de informant alle activiteiten die hij ontplooit in een specifiek domein. Als laatste zijn er de contrasterende vragen. Met deze vragen probeert de onderzoeker erachter te komen wat de informant precies bedoelt met de termen die hij in zijn eigen taal gebruikt. Hiermee kan de onderzoeker de waarde ontdekken die de informant met een term toekent aan bepaalde onderwerpen in zijn werkomgeving. Een voorbeeld in dit onderzoek was dat ik gevraagd heb wat de politiek assistenten vinden van de oppositie die hun inbrengen vaak niet willen geven. Door zo'n directe vraag kon ik de mening van de politiek assistenten over dit onderwerp.

4.5.3 Analytische fase

In de analytische fase komen alle resultaten bij elkaar. De eerder bestudeerde documenten en literatuur, de observatie notities en de interviews heb ik geanalyseerd en deze hebben geleid tot de hoofdstukken met de empirische resultaten en de conclusies. Voor de analyse van de interviews heb ik allereerst transcripties gemaakt van de afgenomen interviews. Vervolgens heb ik deze gecodeerd op basis van een opzet voor mijn empirische hoofdstukken. Deze opzet kwam voort uit de deelvragen en het theoretisch kader. Daarna heb ik ook in de literatuur, in de eerder bestudeerde documenten en in de observatie notities, deze codering aangebracht. Vervolgens kon ik deze analyses verwerken tot de empirische resultaten, zoals weergegeven in hoofdstuk 5 en 6. Bij het schrijven van deze hoofdstukken hoefde ik er niet

op te letten dat verschillende *talen* door elkaar zouden lopen, waarvoor Spradley (1979) waarschuwt. Dit omdat al mijn informanten politiek assistenten zijn en dezelfde taal spreken. Het was anders geweest als ik bijvoorbeeld ook Tweede Kamerleden en ambtenaren had gesproken. Wel heb ik erop gelet dat er een duidelijk onderscheid is tussen de taal van mijzelf, de onderzoeker en die van de informant. Bij de beschrijvingen van de empirische gegevens heb ik erop gelet om de rijkheid die ontstaat door het etnografische interviewen van de informanten, met dezelfde rijkheid terug te laten komen op papier. Dit heb ik gedaan door de beschrijvingen te illustreren met citaten en voorbeelden. Deze manier van schrijven wordt ook wel 'thick description' genoemd (Geertz, 1973).

4.6 Conclusie

Dit onderzoek naar de liaisonrol van politiek assistenten is een kwalitatief onderzoek. Kwalitatieve onderzoeken worden gekenmerkt door een open en flexibele manier van gegevens verzameling. Als methode binnen het kwalitatieve onderzoek, wordt in dit geval het etnografische interview gebruikt. Etnografisch onderzoek kenmerkt zich door de mogelijkheid om de focus te leggen op de dagelijkse praktijk, door onderzoek te doen naar wat, in dit geval, politiek assistenten de hele dag *doen*. De gegevens in dit onderzoek zijn verzameld door observaties en interviews uit te voeren.

Het verkrijgen van medewerking door de politiek assistenten bleek geen gemakkelijke opgave. Door duidelijk en goed uit te leggen wat mijn bedoelingen waren en zorgen bij hen weg te nemen, is het uiteindelijk gelukt om 9 huidige politiek assistenten en twee oud-politiek assistenten te interviewen. De keuze voor de politiek assistenten die uiteindelijk meegewerkt hebben, is gebaseerd op wie er mee wilde werken. Toch is er uiteindelijk een representatieve groep uitgekomen, zowel qua verhouding man-vrouw, als qua verhouding PvdA-CDA. Ook vertegenwoordigen de politiek assistenten een groot deel van de ministeries.

Het onderzoek is opgedeeld in drie fases. De verkennende fase, waarin het onderzoeksobject verkent is door middel van literatuurstudie, verkennende gesprekken met mensen die in de omgeving van politiek assistenten werken of hebben gewerkt en door middel van een bijeenkomst met politiek assistenten die georganiseerd werd door de NSOB. In de uitvoerende fase hebben de observaties plaatsgevonden en zijn de interviews afgenomen. Na de verkennende fase had ik het beeld van politiek assistenten dat ze veel hetzelfde doen, maar dat iedereen dat wel op zijn eigen manier doet. Mijn verwachtingen waren dat overeenkomsten en verschillen dicht bij elkaar lagen en niet gemakkelijk te onderscheiden waren. Daarom heb ik in de interviews en observaties extra aandacht gehad voor de overeenkomsten in het werk van de politiek assistenten en de verschillen in hoe ze zaken aanpakken en welke motieven ze daarvoor hebben. Als laatste zijn in de analytische fase de verzamelde gegevens gecodeerd, geanalyseerd en verwerkt tot de empirische hoofdstukken die na dit hoofdstuk zullen volgen.

Hoofdstuk 5: Resultaten: De positie en de relaties van een politiek assistent

5.1 Inleiding

In hoofdstuk twee is al globaal aangegeven wat de taken zijn van politiek assistenten in de verschillende werelden. In deze paragraaf zal de concrete invulling van deze taken in beeld worden gebracht en daarmee antwoord worden gegeven op de eerste deelvraag: *Welke positie heeft de politiek assistent?* En op de tweede empirische deelvraag: *Welke relaties gaan politiek assistenten aan en hoe komen deze relaties tot stand?*

Nadat er een coalitieakkoord is bereikt, worden de ministerposten verdeeld en vaak direct daarna kiezen ministers en staatssecretarissen hun politiek assistent. Het merendeel van de politiek assistenten was al werkzaam in de omgeving van politiek Den Haag, toen ze gevraagd werden om politiek assistent te worden. Dit was ofwel voor de Tweede Kamerfractie van de partij van hun bewindspersoon, bij het wetenschappelijke bureau van de partij of op een ministerie. Veelal kende de politiek assistenten de bewindspersoon waardoor ze gevraagd werden al langer of werkte zelfs al voor deze persoon, bij een tweetal respondenten was dit nog niet het geval. Om een beeld te geven van wat politiek assistenten nou zoals doen op een dag, zal ik allereerst een ‘gemiddelde’ dag uit het leven van een politiek assistent beschrijven.

5.2 Een dag uit het leven van een politiek assistent

Er is een verschil in de dagen van een politiek assistent tussen de kamerdagen – dinsdag, woensdag en donderdag- en de dagen waarop de Tweede Kamer niet vergadert – maandag en vrijdag-. Vandaag is het zo’n Kamerdag.

09:04 Rond negen uur of iets later, komt de politiek assistent aan in zijn kantoor op het ministerie. De reden dat hij niet eerder begint is omdat de dag vaak uitloopt vanwege (spoed)debatten en ze dus al ruim aan een 40-uurige werkweek komen. Hij probeert wel altijd al op het departement te zijn, voordat de minister aankomt. Zodat hij “de puntjes op de i kan zetten”. Bij binnenkomst op het departement zegt hij even ‘Hallo’ op de afdeling Bureau Secretaris Generaal (BSG) en haalt koffie. Bij het koffie automaat maakt hij een praatje. Vervolgens gaat hij achter zijn bureau zitten (09.15) om te kijken wat er vandaag op het programma staat en wat er speelt. Dit wordt elke dag om 09.45 besproken op de kamer van de minister met de voorlichters, secretaresses, adviseurs en politiek assistent van de minister, dus de politiek assistent zoekt even uit of hij nog iets heeft om in te brengen.

09:30 Rond half 10 loopt hij nog even bij de politiek assistent van de staatssecretaris van het departement binnen om te vragen of ze nog iets moeten bespreken voor het debat in de Kamer van die middag. Ze overleggen even kort wie van hen wat nog moet doen voor dat debat.

Vervolgens pakt hij zijn stukken bij elkaar en loopt naar de dagelijkse bespreking op bij de minister. Als deze bespreking is afgelopen om 10.15 informeert de politiek assistent de minister apart over lopende zaken en over wat hij moet weten, op politiek gebied, voor het debat van die middag.

10:30 Om half 11 zit de politiek assistent bij een periodiek overleg met en bij de minister. Hij heeft getwijfeld of hij daar wel of niet bij moest zijn, omdat de minister hem ook heeft gevraagd zich inhoudelijk te bemoeien met een nieuw advies wat geschreven moet worden. Omdat hij eerst toch nog wat ambtenaren hierover moet spreken en inlichten, voordat hij daar wat aan kan doen, gaat hij wel naar het periodieke overleg, tussen de minister en een beleidsdirectie. Als deze bijeenkomst is afgelopen om 11.30 haast de politiek assistent zich weer naar zijn kamer. Onder het overleg is hij verschillende keren gebeld. Onder andere met een vraag van een Kamerlid over het standpunt van de minister over een bepaald onderwerp, omdat dit in de media anders naar voren was gebracht dan hijzelf eerder had toegelicht. Omdat het over een nogal technisch onderwerp gaat, loopt de politiek assistent eerst naar de inhoudelijke beleidsmedewerker op dit dossier en vraagt hoe het ook alweer precies zit. Vervolgens gaat hij nog even langs bij de adviseurs van de desbetreffende DG, om te overleggen hoe hij dit moet brengen naar het Kamerlid. Ondertussen probeert hij een andere Directeur Generaal (DG) te bereiken om te vertellen dat de minister wil dat hijzelf ook inhoudelijk meedenkt over het nieuwe advies van die afdeling. Hij is er niet, maar hij is naar de secretaresse erg doortastend om er zo achter te komen, wanneer hij de DG wel kan bereiken. Een ander kamerlid belt voor wat informatie. Hij geeft het en vraagt: Heb je genoeg informatie om tot een oordeel te komen? Impliciet bedoeld hij of hij het Kamerlid heeft kunnen overtuigen.

12:27 Het is bijna half 1, dan wordt bekend welke vragen er vandaag schriftelijk worden behandeld in de Kamer. Er is een vraag voor de minister en dus moet hij om 14.00 naar de Kamer voor het vragenuurtje. Daarvoor moeten sommige kamerleden nog even gebeld worden om ze wat extra informatie te geven over het desbetreffende onderwerp. "Natuurlijk krijgt mijn eigen partij de meeste informatie, maar het is de kunst om iedereen het gevoel te geven dat ze evenveel krijgen." Hij belt nog even over het advies waaraan hij gaat meeschrijven, naar een ambtenaar op het departement. Hij weet dat de desbetreffende ambtenaar erg goed is en wil haar aantekeningen op het advies zoals het er tot nu toe ligt. De ambtenaar vindt dat goed en ze gaat het ophalen. Ondertussen eet hij zijn lunch op en beantwoordt nog twee mailtjes van partijgenoten. De rest van de e-mails stuurt hij vaak door naar afdeling Burgerbrieven, maar brieven over zijn eigen politieke partij of politieke onderwerpen handelt hij zelf af. Dan is het bijna 14.00 en tijd om snel naar de Kamer te gaan, de minister is er al

heen in zijn dienstauto. Hij gaat lopend. In de Kamer kijkt hij op de publieke tribune hoe zijn minister de Kamervraag beantwoordt, deze keer geen moeilijke vraag. Vervolgens maakt hij een praatje met een journalist, het is niet inhoudelijk. Hij loopt nog even langs zijn eigen fractie om wat terug te koppelen naar een Kamerlid die eerder al iets gevraagd heeft aan hem. Hij geeft het daar door aan zijn medewerker.

15:30 Om half 4 is hij terug op het departement. Hij beantwoordt voor een uur mails. Veel werk zit in het doorsturen van mails naar ambtenaren, om die een antwoord te laten formuleren. Zij krijgt die antwoorden en mailt dat vervolgens weer door. Om 16.30 heeft hij een afspraak met iemand van een belangenorganisatie op 't Plein. Hij spreekt deze persoon en andere mensen van belangenorganisaties en bonden ongeveer drie keer per jaar om wat lopende zaken door te spreken. Op weg naar de afspraak sms't hij nog even snel twee kamerleden over het debat van vanavond. Om 18.00 eet hij in Nieuwspoor en spreekt daar verschillende journalisten en wat andere politiek assistenten. Om 19.30 begint het debat waar zijn minister bij is. Het debat verloopt goed, zodat hij in de schorsing eigenlijk niets hoeft te doen. Hij licht zijn minister tijdens de schorsing nog even in over iets wat hij moest afhandelen van de minister, naar aanleiding van het periodiek overleg van die ochtend.

21:15 Om kwart over 9 is het debat in de Kamer afgelopen is. De politiek assistent woont in dezelfde stad als de minister en dus rijdt de politiek assistent vanuit Den Haag met de minister in de dienstauto mee naar huis. Op weg naar huis praten ze wat na over het debat en hoe het debat een vervolg moet krijgen en de politiek assistent handelt nog wat mails af via zijn BlackBerry. Als hij om 22.00 thuis is leest de politiek assistent tot 23.00 uur nog wat brieven en nota's door die vanuit het departement naar de Kamer zullen gaan en maakt hier en daar een aantekening. Bij de ene brief is dat over de toon van het stuk en bij de andere brief schrijft hij, dat ze nog even goed moeten kijken hoe ze dit handig naar buiten gaan brengen.

Uit bovenstaand voorbeeld van een dag uit het leven van een politiek assistent blijken de verschillende relaties en werelden van een politiek assistent nog al door elkaar lopen. Daarom moet hij constant schakelen tussen de verschillende relaties die hij aangaat. Zo heeft hij het ene moment een Kamerlid aan de telefoon, loopt hij vervolgens binnen bij een beleidsmedewerker op het departement en sms't daarna met zijn minister. De relaties waar hij tussen schakelt vallen ook nog eens in verschillende werelden. Niet alleen de relaties maar ook de werelden waarin die relaties zich bevinden lopen constant door elkaar. Om deze wirwar aan relaties en werelden toch gestructureerd te kunnen beschrijven, zal ik hieronder per wereld beschrijven, welke relaties de politiek assistent aangaat.

5.3 De relatie met de minister

De eerste relatie die politiek assistenten aangaan is de relatie met de minister. Dit is de eerste relatie, als een politiek assistent begint in zijn functie, die hij aangaat en opbouwt. Het is een belangrijke relatie, omdat zijn functioneren volledig in het teken staat van zijn minister en alle andere relaties die hij aangaat ten dienste staan van de minister. Uit de interviews bleek dat elke politiek assistent weer een andere relatie heeft met zijn bewindspersoon en deze relaties dus erg verschillen. Toch geven alle politiek assistenten, zonder uitzondering, het belang aan van een goede relatie met hun bewindspersoon. *“Natuurlijk moet je kunnen lezen en schrijven met je bewindspersoon”*. Een goede relatie is volgens hen dat je als politiek assistent de bewindspersoon goed kent en weet hoe hij wil dat er gewerkt wordt. Daarmee wordt bedoeld dat je weet waar hij wil dat de prioriteiten gelegd worden en in hoeverre debatten geregisseerd moeten worden of bijvoorbeeld dat het bedrijfsleven wordt betrokken bij het beleid en de uitvoering daarvan. Het verschil in de relatie tussen de bewindspersoon en de politiek assistent zit in de persoonlijkheden van beiden en heeft te maken met de wens van de bewindspersoon over de taken die een politiek assistent op zich neemt. Soms is de relatie erg zakelijk en formeel, terwijl de ander ook persoonlijk een hele goede band heeft met zijn bewindspersoon. *“We kennen elkaar ook al wel een tijdje. Hij vindt het heel prettig als ik hem een beetje bij de les houd. Zo van: Je moet nu wel echt hier op gaan letten en hier mee bezig zijn. Dat gaat dan vaak om politieke dingen, omdat hij vaak vooral met de inhoud bezig is.”* Ook de aard van het contact en de frequentie van het contact met de bewindspersoon verschilt. Sommige politiek assistenten bellen of sms'en tientallen keren per dag met hun bewindspersoon, terwijl anderen voornamelijk aan het eind van de dag contact hebben over wat er die dag is gebeurd en wat er nog moet gebeuren. Sommigen politiek assistenten zien hun bewindspersoon enkele momenten op een dag, terwijl anderen het grootste gedeelte van de dag met hun bewindspersoon doorbrengen. Het verschil in de relatie tussen politiek assistenten en hun bewindspersoon en hun persoonlijkheden is ook terug te zien in de manier waarop ze hun functie, hun rol als verbinder, als liaison, invullen. Deze rol als verbinder wordt ingevuld door middel van relaties die de politiek assistent aangaat en de mate van uitwisseling van informatie binnen die relaties. Hieronder zullen de relaties in de verschillende werelden in beeld worden gebracht.

5.4 Relaties in het departement

Formeel gezien werken politiek assistenten bij de stafdirectie van het departement, Bureau Secretaris-Generaal (BSG). Bij dit bureau werken, naast de politiek assistent, de adviseurs en secretaresses van de minister en natuurlijk de secretaris-generaal zelf. De onderzochte politiek assistenten hebben hun kantoor allemaal in dezelfde 'vleugel' van het departement als de minister. Maar bij de één is dat de kamer direct naast de minister, en bij de ander is het een eind verderop, in dezelfde gang. Politiek assistenten zijn 40% tot 70% van de tijd op het departement, dit verschilt erg, per politiek assistent. Als een politiek assistent op het departement zijn zitten ze in hun kantoor, lopen ze rond om te informeren naar dingen of zitten ze bij overleggen. Als ze in hun kantoor zijn, gaat een groot deel van de tijd op aan het beantwoorden van e-mails -waarvan ze er vaak wel 100 per dag krijgen-, of zijn ze aan het bellen. Wat ook al bleek uit de beschrijving van een dag uit het leven van een politiek assistent, is dat als ze op hun kantoor zitten, ambtenaren vaak even snel binnen lopen om vragen te stellen. Ook hebben politiek assistenten veel overleggen op het departement. Dit kunnen periodieke overleggen zijn –overleggen tussen de beleidsdirecties en de minister-, voorbereidingsoverleggen voor de AO's of debatten in de Tweede Kamer of gesprekken over een specifiek onderwerp met de daarop deskundige ambtenaren. Alle geïnterviewde politiek

assistenten geven aan dit werk op het departement belangrijk te vinden, omdat ze goed op de hoogte willen blijven van wat er speelt. Sommige politiek assistenten zitten consequent bij alle overleggen, terwijl anderen kijken hoe politiek interessant of gevoelig het overleg is. Soms maakt de bewindspersoon de keuze of zijn politiek assistent erbij moet zijn en anderen maken zelf de keuze om wel of niet bij een overleg te zijn. Waarop deze keuzes gebaseerd worden, zal besproken worden in het volgende hoofdstuk, als het gaat over *Motieven*.

Wantrouwen vanuit het departement

Politiek assistenten komen in de meeste gevallen tegelijkertijd op het departement te werken als hun bewindspersoon, behalve als de respondent al werkzaam was op het desbetreffende departement, maar ook dan krijgt de politiek assistent een nieuwe plek in het departement. De gelijke aankomst op het departement wordt door veel politiek assistenten als prettig ervaren, omdat je dan samen in de nieuwe baan en in het departement kan groeien. Één respondent geeft aan dat dit gelijk een band creëert: *“Je komt toch binnen als vreemde eend. Je hoort bij de minister, dus je wordt toch eerst als vijand gezien. We hadden allebei het gevoel: Ze moeten ons niet. Dat was niet leuk, maar ik denk dat het een normaal proces is, het creëerde wel gelijk een band”*. Het overgrote deel van de geïnterviewde politiek assistenten merkte dit wantrouwen bij aankomst op het departement, bij de één was dit wantrouwen groter dan bij de ander. Sommige departementen maakten deze periode (Kabinet Balkenende IV) pas voor het eerst kennis met een politiek assistent ter ondersteuning van de minister, dit maakte de kennismaking op het departement nog moeizamer. Het wantrouwen vanuit het departement krijgt in de meeste gevallen uiting in het niet opnemen van de politiek assistent in de stroom van stukken en het niet serieus nemen van de politiek assistent. Ook wordt het de politiek assistent in sommige gevallen kwalijk genomen dat hij niet, net als alle andere ambtenaren, de ambtelijke lijnen in het departement respecteert, maar regelmatig relaties aangaat en contacten opneemt dwars door die lijnen heen. Toch is dit wantrouwen in de meeste gevallen van korte duur en kunnen de politiek assistenten, nu ze ruim een jaar bezig zijn, concluderen dat dit wantrouwen vanuit het departement in de meeste gevallen weg is, bij een enkeling echter, geeft het nog steeds problemen. In alle gevallen waar het wantrouwen nu weg is, hebben de politiek assistenten daar in meer of mindere mate zelf een initiërende rol in gehad. De respondenten hebben verschillende methoden gebruikt om het wantrouwen weg te nemen. Deze methoden lopen uiteen van veel tijd investeren om de mensen en hun portefeuilles te leren kennen, of het blijven aangeven aan de ambtenaren op het departement dat ze altijd bereikbaar zijn en dat ambtenaren altijd bij hen aan mogen kloppen met vragen, tot ambtenaren in te laten zien dat er voor hen ook een voordeel te behalen valt door samen te werken, omdat de politiek assistent ook de wensen van de minister en de Tweede Kamer in beeld heeft. *“Dan zeg ik: We kunnen die brief wel naar de Tweede Kamer sturen, maar weet dat de Kamer hier gehakt van maakt. We kunnen beter dit en dit en dit even veranderen en het zo verwoorden.”* Wel blijven de politiek assistenten op hun hoede. Het wantrouwen speelt in sommige relaties toch weer op en men blijft investeren in de (nu vaak) goede relaties omdat ze weten hoe hard ze de ambtenaren op het departement nodig hebben.

Stukkenstroom

Niet alleen je positie op het departement verwerven heeft tijd nodig, geven de politiek assistenten aan, de hele functie is iets waar je in moet groeien en waarin je veel moet leren. Een voorbeeld daarvan op het departement is de stroom van beleidsstukken op een departement. In meer dan de helft van de gevallen heeft de politiek assistent moeite moeten doen om opgenomen te worden in die stroom van stukken. In een enkel geval was het zo erg, *“Dat de minister er met de vuist voor op tafel moest slaan, omdat ik het zelf niet voor elkaar kreeg. Ik*

vond dat ik het nodig had om goed te functioneren en dat vond de minister ook." De politiek assistenten gaan heel verschillend om met deze 'stukkenstroom'. Bij ongeveer de helft van de informanten werkt het zo dat de stukkenstroom eindigt bij Bureau Secretaris-Generaal (BSG) en dat dit bureau de politiek assistent de stukken geeft die volgens BSG voor hem belangrijk zijn. De meeste politiek assistenten waarbij dit zo werkt, geven aan het prettig te vinden dat dit zo geregeld is. Zij geven aan dat BSG een uitstekende neus heeft voor wat politiek gevoelig is en wat niet. Dat is namelijk één van de kenmerken waardoor een stuk interessant is voor de politiek assistent. Bij de andere helft van de politiek assistenten werkt het zo dat ze gewoon alle stukken op hun bureau of via de e-mail krijgen en dat ze zelf selecteren wat ze lezen en waar ze iets mee moeten gaan doen. Het maken van die selectie is iets waar alle onderzochte politiek assistenten in het begin moeite mee hadden. Niet alleen omdat ze de inhoud nog niet kenden, maar ook omdat ze vanwege tijdsgebrek niet alles kunnen lezen en dus keuzes moesten maken welke stukken belangrijk waren, "maar aan het begin moest je eigenlijk alles lezen om te weten of iets belangrijk was". Gaandeweg hebben ze, zo zeggen ze zelf, een gevoel ontwikkeld voor welke stukken belangrijk zijn of niet. Dit ontwikkelde gevoel wordt gebaseerd op eerdere ervaringen met dit onderwerp. Als het onderwerp eerder al in het nieuws is geweest, er een heftige discussie of debat in de Tweede Kamer over is geweest of dat er tijdens een Algemeen Overleg (AO) grote meningsverschillen over zijn geweest, leest een politiek assistent het stuk goed door. Vooral van de nota's of brieven die naar de Tweede Kamer worden gestuurd wordt beoordeeld hoe dit gaat vallen en of het goed geformuleerd is. Het zogenoemde 'sonderen' daarvoor, het informeren bij Kamerleden wat zij van bepaalde brieven of stukken vinden, zal worden besproken bij de paragraaf *Relaties in het departement*. Het ontwikkelde gevoel van wat wel belangrijk is om te lezen en wat niet, verschilt. Dit blijkt uit het verschil in de intensiteit en de hoeveelheid stukken die ze lezen. De ene politiek assistent vindt meer stukken belangrijk om te lezen dan de ander. Dit heeft naast het eigen gevoel voor wat wel en wat niet belangrijk is, ook te maken met of er nog anderen in het departement zijn die meelesen, zoals adviseurs op het Bureau SG. Als dit het geval is dan deelt de politiek assistent deze verantwoordelijkheid en kan hij meer aan hen overlaten.

Voorlichters

Tot slot is een relatie die politiek assistenten aangaan binnen het departement, de relatie met de voorlichters van de minister. Deze voorlichters, onderdeel van de directie Voorlichting of directie Communicatie, verzorgen de officiële berichtgeving over de beslissingen van de minister en het departement. De samenwerking met deze directies verloopt in sommige gevallen goed, er wordt dan veel overlegd met de politiek assistenten over de aard en toon van de berichtgeving. In andere gevallen schermen ze zich erg af voor de politiek assistent en heeft deze geen stem in de inhoud en toon van de berichtgeving. Daar waar de samenwerking niet goed verloopt geven politiek assistenten aan dit erg vervelend te vinden en het ook niet te begrijpen. Ze vinden het vervelend omdat de berichtgeving over hun minister belangrijk is en deels bepaalt hoe de burgers, het maatschappelijke middenveld en de Kamerleden hem zien. Alhoewel deze berichtgeving geen officiële taak van de politiek assistent is, willen veel politiek assistenten er wel graag bij betrokken worden. Ze vinden het daarom ook vervelend als dit niet gebeurt. De politiek assistenten hebben vaak een ander idee over waarmee de minister in het nieuws moet komen. "Maar dat doet ook voornamelijk de afdeling voorlichting, in samenwerking met mij. Maar daar kijken we naar en als er op een onderwerp nog niet genoeg media-aandacht of profilering is dan creëren we iets waardoor hij nog zichtbaarder wordt op dat gebied." Zij kijken ook meer naar de persoonlijke, soms partijpolitieke, profilering van de minister, terwijl de voorlichters meer kijken naar de beleidsinhoudelijke lijn van het

departement en dat naar buiten willen brengen. De relaties op het departement zijn een wisselwerking, geven de politiek assistenten aan. Ambtenaren zoeken even vaak contact met hen als andersom. Al zeggen sommige politiek assistenten te merken dat ambtenaren hen steeds vaker weten te vinden met vragen. De één is heel strikt in het niet beantwoorden van vragen waarvan hij het gevoel heeft dat de ambtenaren hem misbruiken. Bijvoorbeeld met een vraag, waarvoor de ambtenaar eigenlijk een memo moet schrijven en die vervolgens via de ambtelijke lijnen te laten beantwoorden, maar daar te lui voor is. Terwijl een andere politiek assistent aangeeft dat hij dat voor lief neemt omdat een goede samenwerking met de ambtenaren voorop staat. *“En als je serieus genomen wilt worden moet je ook wel zorgen dat er een wisselwerking is. Dus als collega’s hier mij iets vragen, dan geef ik altijd antwoord of zeg ik dat ik het uit ga zoeken. En dat helpt wel, want dan doen ze het ook voor mij.”*

Politiek assistenten op hetzelfde departement

Naast de relaties met de ambtenaren binnen het departement, hebben de politiek assistenten die op hetzelfde departement werken ook veel contact onderling. *“Als er zich wel eens spanningen voordoen hier, dan proberen we wel die brug te slaan. En dan kunnen wij beter praten dan de beide heren en dan gaan wij terug naar onze baas en zeggen we: Nou, als je dit nou iets afzwakt of daarin hem wat meer tegemoet komt, dan proberen wij een compromis te vinden. Vaak over wat kleinere zaken, zodat zij het samen over nog maar één ding hoeven te hebben, een beetje afpellen. Want als de spanning eenmaal oploopt dan wordt alles ineens belangrijk en moeilijk.”* Zij bespreken debatten voor in de Kamer, waar hun beide ministers heen moeten. Of zij bespreken alvast wat punten voor hun bewindspersonen door, zoals ze hun minister alvast op de hoogte kunnen brengen van het standpunt van de ander. *“Dat we een soort voorwas kunnen doen voor sommige dingen, dat is zeker, en daar worden we als PA’s ook voor gebruikt.”*

5.5 Relaties in het parlement

De momenten dat politiek assistenten in het parlement te vinden zijn, is als de Kamer vergadert, dus op dinsdag, woensdag en donderdag. Veelal zijn politiek assistenten op die dagen zo’n 3 à 4 uur in het parlement te vinden. Zonder uitzondering gaan alle politiek assistenten, altijd met hun minister mee als hij naar de Tweede Kamer gaat. De reden hiervoor is, volgens de politiek assistenten, *“dat er altijd wat kan gebeuren in de Kamer”,* waarvoor de politiek assistent vervolgens in actie moet komen. Bijvoorbeeld tijdens een debat. Het kan zijn dat de partijen daarin erg ver van elkaar liggen of er een motie dreigt te komen. In de schorsing van zo’n debat, kan een politiek assistent een Kamerlid nog even wijzen op bepaalde feiten of zelfs op zijn toon tegen de minister. *“Als een onderwerp wat politiek gevoeliger ligt, kan je toch nog iets achter de schermen doen. Je kunt dan nog een beetje weelen en dealen tijdens het debat, als er een schorsing is.”* Tijdens zo’n debat neemt de minister ook vaak ambtenaren mee naar de Kamer, die veel van het onderwerp weten dat op dat moment besproken wordt. Volgens de meeste politiek assistenten kunnen zijzelf meer doen dan de ambtenaren, omdat deze ten eerste geen contact mogen hebben met Kamerleden en hen dus niets kunnen influisteren en ten tweede omdat zij een betere relatie hebben met Kamerleden.

Contact met de Kamerleden

Het grootste gedeelte van het werk van politiek assistenten in het parlement of in het contact met Tweede Kamerleden is het in beeld brengen van het politieke krachtenveld. Elke fractie in de Tweede Kamer heeft één of twee personen die woordvoerder zijn op een bepaald terrein. De politiek assistenten hebben voornamelijk contact met de woordvoerders op het terrein van hun minister. Er is een duidelijke gradatie aan te brengen in de aard en

intensiviteit van die contacten. Zo hebben alle onderzochte politiek assistenten, van de contacten met Kamerleden, het meeste contact met de Kamerleden van hun eigen fractie. Dit varieert wel per politiek assistent van sommigen die dagelijks contact met Kamerleden van hun eigen fractie hebben, tot anderen die hen een paar keer per week spreken. In de relaties met de eigen fractieleden zijn politiek assistenten ook het meest open in het delen van al dan niet gevoelige informatie. *“De graad van informatie [met de eigen coalitiefracties] is intensiever. Ik geef mijn eigen fractie meer informatie, dan de oppositie. Dat mag duidelijk zijn. Andersom geeft de oppositie mij ook minder informatie vanuit de Kamer dan de coalitiefractie, dat is een wisselwerking.”* Vervolgens is er ook nog geregeld contact met de Kamerleden van de andere coalitiepartijen, ook dit is bij alle Kamerleden hetzelfde. Hierin zijn al wel grotere verschillen te zien. Volgens een politiek assistent is er wel contact, maar zou hij zelf nog veel intensiever contact willen hebben met de Kamerleden van de andere coalitiepartijen. Over het algemeen is er weinig tot geen contact met de Kamerleden van de oppositie. In de relaties van politiek assistenten met de Kamerleden uit de oppositie is het grootste verschil te zien, tussen de geïnterviewde politiek assistenten. Zo heeft tweederde van de politiek assistenten nog wel goed contact met de Kamerleden van de VVD. *“De VVD is denk ik ook meer gewend aan het werken met politiek assistenten”*. Enkel een hebben ook goed contact met Kamerleden van GroenLinks. Een enkeling heeft ook nog contact met Kamerleden van de SP. En niemand heeft contact met Kamerleden van de PVV of SGP. Dit contact is aan het begin wel gezocht door de politiek assistenten, maar *“die hebben er echt een beleid op om geen contact te hebben met ons. Zij hebben zoiets van: Dualisme, wij willen oppositie voeren en hebben dus geen contact met het kabinet”*. Het verschil in het wel of niet hebben van contact met de leden van de oppositie, is persoonlijk en hangt voor een deel af van een persoonlijke ‘klik’, volgens een politiek assistent.

Parlementaire coördinatoren

De enige uitzondering van de contacten zoals deze hierboven zijn beschreven zijn de politiek assistenten die op het ministerie van Economische Zaken en op het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap werkzaam zijn. Op deze departementen zijn er namelijk, als onderdeel van het Bureau SG, parlementaire coördinatoren. Deze coördinatoren verzorgen het contact tussen het parlement en het departement. De politiek assistent doet in deze gevallen enkel het contact met de eigen fractieleden, het werk dat deze parlementair coördinatoren doen is hetzelfde als dat de politiek assistenten doen: het inzichtelijk maken van het politieke krachtenveld, door het verzamelen van de meningen en standpunten van de Kamerleden. Het verschil is dat zij dit doen als ‘neutrale’ ambtenaar en niet als politiek gekleurde ambtenaar, zoals de politiek assistent wel doet. Het is voor de politiek assistenten op deze departementen dan ook noodzakelijk dat er een goede samenwerking is met deze parlementaire coördinator, zodat ze van alles op de hoogte blijven en alle informatie kunnen delen. Bij de geïnterviewde politiek assistenten, verloopt deze samenwerking goed. Er wordt overlegd tussen de politiek assistenten op Economische Zaken over de manier waarop ze dingen gaan aanpakken en znodig wordt informatie gedeeld. De geïnterviewde politiek assistent geeft aan het ‘logisch’ te vinden om te overleggen, omdat het belang van de politiek assistent en de parlementair coördinator hetzelfde is, namelijk: Het zo goed mogelijk voorbereiden van de debatten die de minister voert in de Kamer en het ondersteunen van de minister, door middel van het inzichtelijk maken van het politieke krachtenveld.

Het inzichtelijk maken van het politieke krachtenveld

In de contacten met de Kamerleden wordt van beide kanten informatie uitgewisseld. De politiek assistenten geven Kamerleden informatie over op handen zijnde plannen vanuit het departement of de mening van de minister en andersom geven de Kamerleden informatie

over hoe zij over een bepaalde brief of nota denken en of ze van plan zijn een motie in te dienen. Het vragen van politiek assistenten om de inbreng of mening van Kamerleden, wordt het 'sonderen' genoemd. Voordat een politiek assistent bij een debat komt, heeft hij al gemaaild en gebeld met Kamerleden over moties en inbrengen. De politiek assistenten komen daardoor voorbereid bij een debat aan en kijken daar *"of alles loopt zoals het moet lopen."* Als het nodig is kunnen ze dan tijdens een debat nog iets doen. Maar het grootste deel van het werk van politiek assistenten gebeurt al in het voortraject van een nota of brief die vervolgens in de Kamer wordt besproken. Ook in dat voortraject informeren politiek assistenten bij de Kamerleden hoe hun fractie in dat onderwerp staat. Ook laten ze deze stukken wel eens van te voren lezen zodat het Kamerlid aan kan geven of hij nog iets mist of het niet eens is met bepaalde onderdelen.

Van de Kamerleden van de eigen fractie krijgen de meeste politiek assistenten altijd de inbrengen voor een Algemeen Overleg (AO) of de inbrengen tijdens een debat. Toch gaat dit bij de één makkelijker dan bij de anderen en *"moet je er soms om bedelen"*, volgens sommigen. Andersom geeft de politiek assistent als eerste en de meeste informatie aan hun eigen fractieleden. In sommige relaties tussen Kamerleden van de eigen fractie en politiek assistenten gaat het zo ver dat politiek assistenten helpen bij het schrijven van een motie. *"Als ze dan echt per se een motie willen indienen, dan kijk ik wel even, want ze moeten natuurlijk niet een motie indienen waarmee ze ons heel erg in de problemen brengen, dat is gewoon niet handig. Dus dan probeer je het wel een beetje te dealen: Als je het nou zo formuleert, dan kan het wel"*. De reden dat politiek assistenten informatie vragen aan Kamerleden en ook informatie geven is om het debat *"te verdiepen"*. Het is, zoals een politiek assistent verwoordt: *"het is niet dat ik de illusie heb dat ik dingen kan aftikken met een kamerlid, zodat de bewindspersoon dat niet meer hoeft te doen, of dat ik het standpunt in de Kamer kan veranderen."* Het van te voren uitwisselen van informatie en een beeld te hebben van elkaar standpunten, helpt het debat te verdiepen en op een hoger niveau te krijgen, vinden de geïnterviewde politiek assistenten. En dan kun je zo efficiënt mogelijk vergaderen. *"Het is een belangrijke taak van een politiek assistent, je bent op zoek naar win-win situaties, zij hebben er ook belang bij dat ze goede antwoorden krijgen van de minister en niet dat hij zegt in een debat: Oh daar moeten we nog even naar kijken"*.

'Small talk'

Alle politiek assistenten gaan dus mee naar de Tweede Kamer als hun minister daar moet zijn en ook als hun minister er niet is, zijn politiek assistenten veel in het parlement te vinden. Al is het wel zo dat niet elke politiek assistent bij de debatten blijft. *"Als een debat politiek heel oninteressant is, ga ik vaak iets anders doen"*. Als een debat goed verloopt of er speelt niets op hun terrein in het parlement dan gaan politiek assistenten weg of ze gaan nog even rondlopen. Bijna alle politiek assistenten lopen veel rond in en rondom de Tweede Kamer zodat ze mensen tegenkomen die ze nog willen spreken of die hun nog willen spreken. Ook doen veel politiek assistenten een rondje langs de eigen fractie of coalitiefracties, die allemaal in datzelfde gebouw zitten. Ze gaan daar dan even een kopje koffie drinken en gezellig praten. De politiek assistenten geven aan dat ze hierdoor veel informatie verkrijgen. *"Als zo iemand je ziet, schiet hen vaak opeens iets te binnen wat ze je nog wilde vragen of ze vertellen over iets wat er op dat moment speelt, wat jij nog niet wist"*. Dit is bijvoorbeeld informatie over een onderwerp wat de volgende dag in de Kamer besproken gaat worden en waarin de eigen fractie van mening verschilt van de minister. *"Ik kan dan de visie van de minister en de ambtelijke redenen voor dat standpunt bijvoorbeeld nog even toelichten"*, vertelt een politiek assistent.

Het ambtelijke inzichtelijk maken

Een ander onderdeel van relatie tussen politiek assistenten en de Kamerleden is het uitzetten van vragen van Kamerleden binnen het departement. Ook brengen politiek assistenten Kamerleden soms in contact met ambtenaren, als de Kamerleden (voornamelijk technische) vragen hebben over bepaalde onderwerpen. Vanwege de 'Oekaze Kok'⁸ mogen Kamerleden hierover niet direct contact opnemen met het departement maar moet de desbetreffende bewindspersoon daar officieel toestemming voor geven. Een politiek assistent handelt dit vaak af voor zijn minister.

Veel politiek assistenten geven aan dat ze het werk wat ze in het parlement verzetten en de contacten met de Tweede Kamerleden, het belangrijkste vinden van alle taken die ze uitvoeren en de relaties in deze twee werelden het belangrijkste zijn van alle relaties die ze aangaan. Juist omdat zij deze werelden aan elkaar kunnen verbinden, door middel van het uitwisselen van informatie en het inzichtelijk maken van de ambtelijke lijnen richting de Kamerleden en het inzichtelijk maken van het politieke krachtenveld voor de ambtenaren en minister op het departement. Ook in deze contacten, net als de contacten in het departement, merkten de politiek assistenten dat de relatie moest groeien en er niet altijd gelijk vanaf het begin was. Zo'n relatie groeit, volgens de politiek assistenten, door aan het begin veel informatie en daarmee vertrouwen te geven. Hierbij hebben de politiek assistenten die voor het aanvaarden van deze functie bij de Tweede Kamerfractie van hun partij werkten duidelijk in het voordeel. Zij kenden zowel de Kamerleden van de eigen fractie als die van de andere partijen al en deze relaties bestaan dus al. Een belangrijk aspect in het opbouwen van de contacten tussen politiek assistent en Kamerlid is 'vertrouwen', op dit aspect zal laten ingegaan worden.

5.6 Relaties binnen de eigen partij

Politic assistenten hebben met verschillende personen van de eigen politieke partij contact. Het contact met de Tweede Kamerleden van de eigen partij, is in de paragraaf hierboven al beschreven. Dit contact is intensief en er wordt veel en op een open manier informatie uitgewisseld. Dit is bijvoorbeeld te zien aan de manier waarop politiek assistenten Kamerleden van hun eigen fractie al in een vroeg stadium betrekken bij plannen vanuit het departement en dat de mening van het Kamerlid en zijn fractie meegenomen wordt in de besluitvorming.

Politic assistenten onder elkaar

Naast de relatie met de Tweede Kamerleden van de eigen partij, hebben politiek assistenten van dezelfde partij ook veel contact met elkaar. Politiek assistenten van dezelfde partij zien elkaar als dichtstbijzijnde collega's. Zowel de CDA- als de PvdA politiek assistenten geven aan elkaar te zien als naaste collega's en veel contact met elkaar te hebben. Ook binnen deze relatie kunnen politiek assistenten gemakkelijk informatie met elkaar delen en kunnen ze ook politiek- en partijgevoelige informatie met elkaar delen. Dit komt doordat partijgevoelige informatie gedeeld kan worden en men elkaar onderling vertrouwt. Dit betekent niet dat er nooit een stevige discussie gevoerd wordt tussen de politiek assistenten. *"Wij als politiek assistenten moeten soms boodschappen overbrengen naar elkaar. Zo van: Dit wetsvoorstel is van jouw baas, maar daar hebben wij die en die en die politiek bezwaren tegen. En dan zegt die andere PA: Nou dat is heel erg leuk, misschien moeten we daar nog maar een keer met elkaar over praten of kom maar op, of je maakt geen kans want je hebt geen steun."* De politiek

⁸ Voor uitleg: zie bladzijde 15 van dit document

assistenten van beide partijen hebben een (twee)wekelijks overleg met de politiek assistenten van de eigen partij. Hier worden de actualiteit en praktische zaken besproken en in meer en mindere mate ook onderwerpen die binnen enkele weken of enkele maanden gaan spelen, zoals de uitkomst van een ingestelde commissie of de voorbereidingen voor de begroting van augustus. *“We bespreken dingen die in de Kamer opspelen, waar we gedoe mee hebben en waar ministers elkaar behulpzaam kunnen zijn.”* Ook worden politiek gevoelige onderwerpen die spelen, inhoudelijk besproken. Zo worden onderwerpen breder getrokken, door er vanuit de invalshoeken van verschillende departementen naar te kijken. *“Zo kwam ik laatst doodleuk met een voorstel, waarbij iedereen zoiets had, dat kan niet! Wat een betutteling, alsjeblieft niet doen. En dan bel ik even met [...] om te vertellen dat ze zo reageerden. Daar heeft [...] dan toch wat aan in het bewindspersonenoverleg.”* De politiek assistenten van beide partijen vinden deze reguliere bijeenkomsten nuttig en informatief.

Onderling hebben de politiek assistenten ook onderling contact. Dit is bijvoorbeeld als er een onderwerp speelt waarbij hun beide ministers betrokken zijn. Vaak komen de politiek assistenten dan al in een vroeg stadium bij elkaar. Ze spreken af om koffie te drinken, op 't Plein of op het departement, om te bekijken hoe er vanuit de beide departementen naar een bepaald onderwerp wordt gekeken. Hierdoor weten de politiek assistenten hoe ze bepaalde zaken moeten insteken in hun eigen departement, omdat ze de wensen van het andere departement ook kennen. Deze samenwerking komt overigens ook voor onder politiek assistenten van verschillende partijen, al is de samenwerking dan wel minder gemakkelijk en intensief dan als het een politiek assistent van de eigen partij betreft. *“We zijn natuurlijk ‘concullega’s’ dat blijft gewoon zo. We hebben af en toe ook wel in een gesprek dat we elkaar lachend aan kijken en dan niet verder of dieper gaan in het gesprek omdat we die dingen dan niet aan elkaar willen vertellen.”* De samenwerking tussen politiek assistenten van verschillende partijen komt vooral voor tussen de politiek assistenten die op hetzelfde departement werkzaam zijn, zoals eerder beschreven onder het kopje Politiek assistenten op hetzelfde departement.

Het partijbureau

De contacten met de Kamerleden en collega politiek assistenten van de eigen partij zijn het meest intensief. Daarnaast is er ook nog geregeld contact met het Partijbureau. Veel politiek assistenten zien het als hun taak om hun minister te betrekken bij de ontwikkelingen binnen de partij. *“De minister is ook een politicus die afhankelijk is van zijn achterban. Die hebben hem het mandaat gegeven om dat ambt te dragen. Dus hij is ook moreel verplicht om dingen voor de partij te doen.”* Bij de ene minister gaat dit contact voornamelijk via de politiek assistent, andere ministers doet de contacten met de eigen partij weer voornamelijk zelf. Verder gaan de contacten met het partijbureau voornamelijk over organisatorische zaken zoals optredens van de minister bij een afdeling ergens in het land of het partijcongres. Ook het schrijven van stukjes op de website van de partij of in het partijblad worden geregeld door de politiek assistent. Verder handelen politiek assistenten ook individuele brieven af, die vanuit het partijbureau doorgestuurd worden. Deze relaties lopen door alle andere processen en relaties van de dag heen en gebeuren vooral via de e-mail en de telefoon.

In het land

Daarnaast is er vanuit politiek assistenten contact met andere bestuurders in het land op provinciaal en lokaal niveau. De mate van contact hierin loopt per politiek assistent erg uiteen en hangt voor het grootste gedeelte af van de portefeuille van de minister. Zo zijn er bepaalde wetten die voornamelijk op lokaal niveau uitgevoerd worden zoals de WMO. De wetten voor Ruimtelijke Ordening worden voornamelijk op provinciaal niveau afgehandeld

en is er vanuit Binnenlandse Zaken weer vooral contact met burgemeesters door het hele land. Hierdoor hebben de politiek assistenten van de ministers met deze portefeuilles meer contact met wethouders en burgemeesters van de eigen partij in het land. Meerdere politiek assistenten geven aan geregeld contact te hebben met hun wethouders van de G4 steden. De tijd die politiek assistenten kwijt zijn aan deze relaties zijn “procenten” van de tijd van een politiek assistent. *“Als ik een half uur per week bezig ben met deze contacten, is het veel.”* Een enkele keer heeft een politiek assistent veel contact met bestuurders in het land van de eigen partij omdat de bewindspersoon hier veel waarde aan hecht of omdat de politiek assistent deze contacten gebruikt vanuit andere motieven. Hierop zal ik uitgebreider ingaan in de paragraaf motieven.

5.7 Met de buitenwereld

De relaties die politiek assistenten aangaan buiten de context van politiek Den Haag, dus buiten de wereld van het departement, het parlement en de wereld van de eigen partij, heb ik geschaard onder de noemer buitenwereld. Hieronder valt een scala aan relaties, die per politiek assistent uiteen loopt. Dit is onder andere afhankelijk van bijvoorbeeld de portefeuille van de minister. Zo onderhoudt de politiek assistent op het ministerie van VWS vooral relaties met brancheverenigingen en belangenorganisaties, waar de politiek assistent bij Binnenlandse Zaken weer voornamelijk contact heeft met bestuurders uit het land en politie en brandweer. Toch zijn deze contacten niet alleen afhankelijk van de portefeuille van de bewindspersoon. Ook de persoonlijke voorkeuren van de bewindspersoon spelen een rol. Zo zien sommige bewindspersonen graag dat er extra aandacht wordt geschonken aan contacten in de regio waar zij wonen of vandaan komen. Ook hangt het soms af van het nut dat de politiek assistent zelf ziet in het onderhouden van bepaalde contacten.

Media

De groep die ook onder deze wereld valt, is de media. De hoeveelheid en intensiteit van de contacten van politiek assistenten lopen uiteen van sporadisch tot dagelijks. Er is een tweedeling in de mening onder politiek assistenten of het onderhouden van contacten met journalisten hoort bij de taken van een politiek assistent. De politiek assistenten die geen of nauwelijks contact hebben met journalisten, doen dit voornamelijk niet omdat ze dit een taak vinden van de Directie Communicatie/Voorlichting op hun departement. Het wordt hen niet in dank afgenomen als zij zelf contact opnemen met journalisten, dus vaak overleggen zij met de voorlichters over de berichtgeving over hun minister in de media. De keren dat zij wel contact hebben met journalisten is om de kleur van de eigen partij aan een bericht of onderwerp toe te voegen of aan te dikken, of omdat het om een onderwerp gaat wat de voorlichters *“kruimelonderwerpen”* vinden, terwijl de politiek assistent het een mooi onderwerp vindt voor de minister om mee te scoren en stemmen te winnen. De politiek assistenten die wel geregeld contact met de media, vinden dat zij de politieke context van een beslissing veel beter kunnen duiden, dan de voorlichter op het departement. De voorlichter zien zij als *“politiek neutraal”* en veel minder op de hoogte van wat er in de Kamer speelt. Terwijl de politiek assistent, volgens henzelf, het politieke krachtenveld op een bepaald onderwerp beter in beeld heeft en veel dichterbij de minister staat. Het contact met journalisten gaat om het duiden van bepaalde beslissingen, geven de politiek assistenten aan. Zij kunnen de visie en mening achter het standpunt uitleggen. Het lekken van feitelijke informatie naar de media is iets waar politiek assistenten geen belang bij hebben, zeggen ze. Bovendien hebben journalisten daarvoor, volgens de politiek assistenten, hun eigen ingangen en bronnen op het departement voor.

Werkbezoeken

De meeste politiek assistenten gaan aan het begin veel relaties aan met de buitenwereld door met hun bewindspersoon mee te gaan op werkbezoeken. Vooral aan het begin van hun periode als politiek assistent gingen ze vaak mee. Alle politiek assistenten geven aan geleerd te hebben van de werkbezoeken waar ze aan het begin van hun periode bij aanwezig waren. Het was nuttig voor de kennis van het werkveld van de minister, om contacten te leggen en om bijvoorbeeld te kijken hoe de minister de geschreven speeches voordraagt. Toch gaat de overgrote meerderheid niet of nauwelijks meer mee met de werkbezoeken. Dit heeft volgens henzelf te maken met tijdsgebrek. De politiek assistenten die nog af en toe meegaan op een werkbezoek, baseren hun keuze met welke bezoeken ze meegaan, wederom op hun gevoel. Hetzelfde gevoel waarop ze de keuzes baseren om bepaalde stukken wel en bepaalde stukken niet te lezen. Hierbij speelt de politieke gevoeligheid van zo'n bezoek een grote rol en daarnaast of de politiek assistent een functie heeft bij zo'n werkbezoek.

5.8 Tot slot

Uit het theoretisch kader van dit onderzoek bleek dat de positie en functie van politiek assistent moeilijk te duiden en te (be)grijpen was. Dit komt omdat de politiek assistent wel een ambtenaar is en in dienst van een departement, maar ook partijpolitiek is en in tegenstelling tot alle andere ambtenaren wél contact met Kamerleden mag hebben. Daarnaast is de functie van politiek assistent er één die geen duidelijke functieomschrijving heeft, maar die naar aanleiding van de functie van de bewindspersoon, de politieke aandacht en [de zwaarte] van het ministerie kan verschillen. Zolang dit alles maar ter ondersteuning van de bewindspersoon is. Naar aanleiding van de empirische gegevens van dit onderzoek kunnen we de positie en de relaties van de bewindspersoon beter duiden.

Positie van de politiek assistent

De positie van de politiek assistent is bij aankomst op het departement, net na zijn aanstelling door de nieuwe minister op het departement, nog niet gelijk duidelijk. De politiek assistent heeft tijd nodig om het departement, haar ambtenaren en haar kenmerken en regels te leren kennen. Ook de wens van de bewindspersoon over welke positie de politiek gaat innemen op het departement en in de rest van de werelden speelt een grote rol. Na een jaar is wél duidelijk welke positie de politiek assistent inneemt op een departement, in de Kamer en naar de eigen partij en de buitenwereld toe. Alhoewel deze positie per politiek assistent verschilt, is voor de mensen om de politiek assistent heen, na een jaar heel duidelijk welke positie hij inneemt. Op het departement hebben alle politiek assistenten moeten vechten om hun positie in te nemen. Zo heeft het veel politiek assistenten moeite gekost om opgenomen te worden in de stroom en moesten ambtenaren wennen om direct opgebeld te worden en informatie te verstrekken aan de rechterhand van de bewindspersoon, die zich duidelijk niet aan de gebruikelijke lijnen in het departement hield. Na een jaar weten alle ambtenaren wie de politiek assistent is, waar hij zit op het departement en met welke vragen ze wel en met welke vragen ze niet bij hem aan kunnen kloppen. Niet alleen op het departement is zijn positie na een jaar duidelijk. Ook in het parlement weet men welke politiek assistent, welke positie heeft. Zo weten de Kamerleden welke politiek assistent hoever gaat in het geven van informatie en hoeveel de politiek assistent van zijn minister zelf mag beslissen, oftewel hoe strak hij in zijn mandaat zit. Ook in de buitenwereld zijn de relaties in een jaar gelegd en weten belangenorganisaties en bonden waarvoor ze terecht kunnen bij de politiek assistent. Journalisten weten van wie ze wel en

van wie ze geen informatie krijgen en hoe ze daarmee om moeten gaan. De positie van de politiek assistent is voor de mensen in de verschillende werelden na een jaar duidelijk. De positie die elke politiek assistent inneemt, in de verschillende werelden is bij iedereen anders en hangt af van de wens van de bewindspersoon, de regels en kenmerken van de verschillende werelden zelf en van de persoonlijkheid en relaties van de politiek assistent.

Relaties

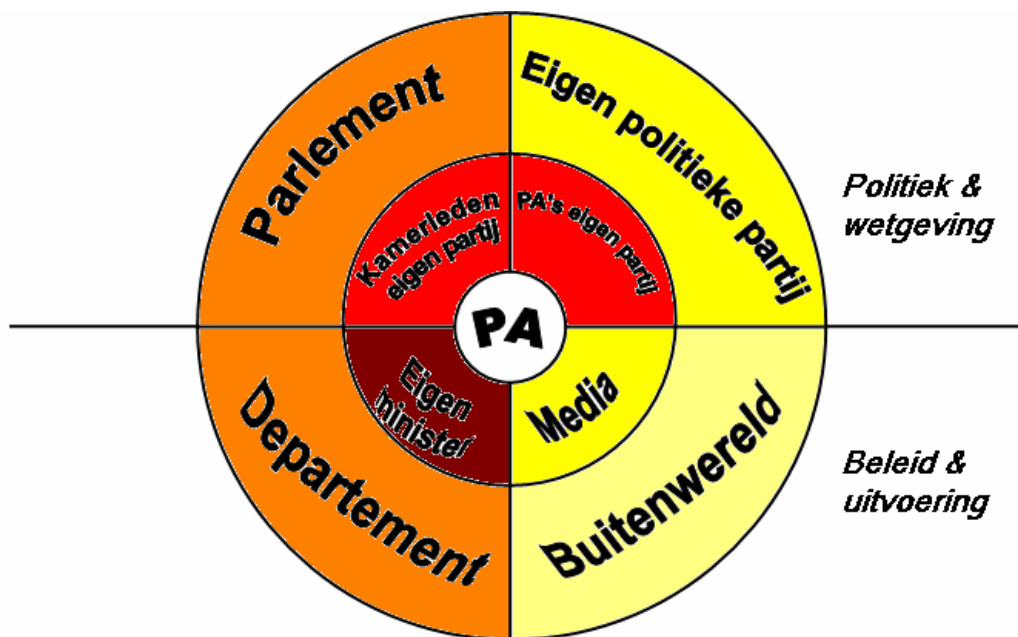
De relaties en persoonlijkheid van de politiek assistent bepalen mede de positie van een politiek assistent. Intensieve relaties op het departement en minder intensieve relaties in de Kamer, betekenen dat de politiek assistent een duidelijke en stevige positie heeft in het departement, zo blijkt uit de interviews met de onderzochte politiek assistenten. Uit het voorbeeld aan het begin van dit hoofdstuk van een dag uit het leven van een politiek assistent bleek al dat zijn relaties in de verschillende werelden kriskras door elkaar lopen. Daarnaast verschilt de intensiteit van de verschillende relaties, van het dagelijkse contact met Kamerleden tot het contact eenmaal in de drie tot vier maanden met spelers in de buitenwereld. De onderzochte politiek assistenten gaan allemaal dezelfde soort relaties aan, maar de intensiteit, vorm en inhoud van de relatie verschillen. Wat wel overeenkomt is dat de politiek assistenten hebben gemerkt dat de relaties in verschillende werelden moeten groeien en ook onderhoud nodig hebben. De relaties zijn niet altijd vanzelfsprekend. Er moet soms "gebedeld" worden om inbrengen en ook bij ambtenaren komt soms het wantrouwen in de politiek assistent weer om te hoek kijken. Ook in de observatie van de politiek assistenten was te zien dat ze constant bezig zijn met het investeren in relaties.

De belangrijkste relatie van de politiek assistent is die met zijn minister, alle andere relaties staan ten dienste van de minister. Een politiek assistent zegt: *"Want in principe leg ik alleen verantwoording af aan de minister, dat is het mooie van een politiek assistent."* Vervolgens heeft de politiek assistent het meeste contact met de ambtenaren op het departement en de Kamerleden in het parlement. De relaties met de eigen partij en de buitenwereld kosten de politiek assistent beduidend minder tijd. Het gaat dan om procenten van de tijd die ze dagelijks besteden. Hierop vormen vooral de relaties met de politiek assistenten van de eigen partij en in mindere mate de relaties met de media, een uitzondering. De aard en intensiteit van de relaties van een politiek assistent hebben voor een deel te maken met de persoonlijkheid van de politiek assistent zelf. Veel politiek assistenten geven aan dat ze met bepaalde kamerleden een klik hebben en daardoor meer contact met deze Kamerleden hebben. In het parlement speelt deze persoonlijkheid wel een onderschikte rol in vergelijking met het kenmerk van het wel of niet tot de eigen partij of coalitie van de politiek assistent behoren. In het departement speelt de persoonlijkheid van de politiek assistent ook een rol. Zoals eerder genoemd krijg je volgens een politiek assistent terug hoe je zelf in een relaties staat. Als je open bent naar ambtenaren toe en behulpzaam, zullen ze dat naar jou ook zijn.

In onderstaand schema wordt de intensiteit van de relaties van de politiek assistent in andere werelden weergegeven. Waarbij donkerrood het meest intensief is, vervolgens rood, oranje, geel en lichtgeel het minst intensief is. Te zien is dat de politiek assistent de meeste tijd kwijt is aan de relatie met zijn minister. Zoals eerder gezegd, staan de rest van de relaties ook allemaal ten dienst van de relatie met de minister. Vervolgens besteedt de politiek assistent de meeste tijd aan zijn relaties in het parlement en het departement. De relatie met de media en de eigen politieke partij is minder intensief dan de relaties in het parlement en departement. Volgens een politiek assistent: *"Enkele procenten van de tijd die we aan de relaties*

in het departement, parlement en met de minister kwijs zijn". De intensiteit van de relaties in de rest van de buitenwereld zijn het minst intensief.

Figuur 3: Intensiteit van de relaties van een politiek assistent



6 Informatie en motieven

6.1 Inleiding

Na beschreven te hebben met wie politiek assistenten relaties aangaan en welke plek zij innemen in de verschillende werelden, zal dit hoofdstuk gericht zijn op de rol van informatie in die relaties en de motieven om op verschillende manieren om te gaan met informatie.

Politiek assistenten zijn er altijd en overal op gericht om informatie te verkrijgen. Zij gebruiken deze informatie in de relaties die zij aangaan en halen ook informatie uit die relaties, zoals is beschreven in het vorige hoofdstuk. Daarnaast hebben ze de informatie nodig om hun bewindspersoon te informeren en om hem van adviezen te voorzien. In dit hoofdstuk zal inzichtelijk gemaakt worden hoe politiek assistenten aan deze informatie komen en wat ze vervolgens met die informatie doen. Daarmee zal de derde empirische deelvraag: *Hoe gaan politiek assistenten om met informatie binnen die relaties?* beantwoord worden. Deze vraag zal beantwoordt aan de hand van de verschillende rollen die politiek assistenten kunnen spelen, zoals die geconceptualiseerd zijn in hoofdstuk drie. Vervolgens zal er gekeken worden naar wat de motieven van politiek assistenten zijn om te kiezen voor een bepaalde rol en daarmee te kiezen wat ze met informatie doen. Hiermee zal een antwoord worden gegeven op de vierde empirische deelvraag: *Welke motieven hanteren politiek assistenten voor de invulling van hun liaisonrol?*

6.2 Hoe politiek assistenten aan informatie komen

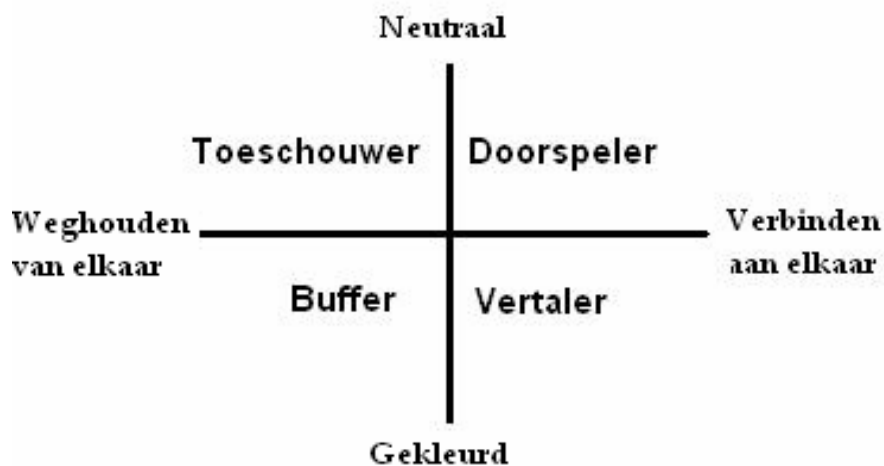
Politiek assistenten zijn er altijd en overal op gericht om informatie te verkrijgen. Dit is bijvoorbeeld af te leiden aan het feit dat ze altijd bereikbaar zijn. Hun BlackBerry's en telefoons staan bij bijna alle politiek assistenten dag en nacht aan. Ook nemen ze elk telefoontje aan, ook als het een onbekend of onderdrukt nummer is. *"Als ik wordt gebeld door een onbekend nummer, neem ik altijd op, de Baas belt namelijk ook altijd met een onderdrukt nummer."* Het verkrijgen van informatie gebeurt enerzijds doordat verschillende mensen uit verschillende werelden hen op de hoogte houden en informeren, zonder dat ze daarom vragen. Zoals lobbyorganisaties en belangengroeperingen die door het informeren van de politiek assistent, hopen dat die informatie ook bij de minister komt. Ook ambtenaren op het departement verstrekken veel informatie door beleidsstukken, nota's of brieven voor te leggen aan een politiek assistent zodat hij zijn mening hierover kan geven en ook door de eerder besproken 'stukkenstroom' komt er veel informatie langs de politiek assistent. Aan de andere kant gaat de politiek assistent ook zelf op zoek naar informatie. *"Ik vind het handig als ik bij die ambtelijke bespreking zit, zodat ik ook over die informatie beschik."* Zo informeert hij dagelijks bij één of meerdere Kamerleden hoe zij tegenover bepaalde onderwerpen of bepaalde beslissingen van de minister staan. Als ze niet met Kamerleden individueel aan het praten zijn lopen ze rond in de Kamer, op zoek of in ieder geval beschikbaar voor informatie. *"En als ik dan toch in de Kamer ben, dan loop ik even langs een beleidsmedewerker van het CDA of van de PvdA en dat is toch handig. Dan spreek je mensen weer even en dan hoor je soms toch net wat dingen die slim zijn om te weten."* Binnen het departement gaat de politiek assistent wanneer dat nodig is op zoek naar specifieke informatie over spelende onderwerpen bij de desbetreffende beleidsmedewerker. Hij weet welke ambtenaren deskundig zijn op bepaalde onderwerpen. Hij belt of mailt ze dan met een vraag over dat onderwerp of loopt even bij een ambtenaar binnen om het één en ander uitgelegd te krijgen. Bijvoorbeeld over de

bijzonderheden van een wet, of hoe een bepaalde wet uitwerkt in een specifiek geval. Toch is er een duidelijk verschil te zien in de hoeveelheid informatie die politiek assistenten krijgen van Kamerleden en ambtenaren. Dit ligt, volgens een politiek assistent, voor een deel in de persoonlijkheid van de politiek assistent. *“Ik denk dat het te maken heeft met wie je bent en hoe je bent. Als je heel communicatief bent, iedereen terug belt als ze jou gebeld hebben en je geeft ze de informatie die ze nodig hebben hier vanuit het departement en je zorgt ook nog eens dat alles op tijd gebeurt, dan werkt dat wel. Als je zo met Kamerleden omgaat, dan doen ze dat ook terug, dus dan geven ze hun inbrengen gewoon. En ook op het departement, als je elkaar iets gunt en je je aan je afspraken houdt, dan zijn mensen helemaal niet bezig om jou dwars te zitten”*. Ook verkrijgt de politiek assistent informatie over wat er speelt in de samenleving door onder andere de kranten te lezen. In meer of mindere mate hebben de politiek assistenten contacten met organisaties en groepen van buiten politiek Den Haag of bestuurders elders in het land, die hen ook voorzien van informatie. Hier proberen de meeste politiek assistenten, zo’n drie tot vier keer in het jaar mee af te spreken om wat onderwerpen door te spreken die politiek gevoelig zijn gebleken in de afgelopen tijd, of onderwerpen die in de komende maanden gaan spelen. Door daar al over gepraat te hebben, weet de politiek assistent hoe de desbetreffende persoon erover denkt en heeft hij wat informatie vanuit het veld.

6.3 Het spelen van verschillende rollen

Politiek assistenten verkrijgen hun informatie doordat ze in verschillende werelden tegelijk zijn en in die werelden allerlei relaties aangaan. Zo krijgen ze niet alleen van alle kanten informatie, de informatie komt ook uit verschillende invalshoeken. Vervolgens is het aan de politiek assistent om iets te doen met die informatie of niet. In hoofdstuk drie heb ik vier verschillende manieren geconceptualiseerd om met informatie om te gaan. Deze ‘rollen’ kunnen verbindend dan wel niet verbindend zijn tussen de werelden, door de manier waarop de politiek assistenten omgaan met informatie binnen die rol. Daarnaast wordt de informatie in de rollen wel of niet ‘gekleurd’ door de politiek assistent. Daarmee wordt bedoeld dat de voorkeur van de politiek assistent voor een richting of perspectief over de informatie wordt gelegd, zodat de informatie anders wordt neergezet of doorgegeven. Een voorbeeld daarvan zou kunnen zijn dat een brief vanuit het ambtelijke apparaat door een politiek assistent wordt aangepast, zodat de Kamerleden die de brief lezen de informatie meer zien in het licht van de politieke kleur van de minister. Zoals eerder ook is geschetst in hoofdstuk 3.

Figuur 4: De liaisonrollen



6.3.1 Bufferende rol

Bij het spelen van de bufferende rol, houden politiek assistenten de informatie die ze vanuit verschillende werelden krijgen of verzamelen tegen. Informatie is of niet interessant genoeg om door te spelen of het is politiek gevoelige informatie die niet voor iedereen bestemd is.

Politiek assistenten spelen vaak een bufferende rol richting hun eigen minister. Het gaat dan om informatie die niet interessant genoeg is om de minister *“mee lastig te vallen”*. Vooral bij informatie die politiek assistenten via e-mail, telefoon of in de wandelgangen verkrijgen, beslissen zij welke informatie wel en welke informatie niet interessant genoeg is om te minister van op de hoogte te stellen. *“Je filtert veel informatie, want natuurlijk niet alles wat ik te zien en te horen krijg, hoeft mijn bewindspersoon te weten”*. Een voorbeeld is dat politiek assistenten, zoals eerder beschreven, dagelijks veel beleidsstukken, nota's en brieven op hun bureau krijgen. *“De stapel is elke dag wel zo'n 25 cm hoog!”* Ook al lezen de ministers vaak ook alles, de politiek assistenten bekijken welke stukken nodig zijn om te bespreken met de minister. Enkele politiek assistenten houden stukken echt tegen voordat ze naar de minister gaan. *“Er komen veel stukken bij mij, die ik eerst nog een keer terugstuur, waar ambtenaren dan eerst nog wat aan moeten veranderen”*. Ook informatie die gaat over optredens en bezoeken van de minister, ergens in het land, wordt gebufferd. Dit wordt niet allemaal overlegd met de minister, maar wordt vaak door de politiek assistent, secretaresses en andere medewerkers van Bureau SG besloten welke uitnodigingen afgewezen worden en welke uitnodigingen aangenomen worden omdat ze weten dat de minister het leuk vindt, omdat ze die afspraak al twee keer hebben afgezegd en er nu echt een keer naar toe moeten of omdat ze hebben afgesproken dat de minister zich op dat onderwerp meer moet gaan profileren. Bij uitnodigingen waar ze niet zeker van zijn wat de minister daar van vindt, wordt het aan de minister voorgelegd.

De bufferende rol naar Tweede Kamerleden toe komt tot uiting doordat bijvoorbeeld veel nieuwe voorstellen of wetten vanuit het departement niet aan Tweede Kamerleden verstrekt worden door de politiek assistent, ook al vragen de Kamerleden daar wel om of is het in ieder geval zeker dat ze de informatie graag zouden hebben. De redenen om wel of niet een bufferende rol te spelen richting Kamerleden loopt erg uiteen. *“Ik vond het politiek niet handig dat die coalitiepartij samenwerkte met die oppositiepartij, dus dan houd ik de informatie wat gedoseerder voor me.”* Naast het 'politiek niet handig vinden' is een andere reden van een politiek assistent om informatie vanuit het departement te bufferen richting de Kamerleden, dat als ze een brief of nota eenmaal gelezen hebben, je er moeilijk meer iets aan kan veranderen.

Vanuit de andere werelden richting het departement speelt een politiek assistent niet direct een bufferende rol. Wel heeft een politiek assistent veel informatie, die hij niet in het departement verspreidt. Het gaat dan om bijvoorbeeld over informatie van andere politiek assistenten over wat er in andere ministeries speelt of informatie van journalisten over wat er geschreven gaat worden. Maar dit is niet het bewust tegenhouden van informatie, die wél voor het departement bedoeld was. Het is informatie waarvan de politiek assistent vindt dat voor het departement, geen relevante informatie is. Naar de buitenwereld toe geldt eigenlijk hetzelfde; De politiek assistent verspreidt daar weinig informatie over dossiers of over hoe Kamerleden tegenover een bepaald onderwerp staan. Dit is echter niet het bewust tegenhouden van informatie die wel op weg was van de ene naar de andere persoon. Alleen bij informatie die politiek gevoelig is, doordat het bijvoorbeeld een ethische kwestie is of omdat de meningen in de Kamer ver uit elkaar liggen, wat leidt tot heftige discussies of als

het de positie van zijn bewindspersoon in gevaar kan brengen, zal de politiek assistent proactief ervoor zorgen dat die informatie niet verder verspreid wordt.

6.3.2 Doorspelende rol

Bij het spelen van de doorspelende rol, brengen politiek assistenten informatie over, van de ene wereld naar de andere wereld of soms ook binnen een wereld.

De politiek assistent speelt de doorspelende rol, onder andere in de richting van zijn bewindspersoon. Het gaat dan om informatie die interessant en relevant genoeg is om naar de minister door te spelen. De rest van de informatie, zoals eerder beschreven, wordt gebufferd. Een belangrijke taak van de politiek assistent is het inzichtelijk maken van het krachtenveld in zowel het parlement, het departement, als in de buitenwereld. Dit doet hij door het 'sonderen' bij Kamerleden, door informatie in te winnen over onderwerpen die op dat moment spelen bij de op dat terrein deskundige ambtenaren en door met verschillende personen uit het veld, een paar keer per jaar af te spreken. De informatie die de politiek over de verschillende krachtenvelden verzamelt speelt hij door naar de bewindspersoon, zodat hij kan beslissen, op basis van die informatie, hoe hij een debat in wil gaan of welke opdrachten hij uitzet in het departement en ook waarover hij wil spreken op bepaalde bijeenkomsten. Naast de feitelijke informatie die het krachtenveld inzichtelijk maken voor de minister, geeft de politiek assistent ook adviezen over te nemen stappen. Hij adviseert de minister om meer aandacht te geven aan een bepaald dossier, omdat daar binnenkort een debat over is of hij adviseert om meer werkbezoeken te plannen die betrekking hebben op dossier X, omdat dat juist een onderwerp is waarmee hij kan scoren bij het publiek.

Binnen het departement speelt de politiek assistent ook een doorspelende rol. Allereerst wordt de mening van de minister vaak door de politiek assistent, bij verschillende overleggen en in individuele gesprekken met ambtenaren, doorgespeeld. Daarnaast worden de inbrengen van de Kamerleden door de politiek assistent in het departement uitgezet, zodat deze meegenomen kunnen worden in de voorbereiding op debatten of in nota's of brieven. *"Ik geef bijna alle informatie ook aan de ambtenaren, misschien de hele politieke informatie niet. Maar zoveel mogelijk wel. Want ik heb er belang bij als de ambtenaren mij volledig informeren, dus dan moet ik hen natuurlijk ook volledig informeren."* Ook zijn ongeveer de helft van de politiek assistenten bezig met het verzamelen van informatie in de buitenwereld. Zij doen dit door verschillende spelers uit de buitenwereld, bijvoorbeeld van belangenorganisaties, koepels of van bedrijven, drie tot vier keer per jaar uit te nodigen om bij te praten. Hier wordt dan besproken wat er speelt en gaat spelen en waar ze elkaar bij kunnen helpen. Die informatie speelt de politiek assistent vervolgens weer door binnen het departement. *"Sommige informatie, denk ik dan, is handig voor het ambtelijk apparaat, als ze dat alvast weten."* Sommige politiek assistenten hebben ook een doorspelende rol binnen het departement. Zij fungeren daar als centraal punt voor binnenkomende informatie. Daardoor zoeken ambtenaren hen op als zij bepaalde informatie hebben of nodig hebben. *"Het is ook wel handig als er een plek is in het departement waar alles samen komt. Zodat ik tegen een ambtenaar kan zeggen: Oh maar die is daar ook mee bezig, spreek die eens aan. Dus ook in het departement probeer je te verbinden"*.

Naar de Kamer toe spelen politiek assistenten ook vaak informatie door. De één gaat daar wel veel verder in dan de ander. *"Ik heb te maken met de sterkste kamerleden die er zijn, dus ik ben er wel bewust mee bezig om die niet pas aan het eind van de besluitvorming erbij te betrekken. Mijn*

opdracht is om hem echt in alles mee te hebben, dus ik betrek hem er al vroeg bij. Hij heeft ook een dikke vinger in de pap, hoe die notities er uiteindelijk uitzien.” Waar het vorige voorbeeld een uitzondering is, spelen alle politiek assistenten wel informatie van technische aard door van Kamer naar departement en andersom. Het gaat dan om informatie over hoe een wet precies in elkaar zit, of hoe die wet tot uitwerking komt voor het personeel van een bedrijf. *“Ik zie dat ook om me heen, dat je toch een soort doorgeefluik wordt, je beschikt over informatie, geeft dat door en wacht totdat je weer politieke informatie terug krijgt, en die geef je dan weer door op het departement.”* Ook zorgen veel politiek assistenten dat ze met de Kamerleden van de coalitiepartijen periodiek een afspraak hebben om wat bij te praten. *“Dan bespreken we dingen als: Welke onderwerpen gaan er spelen de komende tijd. Zijn er zaken waar ik jou mee kan helpen, of jij mij.”*

Timing en vertrouwen

Bij het doorspelen van informatie, vooral in en tussen de Kamer en het departement, is een belangrijk aspect de timing van het moment dat de informatie doorgespeeld wordt. Veel politiek assistenten zijn daar bewust mee bezig. *“Je krijgt informatie vanuit de buitenwereld soms net wat eerder dan via de ambtelijke lijn, En dan kan ik dat weer een beetje eerder aan de Kamer zenden. Dan heeft de Kamer ook weer zoiets: Oh we zijn weer vroeg geïnformeerd”.* Ze geven dezelfde informatie op andere momenten aan Kamerleden van de eigen fractie en aan Kamerleden in de oppositie. Dit doen ze zodat hun eigen fractie meer voordeel heeft van de informatie. Als een fractie een bepaald onderwerp belangrijk vindt of het voor hen ‘principeel’ is, geeft een politiek assistent hen wel eens als eerste bepaalde informatie, om ze zo behulpzaam te zijn. Ze hopen dan andersom dat die fractie ook behulpzaam is voor hun minister.

In de rest van de gevallen van het doorspelen van informatie geldt, zoals ook in het algemeen voor de functie van politiek assistent geldt, dat de relatie moet groeien in het elkaar vertrouwen en geven van informatie. *“Het is natuurlijk een beetje een klassieke stelregel, dat je eerst een keer vertrouwen moet geven. Dus je kunt beter aan het begin maar zo veel als mogelijk, zonder dat het problemen geeft, informatie geven, als je vervolgens ziet wat ze ermee doen, weet je wat je aan mensen hebt”.* Volgens de onderzochte politiek assistenten, is het vertrouwen wat zij gegeven hebben aan Kamerleden nog nooit geschaad. Dit is verklaarbaar, *“omdat je het anders niet lang volhoudt in onze wereld”*, aldus een geïnterviewd politiek assistent. Als je het vertrouwen beschaamt, krijg je de volgende keer geen informatie en dat belemmert je in je werk, volgens politiek assistenten.

6.3.3 Vertalende rol

Bij het spelen van een vertalende rol, vertaalt een politiek assistent informatie vanuit één van de werelden naar een speler in een andere wereld. Hierbij zal de politiek assistent altijd zijn doelen en verantwoordelijkheden in zijn achterhoofd houden, waardoor de vertaalde boodschap gekleurd en verkleurd kan zijn door de politiek assistent.

Naast de feitelijke informatie die wordt doorgespeeld vanuit de Kamer naar het departement en andersom, wordt er ook informatie eerst ‘vertaald’ door de politiek assistent. De ambtelijke taal en de politieke taal liggen soms ver uiteen. De ambtelijke taal is veelal technisch van aard, waardoor beleidsstukken, nota’s en brieven moeilijk te lezen zijn voor ambtenaren. Ongeveer de helft van de politiek assistenten ‘vertaalt’ daarom de teksten vanuit het departement die naar de Kamer gaan, soms in samenwerking met Bureau SG, in een wat meer politieke taal. Dit gaat vaak om nuances in de tekst, waar de uitstraling van de

tekst anders is. Het is niet zo dat heel documenten herschreven worden. *“Bij gevoelige brieven of moties die breed gesteund worden in de Kamer, let ik erop dat daar niet een of andere lullige brief op geschreven wordt door het departement. Ambtenaren kunnen heel technisch en zonder empathie antwoorden. De toon in zo’n brief en de bereidheid die eruit spreekt, zet juist de sfeer. En als dat niet klopt, dan valt dat niet lekker in de Kamer. Dat is wel je taak als politiek assistent.”* Ook berichten vanuit de Kamer worden door politiek assistenten wel eens vertaald. De reden daarvoor is niet altijd dat er een andere taal wordt gesproken. Soms vertaalt een politiek assistent een boodschap vanuit de Kamer, om de ambtenaren iets duidelijk te maken. *“Vaak breng ik het op een hele botte manier, hoe ontevreden de Kamer is. Zo van: Weet je wat hierover gezegd gaat worden in de Kamer, dan overdrijf ik heel erg. Want als je zolang in een dossier zit, dan mis je echt het zicht op het beeld van buiten”.*

Bij het spelen van de vertalende rol door politiek assistenten, bestaat het grootste gedeelte uit het vertalen van informatie vanuit de wereld van het departement naar de wereld van het parlement en andersom. Daarnaast wordt er naar de buitenwereld toe af en toe informatie vertaald: *“Naar het maatschappelijke middenveld toe kan je niet alles prijsgeven wat je doet, je kunt geen volledige doorkijk geven. Omdat het belang van hen vaak anders is dan de jouwe, ik ben daarom veel vager en afstandelijker naar de buitenwereld toe.”* Als laatste wordt de vertalende rol gespeeld door politiek assistenten als ze informatie willen krijgen van of moeten geven aan journalisten. Ze bedenken dan van te voren hoe ze willen dat bepaald nieuws in de media komt, en vertalen de informatie vanuit de Kamer, het departement of van de Minister en brengen het vervolgens naar buiten. Ze benadrukken dan bijvoorbeeld iets wat maar een klein aspect is van het onderwerp, maar waarvan zij willen dat de nadruk in de berichtgeving daarop komt te liggen.

6.3.4 Toeschouwende rol

In een toeschouwende rol kan er een onderscheid gemaakt worden tussen een bewuste of onbewuste toeschouwende rol. In het eerste geval houdt de politiek assistent de andere informatiestromen en informatierelaties in en tussen de verschillende werelden goed in de gaten, maar is er geen reden voor interactie of ingrijpen vanuit de politiek assistent. Hier heeft de politiek assistent een motief om wel of niet in te grijpen. In het tweede geval, is het zo dat de politiek assistent een toeschouwende rol speelt omdat hij niet op de hoogte is van bepaalde informatie of informatiestromen en daardoor geen actie kan ondernemen.

Een groot deel van de tijd wordt de toeschouwende rol door politiek assistenten, bewust of onbewust, gespeeld omdat er geen tijd is om in te grijpen. Zonder uitzondering geven de politiek assistenten aan dat ze vaak te weinig tijd hebben om alle processen en informatiestromen in de gaten te houden. *“Soms heb je het zo heerlijk rustig, dat je met hele kleine dingetjes eindeloos in de weer kan zijn.”* Ze moeten daarom keuzes maken en richten zich op de informatie die over politiek gevoelige onderwerpen gaat. Ook moeten politiek assistenten vaak een toeschouwende rol spelen als het gaat om informatiestromen die zij wel zien en volgen, maar waar zij niet direct bij kunnen ingrijpen omdat de informatiestroom niet via hen gaat. De andere spelers in politiek Den Haag gaan onderling ook relaties aan en wisselen informatie uit. De politiek assistenten proberen dit zo goed mogelijk in de gaten te houden, maar hebben hierin ongewild een toeschouwende rol.

Op het departement, in de stukkenstroom hebben ze wel bewust een toeschouwende rol. Ze lezen veel en volgen de stukken maar grijpen lang niet altijd in. Stukken gaan zonder dat zij

ingrijpen door naar de minister, zodat hij ze af kan tekenen. Ze vervullen dan een toeschouwende rol omdat ingrijpen niet nodig is. Verschillende geïnterviewde politiek assistenten geven aan dat zijzelf en mensen om hen heen moeten blijven bedenken dat de minister de uiteindelijke verantwoordelijkheid draagt en niet de politiek assistent. Hierdoor hoeven zij niet over alle stukken een beslissing te nemen over wat er mee moet gebeuren en of het nog veranderd dient te worden.

6.3.5 Welke rol, wanneer?

De verschillende rollen wisselen constant af Net als de relaties in de verschillende werelden elkaar in één dag steeds afwisselen, gaat dat ook zo met de verschillende rollen. Daarom is het soms ook moeilijk om een onderscheid te maken in welke rol, er wanneer gespeeld wordt. Het is in ieder geval niet zo dat een politiek assistent in een bepaalde relatie altijd één rol aanneemt. Zo speelt de politiek assistent naar zijn minister toe zowel de bufferende als de doorspelende rol. Ook naar Kamerleden toe spelen politiek assistenten de ene keer een doorspelende rol en de volgende keer weer een vertalende rol. Het is voor de geïnterviewde politiek assistenten moeilijk om aan te geven waarop de keuze voor het spelen van één van de vier rollen, gebaseerd is. Sommige politiek assistenten geven aan dat het heel intuïtief is, wat ze met de informatie doen die ze ontvangen. Dat gevoel is ontwikkeld door de ervaringen in het verleden met dossiers en onderwerpen. Als er in de krant over wordt gesproken, als het gevoelig ligt in de Kamer of als politiek assistenten weten dat men het binnen de coalitie over een bepaald onderwerp niet eens is, dan moeten ze voorzichtig zijn met informatie over dat onderwerp. Toch zitten er wel degelijk motieven achter het handelen van politiek assistenten en zijn er verschillende factoren die een context vormen voor het werk van een politiek assistent en daarmee van invloed zijn op de keuzes die ze maken. Deze motieven en contextfactoren zullen in de volgende paragrafen beschreven worden.

6.4 Motieven van de politiek assistent

Motief voor handelen

De politiek assistenten delen het motief voor handelen, namelijk: De minister in het zadel houden. Zonder uitzondering is dat het motief waar alle handelen uit voortvloeit. Niet iedereen benoemt het motief op dezelfde manier. Verschillende omschrijvingen van dat motief zijn: *"Ik doe alles voor de eer en meerdere glorie van [...]".* Of: *"Dat het goed is voor de minister, de partij en het departement, in die volgorde".* Of: *"Het is mijn taak om te zorgen dat de minister niet beschadigd wordt en dat de partij er goed uitkomt."* Maar het komt allemaal op hetzelfde neer: Zorgen dat de minister in het zadel blijft en zijn ambtsperiode van vier jaar uit zit. Zaken die daaraan bijdragen, zoals dat de minister niet beschadigd wordt en dat hun bewindspersoon, waar mogelijk, voor het voetlicht wordt gesteld, zien de geïnterviewde politiek assistenten ook als hun taak. Hoewel de politiek assistenten, zonder uitzondering, allemaal ditzelfde motief hebben, geven alle politiek assistenten een andere invulling aan dit motief. Elke politiek assistent heeft dus een andere opvatting over hoe dat motief uiting moet krijgen in handelen. Oftewel, elke politiek assistent geeft een ander antwoord op de vraag: *Wat moet iemand zoals ik doen in een situatie als deze? "Ik merk, wij zitten hier met drie politiek assistenten, dat wij alledrie heel anders werken."* De rolopvatting is verschillend, terwijl iedereen hetzelfde motief heeft.

Eigen opvatting

De onderzochte politiek assistenten hebben elk een eigen rolopvatting over hun functie als politiek assistent. Ze hebben een eigen kijk op de manier waarop een politiek assistent zijn rol moet vervullen en dus een eigen kijk op hun functioneren. Een deel van de opvattingen over de functie van politiek assistent, delen de geïnterviewde politiek assistenten wel. Zo vinden ze allemaal dat de minister volledig geïnformeerd dient te worden en dat het de taak is van een politiek assistent om een debat in de Kamer goed te laten verlopen door het vooraf inzichtelijk maken van het politieke krachtenveld, zodat ze weten hoe de verschillende fracties over een onderwerp denken, zodat de minister niet voor verassingen komt te staan. Ook het bij elkaar houden van de coalitie noemen politiek assistenten als hun taak. Want als de coalitie niet bij elkaar blijft, kan de minister ook niet in het zadel blijven. Volgens verschillende politiek assistenten is dat nog niet de makkelijkste opdracht. *“Als je individueel contact hebt dan gaat het allemaal nog wel, maar in AO’s, als de twee bewindslieden daar dan zitten, je hebt niet alleen met de oppositie een ingewikkeld proces, maar ook binnen de coalitie.”* Ook het inhoudelijk op de hoogte zijn van wat er speelt op het departement is voor een politiek assistent belangrijk, aldus alle geïnterviewde politiek assistenten. Als je niet goed op de hoogte bent van wat er in het departement speelt, is het niet mogelijk om aan te zien komen welke onderwerpen voor moeilijke debatten zorgen in de Tweede Kamer en waar dus extra aandacht aan besteed moet worden. Daarvoor is overigens ook nodig om goed te weten wat er binnen de fracties speelt, geven de onderzochte politiek assistenten aan. Ondanks de overeenkomsten tussen alle politiek assistenten, in de opvatting van bovenstaande taken, als zijnde de taken van een politiek assistent, is het handelen van politiek assistenten niet hetzelfde, maar bij iedereen verschillend. Deze verschillen komen doordat er taken zijn die de ene politiek assistent wel en de andere niet als de zijne ziet. Dit heeft te maken met de rolopvatting van de politiek assistent. Denkt hij dat die taak nodig is om zijn functie uit te kunnen oefenen en daarmee zijn minister in het zadel te houden of denkt hij dat deze taak daarvoor niet nodig is, of ook door derden uitgevoerd zou kunnen worden. Een voorbeeld daarvan is het creëren van een bepaald profiel voor de minister. Enkele politiek assistenten zien het als hun taak om hun minister op een bepaalde manier te positioneren en profileren. Zij doen dit vooral door nieuwsberichten over een bepaald onderwerp naar buiten te brengen, zodat dat onderwerp al snel niet meer losgezien wordt van de minister en de minister niet meer los gezien wordt van dat onderwerp. Ook worden werkbezoeken gepland, met de voorbedachte positionering en profilering in het achterhoofd. Deze politiek assistenten hebben niet alleen als doel om hun minister in het zadel te houden, maar ook om een duidelijk profiel te hebben waar de mensen in het land en in de partij hem na vier jaar aan blijven herinneren. Een andere taak die niet alle politiek assistenten als hun taak zien, is het onderhouden van het netwerk van de minister met de buitenwereld. Sommigen vinden zo’n netwerk belangrijk omdat ze daarmee steun kunnen creëren voor de minister en zijn beleid, in het werkveld en in de partij van de minister. Anderen zien het onderhouden van een netwerk niet als essentieel om de minister in het zadel te houden óf ze zien het als een taak van iemand anders, bijvoorbeeld van de minister zelf. Ook het contact met de media zien sommige politiek assistenten als hun taak, vooral voor de politieke context van berichtgeving, terwijl anderen dit overlaten aan de voorlichters van het departement. Het verschil in de rolopvatting van politiek assistenten uit zich voornamelijk in taken die sommige politiek assistenten wel als de hunne zien en anderen niet.

Naast het verschil in zienswijzen over wat de taken van een politiek assistent zijn, is er ook een verschil te zien tussen de politiek assistenten in hoe ze die taken vervullen. Zo vindt de ene politiek assistent dat voor het inhoudelijk goed op de hoogte zijn van wat er speelt op het departement, het nodig is om bij elk overleg te zijn, wat de minister heeft met

ambtenaren. Een ander vindt dat hij goed genoeg op de hoogte blijft om zijn minister in het zadel te houden, door de stukkenstroom goed in de gaten te houden. Hij houdt daardoor meer tijd over voor een uitgebreidere invulling van andere taken. Een ander voorbeeld van het verschillend invullen van dezelfde taak is het contact met de eigen partij. De ene minister heeft al veel relaties binnen de eigen partij, op het moment dat hij minister wordt, en onderhoudt deze relaties liever zelf, terwijl de andere minister van zijn politiek assistent verlangt dat hij de relaties binnen de partij, voor de minister opbouwt en onderhoudt.

In het theoretisch kader werd al duidelijk dat de officiële functieomschrijving van politiek assistenten ruimte laat voor een eigen invulling van de functie van politiek assistent. De rolopvatting van politiek assistenten is dan ook heel verschillend. De officiële functieomschrijving zorgt ervoor dat een verschillende rolopvatting mogelijk is, maar de reden voor die verschillende rolopvattingen is het niet. Het grootste deel voor het verschil tussen de rolopvattingen van politiek assistenten is, volgens henzelf, de persoonlijkheid en de wensen van hun bewindspersoon.

Wensen en mandaat van de bewindspersoon

Elke minister is anders en daarmee wil ook elke minister dat zijn politiek assistent zijn functie verschillend invult. Elke minister verwacht dus iets anders van zijn politiek assistent. Dit is dan ook een belangrijke reden voor hoe de politiek assistent handelt, hoe hij zijn functie invult en dus wat zijn opvatting is over zijn rol als politiek assistent. *“Het heeft te maken met hoeveel ruimte je hebt, krijgt en neemt.”* De ene minister vindt het belangrijk om een politiek assistent te hebben die de accenten legt op het departement en de inhoud. *“Uiteindelijk ben ik ook door [...] gekozen, vanwege die inhoudelijke invalshoek. Hij had een sterkte/zwakte analyse gemaakt en merkte dat hij daar, op inhoudelijke kennis vooral, te kort kwam. Hij wilde iemand die de notities kende, die de inhoud kende en die wist hoe de hazen hier lopen”.* Bij de ander op partijpolitieke zaken: *“Mijn accenten lagen op het partijpolitieke, mijn bewindspersoon was nog niet lang in de partij, ook kwam ze uit het bedrijfsleven, dus hoe dat in de Kamer allemaal werkte wist ze nog niet zo goed”*, en een derde heeft de opdracht gekregen om zich ook intensief bezig te houden met de positionering en profilering van de minister in de media en binnen de partij. *“Ik bemoei me ook heel erg met de beeldvorming en externe optredens. Ik ken zat collega’s die dat niet doen”.* Terwijl andere politiek assistenten daar in veel mindere mate mee bezig zijn. De minister laat dat namelijk soms graag over aan de directie Voorlichting. Er zijn enkele politiek assistenten die geen accenten leggen maar met al die verschillende onderdelen van de functie van politiek assistent even intensief bezig zijn.

Niet alleen op het bovenstaande ‘globale’ niveau, spelen de wensen van de bewindspersoon mee. Ook heel concreet is de wens van de minister soms leidend voor het handelen van de politiek assistent. *“Ik sms de minister dan gewoon om te vragen of hij wil dat ik bij dat overleg ben, of dat hij wil dat ik naar de Kamer ga om daar rond te lopen en te peilen. Als je op verschillende plekken bent, zie je toch meer!”* Naast de wensen van de bewindspersoon, als invloed op de rolopvatting van politiek assistenten op hun functie, speelt ook het mandaat dat de minister de politiek assistent geeft een rol. Het mandaat dat de minister de politiek assistent geeft, loopt per geïnterviewde politiek assistent, ver uiteen. Zo zijn er politiek assistenten die alles mogen doen en zeggen en daarbij blind gedekt worden door hun minister. *“Ik krijg van hem ontzettend veel vrijheid, hij weet hij dat hij me kan laten gaan en dat ik zelf wel weet wanneer ik hem moet inschakelen om dingen terug te koppelen.”* Terwijl andere vooral de voorwas doen en de minister alles zelf ‘aftikt’. *“Ik denk dat het een beetje afhangt van wat je baas belangrijk vindt.”*

Persoonlijkheid

Naast de wensen en het mandaat van de minister, hebben de persoonlijkheid van zowel de bewindspersoon als de politiek assistent invloed op het handelen van de politiek assistent. Zo heeft de persoonlijkheid van de bewindspersoon invloed op de eerder besproken wensen van die bewindspersoon in de taken die een politiek assistent op zich neemt. Volgens een politiek assistent is het bij zijn minister zo: *“Hij is heel erg inhoudelijk en heeft heel erg de neiging om heel erg met de materie bezig te zijn, terwijl er heel veel lopende processen zijn die erg belangrijk zijn, ik wijs hem daarop en dat vindt hij ook prettig.”* Op de vraag waarop hij zijn keuzes baseert antwoordt een politiek assistent: *“Je loopt natuurlijk een tijd met je bewindspersoon mee, dus dan geeft hij zijn voorkeuren aan en je leert hem steeds beter kennen als persoon.”* Dat kennen van een bewindspersoon wordt door de politiek assistent vervolgens meegenomen in grote en kleine zaken in de voorbereiding van werkbezoeken, gesprekken op het ministerie en Kamerdebatten: *“Dus je weet qua taalgebruik, onderwerp en opzet, vorm in relatie tot de inhoud, wat hij plezierig vindt. Dus dat neem je mee.”*

Het verschil in handelen, vanwege de verschillende persoonlijkheden van de politiek assistenten zie je bijvoorbeeld terug in de relaties naar de Kamer toe. *“Ik heb meestal met iedereen goed contact, maar de één ligt je gewoon meer dan de ander, ik heb er bij mijn eigen fractie één, dat is gewoon zo’n moeilijk mens!”* Er is een verschil tussen politiek assistenten en hun vermogen om contact te krijgen en te onderhouden met de Kamerleden, wat te maken heeft met de persoonlijkheid van de politiek assistent en de persoonlijkheid van het Kamerlid. *“Ja zeker, dat heeft wel met persoonlijkheden te maken, daar ben ik wel van overtuigd. Als ik het vergelijk met collega’s dan heb ik bij de PVV en de SP woordvoerders van mijn onderwerpen die best moeilijk zijn, of geen contact willen en als ik dat van mijn collega’s hoor, hebben zij andere contacten omdat dat andere mensen zijn.”*

6.5 Contextfactoren

Het motief van politiek assistenten voor hun handelen is helder en wordt door alle politiek assistenten gedeeld, namelijk: Het in het zadel houden van hun minister. Het is moeilijk om te benoemen waarom de ene politiek zijn accenten op de ene manier legt en de andere politiek weer op een andere manier. Duidelijk is dat dit te maken heeft met de rolopvatting van de politiek assistenten. Op deze opvatting van hun rol, zijn de wensen en het mandaat van de bewindspersoon van grote invloed en de persoonlijkheid van de bewindspersoon en de politiek assistent ook. Naast deze aspecten, die invloed hebben op hun handelen, zijn er ook nog contextfactoren in de omgeving van politiek assistenten die invloed hebben op hun handelen en waarmee ze bij hun handelen rekening moeten houden.

Regeerakkoord en het verkiezingsprogramma

Het regeerakkoord en het verkiezingsprogramma zijn een belangrijke leidraad voor de politiek assistenten in hun handelen. Op basis van het verkiezingsprogramma is er gestemd door de burgers en op basis van het regeerakkoord heeft de minister het mandaat gekregen om te regeren. De politiek assistenten weten door deze documenten welke onderwerpen prioriteit moeten krijgen en welke onderwerpen belangrijk zijn voor de partij. Maar ook weten ze daardoor waar de gevoelige punten liggen. *“En ja je moet gewoon kijken wat partijpunten zijn en het coalitieakkoord en het verkiezingsprogramma spiegelen. En dan kan er wel iets in het verkiezingsprogramma staan, bijvoorbeeld over marktwerking, maar als dat niet conform het coalitieakkoord is moet je daar toch het midden in vinden”.* Op die manier fungeren zowel het verkiezingsprogramma als het coalitieakkoord als een kader waarbinnen de politiek

assistenten moeten blijven met hun handelen. *“We hebben gekeken wat de speerpunten zijn voor de komende jaren. Ook gelet op het verkiezingsprogramma en het regeerakkoord, waar zitten de raakvlakken voor onze partij, daar moeten we dan mee bezig”*. Ook omdat er geen tijd en ruimte is om alles en elke beslissing met de minister te overleggen, grijpen politiek assistenten dan terug op het regeerakkoord of het coalitieprogramma. *“En als je dan een beetje het coalitieakkoord en de speerpunten van het kabinet en de eigen partij weet, dan kan je aan de titel van een stuk of een mailtje al zien of het belangrijk is of niet.”*

Regels en processen in departement

De directe werkomgeving van de politiek assistent, de plek waar zijn kantoor is, is het departement. Politiek assistenten komen hier vaak, samen met de minister nieuw binnen en gaan na of binnen vier jaar ook weer weg. Ze dienen zich daarom aan te passen aan de regels en vaste processen in het departement. *“We hebben wel wat accenten proberen te verleggen, maar voor de rest moet je je toch aanpassen aan de processen zoals ze hier gaan.”* Wel is het zo dat de ene politiek assistent hier veel meer ‘last’ van heeft dan de ander. De één moet heel erg rekening houden met de ambtelijke lijnen en moet zich daar ook aan houden van de SG, terwijl een ander de volledige steun krijgt van een SG om alles zo te doen, zoals hij denkt dat het het beste is voor hem en zijn minister.

Voor de politiek assistenten op het Ministerie van Economische Zaken en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap geldt dat zij in hun directe werkomgeving een andere medewerker hebben die vanuit het departement de contacten met de Kamerleden doet, behalve met de Kamerleden van de partij van de bewindspersoon. Dit is iets, wat in het departement nou eenmaal zo geregeld is en waaraan de politiek assistent zich aan moet passen, maar wat wel van invloed is op de invulling van zijn functie. Daar waar andere politiek assistenten contact hebben met alle Kamerleden en zo direct op de hoogte blijven van alles wat er speelt. Moeten de politiek assistenten van de genoemde ministeries daarin samenwerken met een andere medewerker. Dit beïnvloedt de manier waarop hij handelt als hij in de Kamer is en bij de voorbereiding van debatten.

Tijd

Het gebrek aan tijd speelt ook een rol in de invulling van zijn functie als politiek assistent. Bijna alle politiek assistenten geven aan sommige stukken niet te lezen of zich met andere aspecten van de functie van de minister niet te bemoeien vanwege het tijdsgebrek. *“Ik weet op een gegeven moment niet of ik bepaalde verzoeken van Kamerleden goed heb uitgezet in het departement en of ik dingen al terug heb gekregen.”* De politiek assistenten geven aan vaak nog veel meer te willen en te kunnen doen om hun minister nog steviger in het zadel te houden, maar daar is simpelweg geen tijd voor. *“Idealiter zou je graag willen dat je de rust en de tijd hebt om over meer dingen strategisch na te denken, maar door de hectiek lukt dat gewoon niet”*. Er is zowel in de Kamer als op departement als in de buitenwereld, nog meer kansen om de werelden nog meer aan elkaar te verbinden, waar de politiek assistent niet aan toe komt. Zo zou een politiek assistent het departement nog beter aan de andere werelden kunnen verbinden als hij beter op de hoogte is van de inhoud. *“Je kan de hele week op het departement zijn en geen enkele minuut in de Tweede Kamer en dan hoef je je echt niet te vervelen hoor. Dan kun je de hele tijd bezig met het aanscherpen van de politieke fitnesses.”* De politiek assistenten kunnen zelf goed benoemen waarom tijd een factor is die meespeelt in de keuzes voor hun handelen, omdat ze perioden kennen van relatieve rust en perioden van meer drukte. *“Het heeft te maken met dat niemand meer de tijd heeft en neemt om na te denken over: Hoe ging ik dit eens even op mijn gemak de komende weken erdoorheen loodsen. Dat kan in rustige periodes, maar soms zit het*

allemaal zo vol dat het alleen maar doen, doen, doen, doen is. Dan ben je wat intuïtiever, dus afhankelijk van de drukte, neem je daar meer of minder tijd voor." De periodes van reces zijn relatief rustige periodes omdat de Tweede Kamer dan niet vergadert. Maar juist vlak voor een recesperiode is er een periode van veel drukte. Een politiek assistent verwoordt wat er dan verandert in de omgeving van politiek Den Haag en waar de politiek assistent dus rekening mee moet houden: *"Je merkt ook altijd voor een reces, kerst of de zomer, dat dan de spanningen hoog oplopen omdat niemand meer de tijd heeft om na te denken, hoe hij overal mee om gaat. Er zijn dan veel afscheidsborrels en toestanden en daar praten dan veels te veel mensen met veels te veel mensen. En dan zie je dus dat de dynamiek zo wordt dat heel veel in één keer uit de klauwen kan lopen."*

Politieke gevoeligheid

Vanwege het motief van politiek assistenten: Het in het zadel houden van de minister, en omdat ze vanwege het gebrek aan tijd niet alles kunnen controleren, richten de politiek assistenten zich als eerste op de onderwerpen die politiek gevoelig zijn. Bij de onderwerpen die politiek gevoelig zijn en daarom emotie met zich mee kunnen brengen in de Tweede Kamer, moet de politiek assistent goed op de hoogte zijn van de inhoud van het onderwerp en weten hoe de belangen liggen en hoe de meningen verdeeld zijn in de Tweede Kamer. Als er bij deze onderwerpen wat fout gaat, is de kans dat de minister zou moeten aftreden groter dan bij minder politiek gevoelige onderwerpen. Hoe politiek assistenten beslissen wat wel en wat niet politiek gevoelig is, is moeilijk te benoemen. Ze geven aan dat dit een gevoel is en iets is waar je een neus voor krijgt als je langer politiek assistent bent. Sommigen kunnen het wel een beetje verwoorden: *"En als je het een tijdje doet dan lopen die onderwerpen en dan weet je wat je eruit moet pikken en wat niet, omdat die onderwerpen al in het nieuws zijn geweest of dat de Kamer daar moeilijk over deed."* De reden dat politiek assistenten zich hier intensief mee bemoeien is omdat deze onderwerpen niet aan ambtenaren alleen kunnen worden overgelaten, omdat: *"Er dan soms hele politieke irrationele overwegingen gemaakt moeten worden, een ambtenaar die geen inzicht heeft in dat politieke veld, kan dan in een lastig pakket komen."* Politiek assistenten vinden dat zij een beter zicht hebben op de dynamieken in de politiek en daardoor beter deze beslissingen kunnen nemen. Bovendien, aldus een politiek assistent, zijn zij op het departement meer *"een generalist"* en kunnen zij dus beter loskomen van de inhoud van een onderwerp. Als een politiek assistent niet goed inschat of een onderwerp wel of niet politiek gevoelig is en zijn minister en Bureau SG dat ook niet doet, kan het voor commotie in de Kamer zorgen. Een recent voorbeeld daarvan is de brief aan de Tweede Kamer over embryoselectie, die 'hernomen' werd. De brief was niet eerst in de ministerraad besproken omdat de staatssecretaris dacht dat dit niet nodig was. Het bleek toch erg gevoelig te liggen bij sommige ministers, waardoor de brief eerst in de ministerraad besproken moest worden.

6.8 Botsende factoren en onverwachte wendingen

Het lastige aan de bovenstaande factoren is dat ze niet los van elkaar staan. Politiek assistenten kunnen rekeninghoudend met en soms gebruik makend van deze contextfactoren zo goed mogelijk hun werk proberen te doen, maar uiteindelijk botsen deze contextfactoren ook wel eens met elkaar en kan niet overal tegelijk rekening mee worden gehouden. *"De kamer kan wel zeggen dat we alle bestuurlijk akkoorden moeten schenden, maar we moeten ook een bepaalde bestuurlijke rust creëren om zo veel mogelijk de ingezette beleidslijn voort te zetten"*. En niet alleen tussen de Kamer en het departement zijn de belangen wel eens tegengesteld, ook op het persoonlijke vlak moet een politiek assistent soms over bepaalde dingen heenstappen. *"Kijk ik heb er niets aan, maar mijn baas heeft er al helemaal niets aan, als ik*

met bepaalde kamerleden niet door een deur kan. In die zin moet je je persoonlijke sentiment uitschakelen en daar gewoon een beetje professioneel mee omgaan". De politiek assistenten geven aan dat het moeilijkste van hun functie nog wel is dat "Politiek emotie is en dat er dan opeens wat mis kan gaan". Ze geven aan dat je dan nog zo'n goed beeld kan hebben van het krachtenveld en rekening kan houden met alle bovenstaande factoren, maar in de dynamiek van de Tweede Kamer kunnen soms onverwachte dingen gebeuren. Zo schetst een politiek assistent, "Sommige situaties kunnen dynamieken hebben die je helemaal niet had kunnen inschatten, ook al had je alles scenario's van te voren doorgesproken op Bureau SG en met de minister. Het wordt dan toch een combinatie van die besproken scenario's. Dat was ook zo met Fitna."

6.9 Tot slot

In het theoretisch kader zijn verschillende rollen geconceptualiseerd die een politiek assistent kan spelen in zijn functie als liaison, in zijn functie als verbinder tussen de verschillende werelden. In hoofdstuk 3 is ook de theoretische achtergrond voor de motieven van handelen en daarbij behorende handelingsperspectief van de politiek assistent uiteen gezet. Deze theoretische achtergrond bestond uit de 'passendheidslogica' zoals in eerste instantie door March en Olsen (1989) en later door Noordegraaf en Van der Steen (2001) is omschreven. De 'passendheidslogica' stelt dat een individu zijn handelen baseert op wat op dat moment, in die situatie, voor iemand zoals hem, passend is om te doen. De opvatting van hun rol op dat moment, komt vanuit een mengelmoes van factoren. De empirische resultaten van de rolopvatting van politiek assistenten zijn in dit hoofdstuk besproken.

Informatie

Een politiek assistent is in zijn handelen gericht op het verkrijgen van zoveel mogelijk informatie uit de verschillende werelden. Door zijn positie die past bij een rol als liaison, zoals beschreven in hoofdstuk 2: Aan de rand van een organisatie en in contact met veel mensen buiten zijn eigen organisatie, krijgt hij ook veel informatie uit de verschillende werelden, zonder dat hij hierom vraagt. Een politiek assistent heeft een aantal mogelijkheden om met informatie om te gaan. Hiervoor zijn in dit onderzoek verschillende rollen geconceptualiseerd. Uit de empirische gegevens bleek dat een politiek assistent niet altijd dezelfde rol speelt in een bepaalde relatie of in een bepaalde wereld. Wel was te zien dat de politiek assistenten de bufferende rol naar alle werelden toe spelen. Een verschil hierin is wel, dat de bufferende rol naar de minister voornamelijk wordt gespeeld als de politiek assistent bepaalde informatie niet interessant genoeg vindt om naar de minister door te spelen en dus buffert, terwijl naar de relaties in de rest van de werelden toe, de bufferende rol juist gespeeld wordt omdat de informatie die de politiek assistent heeft, té interessant en belangrijk is om door te spelen. Ook de doorspelende rol wordt in alle relaties binnen de verschillende werelden gespeeld. De politiek assistent speelt informatie door als hij vindt dat de ander daar baat bij kan hebben en soms omdat hij diegene te vriend wil houden. Deze rol wordt het meest gespeeld door de politiek assistent in zijn relaties op het departement en in de relatie met de minister. De vertalende rol wordt door de politiek assistent vooral gespeeld tussen het departement en het parlement. Dit komt omdat de politiek assistent het als één van zijn belangrijkste taken ziet om deze twee werelden aan elkaar te verbinden, maar juist deze werelden liggen vaak ver uit elkaar liggen doordat ambtenaren en Tweede Kamerleden officieel geen contact met elkaar mogen hebben en ook een 'andere taal' spreken. Daarnaast wordt er in mindere mate ook naar de media toe informatie vertaald, zodat informatie zo gekleurd is, zoals de politiek assistent het graag ziet. Als laatste de toeschouwende rol. Deze rol wordt meestal onbewust gespeeld, omdat ze niet altijd op de hoogte zijn van andere

relaties en informatiestromen binnen de context van politiek Den Haag en dus niet kunnen ingrijpen. Ook komt het veel voor dat de politiek assistent deze rol speelt vanwege tijdsgebrek om alle informatiestromen in de gaten te houden, dan wel om zich er actief mee te bemoeien. Een moment dat de politiek assistent deze rol wel bewust speelt is in de stukkenstroom vanuit het departement. Hij leest veel stukken en grijpt pas in als hij het nodig vindt om extra aandacht aan een stuk te besteden.

Motieven

Welke rol de politiek assistent wanneer speelt hangt af van de rolopvatting van de politiek assistent. Deze rolopvatting is bij alle geïnterviewde politiek assistenten verschillend, ook al hebben ze wel allemaal hetzelfde motief. Namelijk: Het in het zadel houden van de minister. Deze rolopvatting en daarmee ook wat zij dus op een bepaald moment 'passend' vinden, hangt af van hun omgeving, politiek Den Haag en hangt daarnaast af van de wensen van de bewindspersoon. De werkomgeving van een politiek assistent, politiek Den Haag, is een kleine wereld waarin politici en ambtenaren werken. Binnen deze wereld, zowel in de Tweede Kamer als in de departementen, gelden geschreven en ongeschreven regels waar de politiek assistent zich aan 'aanpast'. Hij gaat mee in wat belangrijk wordt gevonden en wat de gang van zaken is bij een debat, crisis of persconferentie. Als tweede hangt de 'passendheid' van een politiek assistent, af van de wensen van zijn bewindspersoon. De ene minister zoekt iemand die vooral zich met het inhoudelijke deel van zijn functie bemoeit en daar goed in is, terwijl een andere minister juist een politiek assistent de opdracht geeft om vooral in de Tweede Kamer actief te zijn en daar het krachtenveld inzichtelijk te maken. Naast de wens van de bewindspersoon is ook het mandaat dat de bewindspersoon de politiek assistent geeft van invloed op zijn handelen. Daarnaast speelt in de rolopvatting de persoonlijkheid van de bewindspersoon en de politiek assistent een rol. Buiten de rolopvatting die een groot deel van het handelen van de politiek assistent bepaalt, zijn er ook nog verschillende contextfactoren die van invloed zijn op zijn handelen. Zo dienen het regeerakkoord en het verkiezingsprogramma van zijn eigen partij als kaders waarbinnen de politiek assistent moet blijven met zijn handelen. En ook de regels op het departement kunnen een beperking vormen voor het handelen van de politiek assistent. Door het gebrek aan tijd moet de politiek assistent keuzes maken in welke zaken hij voor laat gaan en welke hij wel moet laten schieten. Deze keuze zal onder andere gebaseerd zijn op de politieke gevoeligheid van het onderwerp. Om zijn uiteindelijke doel: Het in het zadel houden van de minister, te bereiken, zal hij de politieke gevoelige zaken als eerste oppakken, omdat bij die zaken de kans groter is dat er iets mis gaat en de minister valt.

Hoofdstuk 7: Conclusie

In het vorige hoofdstuk zijn de empirische deelvragen beantwoordt. Doordat we nu zicht hebben op wat politiek assistenten doen, met wie ze relaties aangaan, wat ze met informatie doen binnen die relaties en welke motieven ze daarvoor hebben, kunnen we nu antwoord geven op de hoofdvraag: *“Hoe vullen politiek assistenten hun liaisonrol in en op grond van welke motieven?”* Na de beantwoording van de hoofdvraag, zullen er aanbevelingen en een reflectie volgen. Voordat de hoofdvraag van dit onderzoek beantwoordt word, volgen eerst de antwoorden op de empirische deelvragen.

7.1 Deelvragen

Welke positie heeft de politiek assistent in politiek Den Haag?

Naar aanleiding van de theorie leek de positie van de politiek assistent moeilijk te duiden. Hij is wel een ambtenaar, maar met een uitgesproken politieke kleur, waarnaar hij handelt en hij mag in tegenstelling tot andere ambtenaren wel contact hebben met Kamerleden. Ook de functieomschrijving van de politiek assistent, zoals in 2003 is opgesteld, biedt weinig houvast voor waar de politiek assistent precies werkzaam is en wat zijn taken zijn.

Uit de empirische gegevens bleek dat deze positie, bij aanvang in zijn nieuwe functie, ook voor de politiek assistent en zijn omgeving, niet gelijk duidelijk was. Ondertussen, na ruim een jaar de functie van politiek assistent vervuld te hebben, is zijn positie *wel* duidelijk, voor zichzelf en voor zijn omgeving. In het departement heeft de politiek assistent zijn werkplek en dus fysiek een duidelijke plek. De positie die politiek assistenten in het departement innemen is verschillend. Deze positie verschilt van buitenbeentje, tot vraagbaak voor alle ambtenaren. Wel vallen alle politiek assistenten onder Bureau SG en worden ze (inmiddels) allemaal geaccepteerd door de ambtenaren op het departement. Ook in de Tweede Kamer is de positie van de politiek assistent na ruim een jaar duidelijk voor de spelers in die wereld. De Kamerleden weten welke politiek assistent ze waarvoor kunnen benaderen en hoever ze gaan. Ook de media, bestuurders in het land en het partijbureau van de eigen partij weten wie de politiek assistent is, welke positie hij heeft ten aanzien van de minister en wat hij voor hen kan betekenen.

Welke relaties gaan politiek assistenten aan en hoe komen deze relaties tot stand?

De politiek assistent gaat relaties aan in verschillende werelden in politiek Den Haag. Dit zijn de werelden van het departement, het parlement, de eigen partij en de buitenwereld. Deze relaties lopen kriskras door elkaar heen en worden aangegaan wanneer de politiek assistent dat wil of wanneer anderen hem willen spreken. De belangrijkste relatie die de politiek assistent heeft, is de relatie met zijn minister. Alle andere relaties staan ten dienste van zijn minister. Vervolgens zijn de politiek assistenten de meeste tijd kwijt aan de relaties in de Kamer en op het departement. De relaties in de buitenwereld en met de eigen partij zijn maar enkele procenten van alle tijd die ze besteden.

De spelers in de verschillende werelden met wie de politiek assistenten relaties aangaan verschillen nauwelijks. De volgorde van met wie de politiek assistent het meest contact heeft, tot met wie hij het minst contact heeft, is voor veel politiek assistenten overeenkomstig en loopt van de minister, waarmee alle politiek assistenten het meest contact hebben, naar de Kamerleden en PA's van de eigen partij, naar de ambtenaren op het departement en de

Kamerleden van de andere coalitiepartijen, naar de eigen partij, de Kamerleden van de oppositie en de media en eindigt bij de relaties in de buitenwereld. Waar de volgorde van de intensiteit van relaties per politiek assistent niet tot nauwelijks verschillen, verschilt de intensiteit per relatie en de sfeer van de relatie wel per politiek assistent. De intensiteit van relaties verschillen van elke dag een paar keer contact hebben, tot een paar keer per week contact hebben. Zo sfeer binnen relaties varieert van erg formeel tot uiterst informeel.

Hoe gaan politiek assistenten om met informatie binnen die relaties?

Politiek assistenten zijn altijd gericht op het verkrijgen en verzamelen van informatie. Mede hierom hebben ze allemaal een BlackBerry en zijn ze altijd bereikbaar. Politiek assistenten kunnen door het spelen van verschillende liaisonrollen, op verschillende manieren omgaan met de informatie die zij hebben en krijgen. Daarbij hangt het van de rolopvatting van de politiek assistent af, welke rol hij wanneer speelt. Wel blijkt uit de empirische gegevens dat de bufferende rol in alle werelden wordt gespeeld. Opvallend is dat de bufferende rol vooral naar de eigen minister wordt gehanteerd, als informatie niet interessant genoeg is en naar de rest van de werelden als informatie juist té interessant is. De doorspelende rol wordt ook naar alle werelden toe gebruikt, voornamelijk op het moment dat de politiek assistent denkt dat een speler in de andere wereld daar baat bij kan hebben of als hij hem daarmee te vriend kan houden. De vertalende rol wordt vooral tussen spelers in het departement en in het parlement gebruikt, omdat deze spelers officieel geen contact met elkaar mogen hebben en het dus via de politiek assistent gaat en omdat spelers uit deze werelden nogal eens een verschillende taal spreken. De toeschouwende rol wordt vooral gespeeld door het gebrek aan tijd om iets met bepaalde informatie te doen en om de reden dat politiek assistenten niet op de hoogte zijn van alle informatie en informatiestromen in politiek Den Haag.

Welke motieven hanteren politiek assistenten voor de invulling van hun liaisonrol?

Eigenlijk hebben alle politiek assistenten maar één motief: Het in het zadel houden van de minister. Wat ervoor nodig is om dat doel te bewerkstelligen, is per politiek assistent wel heel verschillend. Deze rolopvatting van de politiek assistent is voornamelijk afhankelijk van de werkomgeving van de politiek assistent en van de wensen van zijn bewindspersoon. De werkomgeving van politiek assistenten, politiek Den Haag, speelt mee in de zin dat ze zich aanpassen aan de gang van zaken in de Tweede Kamer en het departement. De wensen van een bewindspersoon spelen mee in de zin dat de ene minister bijvoorbeeld wil dat zijn politiek assistent zich vooral bezighoudt met de inhoud, terwijl anderen het belangrijk vinden dat debatten goed worden voorbereid en goed lopen. Ook het mandaat, de vrijheid die de bewindspersoon de politiek assistent heeft gegeven in zijn handelen, is van invloed op de rolopvatting van de politiek assistent. Als laatste speelt de persoonlijkheid van zowel de bewindspersoon als de politiek assistent mee. Op het handelen van de politiek assistent zijn naast zijn rolopvatting ook nog verschillende contextfactoren van invloed. Deze contextfactoren zijn het regeerakkoord en het verkiezingsprogramma, de regels en processen op het departement, politieke gevoeligheid en tijd.

7.2 Hoofdvraag: Invulling van de rol van liaison en de motieven daarvoor

Naar aanleiding van de empirische hoofdstukken en de beantwoording van de deelvragen, kan nu de hoofdvraag beantwoordt worden: *Hoe vullen politiek assistenten hun liaisonrol in en op grond van welke motieven?* Politiek assistenten vullen hun rol als liaison, hun rol als verbinder, op verschillende manieren in. Het verschil zit in de mate van verbinden en verbindingen leggen, in de relaties die politiek assistenten aangaan en de intensiteit van die relaties in de verschillende werelden en als laatste in welke rollen politiek assistenten op welk moment spelen. De reden voor de verschillende invulling van de liaisonrol is niet het motief dat politiek assistenten hebben voor hun handelen, dat is namelijk bij elke politiek assistent hetzelfde en komt er op neer dat al hun handelen in het teken staat van het in het zadel houden van hun minister. De roloppvatting van de politiek assistenten, oftewel de opvatting van politiek assistenten, wat er nodig is om de minister in het zadel te houden, verschilt echter wel. Als eerste is de context van politiek Den Haag van invloed op de roloppvatting, maar omdat deze context hetzelfde is voor alle politiek assistenten maakt dat niet het verschil. De mate waarin de politiek assistenten zich echter aanpassen aan die context en meegaan in de hectiek en beeldvorming van de context van politiek Den Haag, verschilt wel bij de geïnterviewde politiek assistenten. Het grootste verschil in de roloppvatting van politiek assistenten wordt veroorzaakt door de wensen en het mandaat van de bewindspersoon. Hij bepaalt voor een groot deel welke taken de politiek wel en welke taken hij niet op zich neemt. Daarnaast zijn de persoonlijkheid van zowel de politiek assistent als de minister, en contextfactoren als tijd, politieke gevoeligheid en regels in het departement van invloed op de roloppvatting van politiek assistenten. In de volgende subparagrafen zullen verschillende aspecten van de invulling die politiek assistenten geven aan hun liaisonrol, uitgelicht en uitgebreider behandeld worden.

7.2.1 Tussen inkapseling en afstoting

In het theoretische kader van dit onderzoek bleek al dat het moeilijk was om de positie van de politiek assistent te duiden. Hij is geen gewone ambtenaar, vanwege zijn duidelijke politieke kleur en nauwe banden met de Tweede Kamer, maar hij heeft wel een kantoor op het ministerie en wordt door het ministerie betaald. Deze moeilijk te duiden positie is iets waar de politiek assistenten aan het begin zelf ook tegenaan lopen. Bij aanvang van zijn functie, heeft de politiek assistent nog geen relaties in het departement, ambtenaren moeten wennen aan een nieuwe minister met een nieuwe kleur en aan zijn politiek assistent, een fenomeen waar sommige departementen deze kabinetsperiode voor het eerst mee te maken kregen. Daarnaast moesten politiek assistenten soms moeite doen om alle stukken te krijgen die ook naar de minister gingen en er werd hen kwalijk genomen dwars door de lijnen van het departement te gaan. Toch hebben de politiek assistenten nu, na ruim een jaar als politiek assistent werkzaam te zijn, wel een duidelijke positie voor ambtenaren, Kamerleden en de buitenwereld. Maar daarmee is het niet gedaan voor de politiek assistent. De positie die nu helder lijkt voor hem en de andere personen waar hij relaties mee aangaat, is veranderlijk. Want nu ambtenaren weten wie die politiek assistent is en wat hij doet, weten ze hem ook steeds vaker te vinden. Ambtenaren komen steeds vaker met vragen naar de politiek assistent toe, bijvoorbeeld over hoe hij denkt dat de minister tegenover een bepaald onderwerp staat en of hij misschien weet hoe de Kamerleden in dit onderwerp staan. De positie van de politiek assistent in het departement is veranderlijk en kan door de politiek assistent zelf beïnvloed worden.

De politiek assistent staat voor een dilemma wat betreft de positie die hij wil innemen. Aan de ene kant proberen politiek assistenten de relatie met de ambtenaren zo goed mogelijk te krijgen om zo de benodigde informatie te verkrijgen, maar hierdoor dreigen de politiek assistenten soms bedolven te raken met departementale zaken, omdat ambtenaren hen meer en meer gaan 'lastig vallen' met vragen over hoe iets goed zou zijn of hoe de minister het zou willen. Dit dilemma, over de in te nemen positie van politiek assistenten, bijvoorbeeld in het departement, wordt ook wel het dilemma van inkapseling en afstoting genoemd, zoals Van Twist e.a. (2002) beschrijven in een essay over strategen binnen de overheid. Aan de ene kant zijn politiek assistenten een buitenbeentje op het departement, maar ze waken ervoor om geen buitenstaander te worden. Omdat ze de informatie vanuit het departement nodig hebben en een goede relatie met de ambtenaren een 'must' is om hun werk goed te kunnen doen. Maar de politiek assistenten kunnen zich niet alleen maar met het departement bezig houden omdat ze voor het goed uitoefenen van hun functie nou eenmaal ook de relaties in de andere werelden moeten onderhouden en daar informatie vandaan moeten halen. De politiek assistenten proberen constant de balans te vinden die tussen inkapseling in en afstoting van het departement in ligt.

Waar met het dilemma van inkapseling en afstoting binnen het departement, door de meeste politiek assistenten nog wel bewust wordt omgegaan, heeft er bij alle geïnterviewde politiek assistenten zich al een inkapseling voorgedaan waar ze niet meer bewust mee bezig zijn. Dit is de inkapseling in politiek Den Haag. Uit de interviews en observaties bleek dat de politiek assistenten meegaan in de stroom en hectiek en de 'waan van de dag' van politiek Den Haag. Ze volgen de heersende regels en routines en de heersende beeldvorming over wat belangrijk is en welke onderwerpen prioriteit hebben. Deze beeldvorming wordt voor een groot deel bepaald door de journalisten in politiek Den Haag. Zij zijn het die bepalen wat er in de media komen en een rel kunnen veroorzaken door bepaalde aspecten van een debat of onderwerp uit te vergroten. Het is vervolgens de politiek die dat overneemt en er vragen over stelt en de minister en zijn politiek assistent die daar een antwoord op moeten hebben. De politiek assistenten laten zich dus leiden door de beeldvorming en prioriteiten van andere spelers in politiek Den Haag, in plaats van het eigen inzicht in welke onderwerpen er toe doen. Er is hier wel een verschil tussen de politiek assistenten te zien, in het in meer of mindere mate ingekapseld zijn.

De inkapseling in de Haagse vierkante kilometer, waar alles zich afspeelt, blijkt ook uit het feit dat ze weinig tijd besteden aan de relaties met partijen van buiten zoals vakbonden, koepels en bestuurders in het land. Deze spelers bevinden zich niet in de Haagse vierkante kilometer en hebben er geen invloed op. Daarom zijn ze minder interessant voor de politiek assistent. Als laatste blijkt het de inkapseling uit het gegeven dat de minister altijd het laatste woord heeft en de minister bepaald wat er gebeurd en wat zijn politiek assistent wel of niet zegt en doet. De wensen en het mandaat van de bewindspersoon zijn leidend voor het handelen van de politiek assistent.

Passendheidslogica

Als we terug gaan naar de 'passendheidslogica' zoals deze een aantal malen eerder is beschreven, ontlenen politiek assistenten een deel van wat passend is aan de werkomgeving van politiek Den Haag en een deel aan de wensen en het mandaat van de bewindspersoon en veel minder vanuit hun eigen beeld van wat goed zijn oftewel, minder vanuit hun eigen professionaliteit. In het theoretische gedeelte werd nog verondersteld dat het moeilijk zou zijn voor de politiek assistent om 'passendheid' te ontlenen aan zijn omgeving, omdat er in

de verschillende werelden, verschillende regels en routines gelden. Toch blijkt uit dit onderzoek dat dit wel mogelijk is en de politiek assistenten zich conformeren aan de heersende regels, routines en beeldvorming in politiek Den Haag en aan de manier waarop er omgegaan wordt met elkaar in bijvoorbeeld debatten. Ze conformeren zich dus aan de 'Haagse mores' in de grotere context, die de verschillende werelden omvat en voor het departement, parlement, politiek partijen en partijen van buiten hetzelfde zijn. In hun functie als politiek assistent proberen ze enerzijds te voldoen aan de verwachtingen en verplichtingen die horen bij hun rol als politiek assistent. Deze verwachtingen en verplichtingen worden grotendeels bepaald door de wensen en het mandaat van de bewindspersoon. Anderzijds proberen politiek assistenten te voldoen aan de 'ethos' en praktijken die horen bij de grotere context waartoe zij behoren, die van politiek Den Haag.

De 'passendheidslogica' van March & Olsen (1989) is terug te zien in het operationele van de functie van de politiek assistent. Het proces om te bepalen hoe er op dat moment gehandeld moet worden, gaat van start met bepalen wat de situatie is, welke rol de politiek assistent daar inneemt en welke verplichtingen of verwachtingen er bij die rol horen. Op grond van die informatie kunnen weten ze welke regels er gelden en wat er in het verleden in zo'n situatie is gebeurd en hoe zij toen hebben gehandeld. Bij de politiek assistenten was het daarom aan het begin ook moeilijk om hun positie te bepalen, terwijl na een jaar de politiek assistenten al veel verschillende ambigue situaties hebben meegemaakt, waardoor ze nu een soort 'standaard' hebben ontwikkeld voor bepaalde situaties. Als ze nu weer in zo'n situatie komen, herkennen ze welke situatie het is, welke rol zij hebben en wat er verwacht wordt van iemand die die rol vervult, waardoor ze terug kunnen grijpen op hoe ze daar eerder mee omgegaan zijn. Naast het baseren van het handelen op de geschiedenis van een onderwerp en een situatie, baseert de politiek assistent zijn handelen ook op de regels die gelden in de situatie waarin hij zich bevindt. Hij doet dit omdat regels en routines de enige elementen zijn, waardoor hij wel grip kan krijgen op een spanningsvolle en ambigue situatie. Ze conformeren zich dus aan de regels en routines van politiek Den Haag, omdat die op dat moment de enige houvast zijn omdat deze voor alle partijen als natuurlijk, wettig en legitiem worden beschouwd. De politiek assistent baseert zijn handelen dus op wat in de ambigue situatie het beste *past*, acties worden aangepast aan regels die in de specifieke situatie gelden en aan hoe er in het verleden is gehandeld, in plaats van dat het handelen wordt aangepast aan wat op dat moment het beste *is*.

7.2.2 Verbinder tussen de werelden

Uit de interviews met en de observaties van de politiek assistenten blijkt duidelijk de rol van verbinder. Veel van de geïnterviewde politiek assistenten zien het als hun voornaamste taak om het departement en de Tweede Kamer aan elkaar te verbinden. Dit verbinden gebeurt door het uitwisselen van informatie in de relaties tussen de werelden. Doordat politiek assistenten aan ambtenaren vertellen wat Tweede Kamerleden van een bepaald onderwerp vinden, kunnen ambtenaren bepaalde aanpassingen maken in brieven en nota's die naar de Kamer gaan. Hierdoor komen de zienswijzen van Kamerleden en de manier waarop dat verwoord staat in een nota al dichter bij elkaar. Ook verbindt een politiek assistent de Kamer en het departement, als het gaat om technische informatie over onderwerpen. De politiek assistent nodigt Kamerleden uit om op het departement een keer te komen praten over een bepaald onderwerp en hij neemt soms ambtenaren mee naar de Kamer om te laten zien hoe de Kamer reageert op een door hun geschreven nota of brief. Naast het onderling verbinden van werelden, verbindt de politiek assistent zijn minister ook aan alle werelden. Al het verbindende werk wat de politiek assistent doet, gebeurt via informatie. Hij verbindt zijn

bewindspersoon aan de verschillende werelden, door hem van alle relevante informatie uit de verschillende werelden op de hoogte te stellen. Hij probeert dat in kaart te brengen voor zijn minister, zodat de minister zo goed mogelijk beleid kan maken, waarvoor een zo groot mogelijk draagvlak bestaat vanuit de Kamer, het departement en belangengroepen en bestuurders vanuit de buitenwereld. *"Het mandaat dat de minister je geeft is van toepassing in alle arena's. Je probeert ook informatie vanuit de ene arena te gebruiken in de andere arena. Informatie uit de maatschappij kun je weer gebruiken in het gesprek wat je hebt met politici."* Andersom vertelt de politiek assistent zowel in de media, als tegen bestuurders in het land en tegen ambtenaren en Kamerleden, hoe zijn bewindspersonen denkt en waarom hij bepaalde keuzes heeft gemaakt.

Overeenkomstig belang

Het verbindende werk door de politiek assistent geschiedt door het spelen van één van de vier liaisonrollen en dus door middel van informatie. Hoe meer informatie een politiek assistent heeft, hoe beter hij de verschillende werelden aan elkaar kan verbinden én hoe meer hij alles wat er tussen de verschillende werelden onderling speelt, onder controle kan houden. Het onder controle houden is belangrijk het doel van de politiek assistent: Het in het zadel houden van de minister. Door alles onder controle te houden en te weten wat er in de Kamer speelt, kan hij de minister goed voorbereiden op debatten, zodat deze niet verrast wordt in een debat. Als hij goed ingelicht is en zijn verschillende relaties goed onderhoudt, zal hij eerder doorhebben al wanneer er iets speelt op het departement waardoor de loyaliteit aan de minister in gevaar zou kunnen komen.

Zolang de belangen binnen een relatie hetzelfde zijn, is het voor de politiek assistent makkelijker om open te zijn door middel van het veelvuldig delen van informatie. Met de politiek assistenten van de eigen partij zijn alle belangen hetzelfde. Met de ambtenaren deelt de politiek assistent het belang van het goed laten lopen van het departement en het voortbrengen van goed beleid en met de Kamerleden van de eigen partij deelt de politiek assistent het belang om de partij er goed uit te laten komen. De doorspelende rol speelt de politiek assistent vooral in relaties waarin het belang hetzelfde is. Toch moet een relatie ook onderhouden worden als het belang (even) niet hetzelfde is. Er ontstaat dan een dilemma voor de politiek assistent. Één politiek assistent geeft aan hoe hij dat oplost: *"Kijk ik geef wel wat informatie, ik zal het contact niet dusdanig stilleggen, want ik heb altijd liever een beetje contact, zodat ik kan peilen wat er aan de hand is."* Hieruit blijkt dat ook het goed houden van relaties, geschiedt door middel van informatie.

7.2.3 Motief en rolopvatting

Uit de empirische resultaten blijkt dat het motief voor het handelen en dus het motief voor het aangaan van relaties en het omgaan met informatie binnen die relaties, voor alle politiek assistenten hetzelfde is, namelijk: het in het zadel houden van de minister. Dit motief is ook van waaruit ze alles wat ze *doen* legitimeren. Het als ambtenaar wel contact hebben met Kamerleden, wat niet gebruikelijk is, wordt door hen gelegitimeerd vanwege het feit dat deze contacten nodig zijn om de minister in het zadel te houden. Ook het niet volgen van de ambtelijke lijnen, wat 'normale' ambtenaren niet zouden doen, omdat zij dan op hun vingers getikt zouden worden, wordt gelegitimeerd doordat het volgens hen soms nodig is om geen tijd te verliezen. Als laatste voorbeeld, is het contact met journalisten illustratief, wat formeel de taak van de voorlichters op het departement is, wordt gelegitimeerd vanuit dat ene motief. Het motief voor het handelen van politiek assistenten heeft een grote invloed op hun rolopvatting. De vraag over de 'passendheid' van politiek assistenten die aan het eind van

hoofdstuk 3 werd gesteld; De vraag waarop politiek assistenten hun handelen baseren en dus de vraag: Wat doet iemand als ik, in een situatie als deze, hangt onder andere af van het motief: Hoe maak ik mijn keuze zodanig, dat mijn minister in het zadel blijft. Toch blijkt dat ondanks hetzelfde motief, de rolopvatting van de politiek assistenten allemaal een andere is. Dit is terug te zien in de invulling van hun rol als liaison, hun rol als verbinder.

De politiek assistenten die aan dit onderzoek hebben meegewerkt functioneren allemaal als een verbinder tussen de verschillende werelden. Toch zijn er grote verschillen in de mate van verbinding. Zo verbinden sommige politiek assistenten voornamelijk de minister, het departement en de Kamer aan elkaar en worden er daarnaast weinig werelden onderling aan elkaar verbonden of aan de minister. Dit terwijl enkele politiek assistenten op een veel hoger en strategischer niveau verbindingen maken. Dit verschil wordt gemaakt door het creatief en strategisch omgaan met het verkrijgen en het gebruiken van informatie. Zo zijn enkele politiek assistenten heel bewust bezig met verkrijgen van informatie vanuit de buitenwereld, die goed gebruikt kan worden in het departement en wordt een goed voorstel vanuit de buitenwereld om een 'taskforce' in te stellen op het departement, gebruikt door de politiek assistent om te laten zien aan de Kamer dat de minister veel tijd besteed aan dat onderwerp, wat als prioriteit in het regeerakkoord staat. Er is tussen de politiek assistenten een verschil te zien in hun verbindende capaciteit. Het blijkt dat de politiek assistent die een hoge verbindende capaciteit heeft, minder ingekapseld lijkt in de regels en routines van politiek Den Haag en dat de politiek assistenten die erg ingekapseld lijken in politiek Den Haag op een lager niveau, verbindingen leggen tussen de werelden en tussen de werelden en zijn minister. Een voorbeeld daarvan is dat de politiek assistent die zich onderscheid door ook te verbinden op het niveau van het netwerk en de relaties van de ministers, ook degene is die zijn eigen inzicht en verstand gebruikt om het uiteindelijke doel te bereiken. Hij houdt bijvoorbeeld in de gaten houden of zijn minister nog wel genoeg verbonden is met een andere minister, waarmee hij binnenkort beslissingen moet nemen over een gezamenlijk dossier. Hij zorgt ervoor dat er een afspraak gepland wordt om een goed glas wijn te drinken om dit alvast voor te bespreken. Door vooruit te denken en los te komen van de 'waan van de dag' en dus van de Haagse vierkante kilometer, kan deze politiek assistent op een hoger niveau verbinden.

Hoe meer informatie een politiek assistent verkrijgt, hoe beter hij alle werelden en de minister ook elkaar kan verbinden en hoe meer controle hij heeft op de uiteindelijke taak: Het in het zadel houden van de minister. Hun verbindingskracht is groter dan de politiek assistenten die minder verbinden en op een minder hoog niveau verbinden. Het verschil tussen deze politiek assistenten is te vinden in hoe goed zij raad weten met de tegenkracht die zij ervaren en hoe goed zij over concrete plannen en problemen heen kunnen kijken naar het grotere geheel en naar volgende week, volgende maand en het komende halfjaar, in plaats van naar vandaag en morgen. Toch is bij de meeste politiek assistenten het motief van het in het zadel houden van de minister, de wensen van zijn minister en de heersende regels, routines en beeldvorming ('waan van de dag'), vaak het enige wat zijn handelen beïnvloedt en niet het eigen verstand of de eigen professionaliteit. Er dus bij het grootste deel van de geïnterviewde politiek assistent sprake van inkapseling in politiek Den Haag.

7.3 Aanbevelingen

In deze paragraaf zullen naar aanleiding van de empirische resultaten en conclusies die daaraan zijn verbonden, aanbevelingen worden gedaan. Deze aanbevelingen zijn bedoeld

om politiek assistenten bewust te laten worden van hun rolopvatting en de zaken die daarop van invloed zijn, om zo bewuster om te kunnen gaan met de zaken die invloed hebben op hun handelen, zoals de regels en routines van politiek Den Haag en de wensen van hun bewindspersoon. Op deze manier kunnen politiek assistent werken aan de vergroting van hun verbindende capaciteit en van hun eigen professionaliteit.

Vermijden van inkapseling in politiek Den Haag

Uit de conclusie van dit onderzoek blijkt dat inkapseling in politiek Den Haag en de bijbehorende regels, routines en mores, leidt tot verminderde verbindende capaciteiten. De inkapseling in de ambtelijke lijnen in het departement, in de ongeschreven regels in de Tweede Kamer en het meegaan in de prioriteiten en beeldvorming van journalisten in politiek Den Haag, is voor politiek assistenten de weg van de minste wereld en gaat vanzelf. De zuigende werking van de heersende opinie van politiek Den Haag is sterk en het is menselijk om je aan te passen aan de gebaande wegen. Daarnaast val je volgens March & Olsen (1989) er vaak buiten als je je niet houdt aan de gebaande wegen in een organisatie of omgeving en er buiten vallen is iets wat politiek assistenten zich niet kunnen veroorloven. Aan de andere kant is het opvallend dat (vaak) jonge mensen, die pas een jaar in deze functie werken, in een dusdanige mate al ingekapseld zijn in de Haagse regels, routines en mores en zich daaraan hebben aangepast.

Het zou dan ook goed zijn als de politiek assistenten zich allereerst bewust worden van die inkapseling en zich in (ambigue) situaties bedenken waarop ze hun handelen op dat moment baseren. Ze zouden dit kunnen doen door zich in die situaties af te vragen waar de oplossing die waarschijnlijk direct in hun opkomt, op gebaseerd is. De kans is groot dat deze oplossing gebaseerd is op of in ieder geval past binnen de regels en routines van politiek Den Haag of dat de oplossing gebaseerd is op wat ze eerder hebben gedaan in een soortgelijke situatie. De oplossing die ze hebben bedacht, is waarschijnlijk de oplossing die het beste *past*, terwijl dit niet altijd de oplossing is die het beste *is*. Nadat dit bewustzijn is ontstaan, zou de volgende stap voor de politiek assistenten zijn, dat ze zelf gaan nadenken over wat de beste oplossing in een bepaalde situatie zou zijn. In een situatie zouden ze dus actief moeten gaan nadenken over wat hun rol op dat moment is, wat de feiten zijn en welke oplossing het beste zou zijn, ongeacht of deze oplossing past binnen de heersende regels en routines of past bij wat ze eerder voor oplossingen hebben bedacht. Hierdoor zouden ze een meer kritische houding aannemen in ambigue situaties en zich losmaken van de inkapseling in de Haagse opinie en de Haagse mores. Politiek assistenten zouden hun opvatting over de rol van liaison moeten heroverwegen en hun opvatting niet alleen op de regels en routines van politiek Den Haag en de wensen van de bewindspersoon baseren, maar ook op hun eigen opvatting over wat een politiek assistent *doet* in zijn rol als verbinder tussen werelden en tussen werelden en zijn minister en wat wel en niet kan of hoort, bijvoorbeeld in het licht van de machtenscheiding.

Om terug te grijpen naar het voorbeeld aan het begin van hoofdstuk 1, zou de politiek assistent van Wouter Bos, zelf ook moeten nadenken over de vraag of het goed is om bij de fractievergadering van de PvdA te gaan zitten, omdat het tegen de idee van de scheiding van machten ingaat, in plaats van het eenvoudigweg opvolgen van opdrachten van de minister, wat als 'normaal' en 'vanzelfsprekend' wordt gezien in politiek Den Haag. Het zou goed zijn als politiek assistenten vaker vraagtekens plaatsen bij wat ze zien in hun omgeving en bij wat de minister wil. Dit zal zijn uitwerking moeten krijgen in het ontwikkelen van een eigen 'passendheid'. Het baseren van het handelen op een eigen logica over wat goed is en wat niet

en wat een politiek assistent in bepaalde situaties behoort te doen. Waardoor zich uiteindelijk een eigen professionaliteit ontwikkelt.

Professionaliteit en persoonlijk repertoire

De eigen professionaliteit die politiek assistent zouden kunnen gaan ontwikkelen, zal zich gaan uiten in bijvoorbeeld de mate waarin een politiek assistent is opgewassen tegen de tegenkracht die zij ervaren. Voorbeelden van tegenkrachten zijn bijvoorbeeld de ambtenaren in het departement die informatie niet willen geven of de media die de beeldvorming van een minister zodanig beïnvloeden dat de politiek assistent in actie moet komen om dit weer te herstellen, om zo de positie van zijn minister veilig te stellen. Een ander voorbeeld van een tegenkracht kan zijn dat een politiek assistent de inbreng van een oppositiepartij niet krijgt. Hij kan dan de weg van de minste weerstand kiezen, door te accepteren dat hij alleen de inbreng van de coalitiepartijen heeft, maar hij kan ook nadenken bij zichzelf hoe hij die inbreng toch kan krijgen. Deze tegenkrachten zullen alleen maar groter worden, naarmate hij zich minder 'passend' gedraagt in de omgeving van politiek Den Haag. Passendheid zorgt volgens March & Olsen (1989) voor stabiliteit, orde en voorspelbaarheid. De overige spelers in politiek Den Haag zullen niet staan juichen als iemand als een politiek assistent, die toch al niet de meest 'passende' persoon in politiek Den Haag is, deze orde, stabiliteit en voorspelbaarheid aantast door een eigen professionaliteit te ontwikkelen en zijn handelen steeds meer daarop te baseren, in plaats van op de Haagse regels, routines en mores. Toch zou de ontwikkeling van een eigen professionaliteit goed zijn voor de ontwikkeling van de functie van politiek assistent en voor de positie van politiek assistent binnen de context van politiek Den Haag.

De eigen professionaliteit van politiek assistenten kan tot ontwikkeling komen door allereerst bewustzijn te creëren en vervolgens door middel van een kritische houding een eigen logica van passendheid te ontwikkelen. Daarbij is het nodig dat de politiek assistent een persoonlijk repertoire ontwikkelt waaruit hij kan putten. In een ambigue situatie kan het persoonlijke repertoire de politiek assistent houvast bieden, daar waar er eerder alleen de regels en routines van de gegeven situatie waren waardoor de politiek assistent grip kon krijgen op de situatie. Een persoonlijk repertoire bestaat onder ander uit kennis, ervaring en competenties. Voorbeelden van persoonlijk repertoire in het geval van een politiek assistent zijn bijvoorbeeld de kennis die hij heeft vanuit zijn studie over sturingvisies binnen de overheid, competenties als het aanvoelen van onvrede bij mensen of het kunnen vertalen van abstracte ideeën naar concrete oplossingen en ervaringen in zijn eerder werk in bijvoorbeeld een Tweede Kamer fractie. Vaak zullen de kennis, ervaringen en competenties al bij een politiek assistent aanwezig zijn. Het is dan dus ook niet altijd een kwestie van een nieuw repertoire te ontwikkelen, maar om zich bewust te worden van zijn persoonlijk repertoire en dit repertoire beter te leren gebruiken. Daarbij zal de politiek assistent ook moeten leren welk instrument uit zijn repertoire op welk moment op welk moment het meest 'passend' is. Oftewel, welk instrument vanuit zijn repertoire hij op welk moment kan inzetten. Mocht hij op dat moment niet een instrument tot zijn beschikking hebben om die inbreng toch te krijgen, dan kan hij, door het aanhalen of verbeteren van de relaties met de oppositie, zijn persoonlijke repertoire dusdanig verbreden dat hij de inbreng de volgende keer wel krijgt. Politiek assistenten zouden dus, om beter opgewassen te zijn tegen tegenkrachten en daarmee een grotere verbindingscapaciteit te verkrijgen, hun persoonlijke repertoire beter te leren gebruiken en waar nodig te kunnen uitbreiden. Hiermee creëren zij een eigen professionaliteit waar zij in ambigue situaties op terug kunnen grijpen en niet overgeleverd zijn aan de regels en routines van politiek Den Haag of de wensen van de bewindspersoon

als enige houvast voor hun handelen. Hierdoor zal het handelen van politiek assistenten leiden tot oplossingen die het beste *zijn*, in plaats van oplossingen die het beste *passen*.

7.4 Reflectie

Het werk dat politiek assistenten doen is voor velen binnen de context van politiek Den Haag, vanzelfsprekend en geaccepteerd. De politiek assistent, is zoals eerder al aangegeven, snel ingekapseld in de Haagse vierkante kilometer. De spelers in de werelden van politiek Den Haag weten de politiek assistent te vinden en weten wat ze van hem kunnen verwachten. Toch is de functie van politiek assistent en de taken die politiek assistenten op zich nemen, nog volop in ontwikkeling. Zo blijkt uit het voorbeeld aan het begin van hoofdstuk 1, dat de politiek assistent van Wouter Bos zelfs bij fractievergaderingen aanschuift. Deze samensmelting van machten is een nieuwe ontwikkeling in de functie van politiek assistent. De vraag is of de aanwezigheid van de politiek assistent bij een fractievergadering en ook de andere taken die een politiek assistent een versterking of een verzwakking zijn van het democratische proces. De reden dat de politiek assistent van Wouter Bos bij de fractievergaderingen aanschuift, zou zijn dat zij en daarmee de minister, beter bereikbaar zou zijn voor de fractie. Ook in de relaties met Kamerleden proberen politiek assistenten de Tweede Kamer te verbinden aan de minister en aan het departement. De vraag is ook hier of dat een versterking of een verzwakking is van het democratische proces. Als het een versterking zou zijn van het democratische proces, lijkt het geen probleem. Maar als het een verzwakking is, moeten we onszelf misschien afvragen of er voordelen zijn aan de taken die politiek assistenten op zich nemen, die opwegen tegen het verzwakken van het politieke proces. Accepteren we dat politiek assistenten de wegen tussen de Kamerleden en ambtenaren op het departement begaanbaar maken, omdat ze het zelf niet kunnen vanwege de Oekaze Kok. Aan de ene kant verloopt het proces van wetgeving, uitvoering en controle daarmee gesmeerder, maar daarbij komt wel dat politiek assistenten, die niet gekozen zijn door het volk, dan wel een mandaat hebben gekregen van de volksvertegenwoordiging, wel invloed hebben op het wetgevende en uitvoerende proces.

Het handelen van politiek assistenten is een spel van het opzoeken van grenzen en de vraag is waar die grenzen liggen en wie die grenzen bepalen. Kunnen en moeten politiek assistenten hun minister ten koste van alles in het zadel houden om zo de rust te bewaren in politiek Den Haag of zou het democratische proces in de puurste vorm moeten kunnen plaatsvinden, wat betekent dat politiek assistenten uit het Haagse straatbeeld verdwijnen en het werk wat zij doen niet meer wordt gedaan of door anderen gedaan moet worden? Het spel is nog niet gespeeld en de grenzen worden steeds weer veranderd door de spelers die het spel spelen en staan dus ook (nog) niet vast.

Literatuurlijst

- Andeweg, R.B. & G.A. Irwin (2002), *Dutch government and politics*, Palgrave McMillan Ltd.
- Ansoff, H. (1965), *Corporate Strategy*, McGraw Hill: New York.
- Baarda, D.B., De Goede, M.P.M. (2001), *Basisboek methoden en technieken: handleiding voor het opzetten en uitvoeren van onderzoek*, Stenfert Kroese: Groningen.
- Bergsma (2003), op:www.iaa.nl/publicaties/Referaat%20MB%20%20270255,%20AMA.pdf gezien op 21-02-2007.
- Borstlap, Hans (2002), *Kracht zonder macht*, Einddocument Werkgroep Strategische Functie op Rijksniveau: Den Haag
- Bovens, Mark, Paul 't Hart, Mark van Twist, Udo Rosenthal (2001), *Openbaar Bestuur. Beleid, Organisatie en Politiek*, Alphen aan de Rijn: Kluwer.
- Bovens, Mark (2000), *De vierde macht revisited: Over ambtelijke macht en publieke verantwoording*, Oratie Universiteit Utrecht.
- Bozeman, B., J.D. Straussman (1990), *Public management Strategies: Guidelines for Managerial Effectiveness*, Jossey-Bass Publishers: San Fransisco, Oxford.
- Crince le Roy, R. (1969), *De vierde macht*, Oratie Universiteit Utrecht.
- Frequin, Mark (2006), *Ja Minister – nee minister: Over het samenspel van ministers, staatssecretarissen en topambtenaren*, Sdu Uitgevers: Den Haag.
- Geertz, Clifford (1973), *The interpretation of cultures*, Basic books: New York.
- Goodnow, F.J. (1900), *Politics and administration: A study in government*, Russell & Russell: New York.
- Hart, Paul 't, A.Wille, R.A. Boin, G.S.M. Dijkstra, F.M. van der Meer, W.J. van Noort, M. Zannoni (2002), *Politiek-ambtelijke verhoudingen in beweging*, Boom: Amsterdam.
- Have, P. ten (2008), gevonden op: <http://www2.fmg.uva.nl/emca/EGF.htm> - 12-04-2008
- Hendry, J. (2000), *Strategic decisionmaking, discourse, and strategy as social practice*, in: Journal of management studies, nummer 37, pp. 955-977
- Heyl, Barbara Sherman (2001), *Ethnographic Interviewing*, in: Paul Atkinson e.a. (2001), *Handbook of Ethnography*, SAGE Publications: London.
- Homans, G.C. (1958), *Social behavior as exchange*, in: American Journal of Sociological, jaargang 63, nummer 6, pp. 597.
- Hoogerwerf, A. (1986), *Vanaf de top gezien: Visies van de politieke elite*, Sijthoff: Amsterdam.
- Jarzabkowski, Paula, Julia Balogun & David Seidl (2007), *Stragitizing: the challenges of a practice perspective*, Human relations, jaargang 60, nummer 1, pp. 5-27 .
- Johnson, Gerry, Ann Langley, Leif Melin & Richard Whittington (2007), *Strategy as practice*. Research directions and resources, Cambridge University Press: Cambridge.
- Korsten, A.F.A., Braak, H.J.M. ter, Spijker, W.J.H. van 't (1993), *Strategisch beleid en management bij de overheid*, in: Bestuurskunde, jaargang 2, nummer 1, pp. 8-22
- Lasswell, H.D. (1936), *Politics: Who gets what, when and how*, McGraw-Hill: New York.
- Leeflang, H. (2003), *Bruggen Bouwen*, Eindverslag Rijksbrede Strategische functie. Enkele waarnemingen na een jaar kwartiermaken: Den Haag.
- Leifer, R., Huber, G. (1977), *Relations among perceived environmental uncertainty, organization structure and boundary spanning behavior*, Administrative Science Quarterly, nummer 22, pp. 235-247.
- Machiavelli, Niccolò (1976), *De heerser*, vertaald door Frans van Dooren, 18e druk. Athenaeum: Amsterdam.
- Maijenburg, Mark (2007), *De politiek assistent: Een verkenning van een politiek-bestuurlijk fenomeen*, USBO: Utrecht.
- March, J.G. & J.P. Olsen (1989), *Rediscovering Organizations*, McGraw Hill: New York.
- Maso, Ilya & Adri Smaling (1998), *Kwalitatief Onderzoek: Praktijk en theorie*, Boom: Amsterdam
- Ministerie van Buitenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties (1999), *De informatierelatie geregeld*, Ministerie BZK, Directoraat-Generaal Openbaar Bestuur: Den Haag.
- Mintzberg, Henry (1973), *The nature of Managerial work*, Harper & Row: New York.
- Mintzberg, Henry (1994), *The rise and fall of strategic planning*, Pearson Education Ltd.: Edinburgh
- Mouwen, C.A.M. (2004), *Strategische planning voor de non-profit organisatie*, Koninklijke van Gorcum: Assen.

- Nieuwenkamp, Roel (2001), *De prijs van het politieke primaat*, Eburon: Delft.
- Noordegraaf, Mirko (2002), *Passende Politiek*, in: Bestuurswetenschappen, nummer 4, pp. 281-297
- Noordegraaf, Mirko & Martijn van der Steen (2001), *The problem is, what is the problem? Organisatieverandering en ambiguïteit*, Twijnstra Gudde: Amersfoort
- Osborne, David & Ted Gaebler (1992), *Reinventing Government*, Addison-Wesley Publishing Company.
- Pye, A. (1995), *Strategy through dialogue and doing: A case of 'mornington crescent'?*, in: Management learning, nummer 26 (4), pp. 445-463.
- Rabin, J., Miller, G.J., Hildreth, B. (1989), *Handbook of strategic management*, Marcel Dekker:New York.
- Rhodes, R.A.W., Paul 't Hart & Mirko Noordegraaf (2007), *Being there*, in: Observering Government Elites, Palgrave Macmillan: Basingstoke
- Rhodes, R.A.W., Paul 't Hart & Mirko Noordegraaf (2007), *So What? The benefits and Pitfalls of Being there*, in: Observering Government Elites, Palgrave Macmillan: Basingstoke
- Snellen, I.T.M., Wim van der Donk (1998), *Public Administration in an information age: A handbook*, IOS Press: Amsterdam.
- Spardley, James P. (1979), *The ethnographic interview*, Holt, Reinhart & Winston: New York.
- Swartz, Donald F. & Eugene Jacobson (1977), *Organizational Communication Network Analysis: The Liaison Communication Role*, in: Organizational behavior and human performance, nummer 18, pp. 158-174.
- Tushman, Michael T. & Thomas J. Scanlan (1981), *Characteristics and external orientations of Boundary Spanning Individuals*, in: Academy of Management Journal, jaargang 24, nummer 1, pp. 83-98.
- Twist, Mark van, Rik Peeters & Martijn van der Steen (2007), *Balanceren tussen inkapseling en afstoting: Een essay over de strategische functie bij de Rijksoverheid*, NSOB: Den Haag.
- Waldo, Dwight (1948), *The administrative state*, Ronald: New York
- Weber, Max (1919), *Politik als Beruf*, 6^e auflage, Duncker & humboldt: Berlin (1977).
- Whittington, Richard (2001), *Learning to strategise: Problems of practice*, SKOPE Research Paper, 20, University of Oxford.
- Wilson, Woodrow (1919), *The study of administration*, reprinted in: R.J. Stillman e.a. (1976), *Public administration: Concepts and cases*, Houghton Mifflin: Boston.
- Wolcott, Harry F. (1982), *Differing styles of on-site research, or, "If is isn't ethnography, wat is it"*, in: Review Journal of philosophy and social sciences, nr. 7, pp. 154-169.

Overig:

- Volkskrant, 29-12-2005, *Haagse Olie*, door Raoul du Pré en Philippe Remarque
- Tweede Kamer stuk: bzk0300534
- Tweede Kamer stuk: 03M459278

Bijlage 1 – Informantenlijst

Interviews in verkennende fase:

Olger van Dijk	Oud-fractiemedewerker	CDA
Michaël Sijbom	Hoofd communicatie	CDA
Jeroen de Graaf	Politiek assistent van minister-president Balkenende Ministerie van Algemene Zaken	CDA

Interviews in uitvoerende fase:

Marianne Zandstra	Politiek assistent van minister Van der Hoeven Ministerie van Economische Zaken	CDA
Evelyn Hijink	Politiek assistent van minister Cramer Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke ordening en Milieu	PvdA
Elizabeth Kuiper	Politiek assistent van minister Klink Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport	CDA
Jean Fransman	Politiek assistent van minister Ter Horst Ministerie van Binnenlandse Zaken	PvdA
Geran Kaai	Politiek assistent van minister Hirsch Ballin Ministerie van Justitie	CDA
Desiree Geerts	Politiek assistent van staatssecretaris Heemskerk Ministerie van Economische Zaken	PvdA
Michiel Spanjers	Politiek assistent van staatssecretaris De Jager Ministerie van Financiën	CDA
Carolien de Heer	Politiek assistent van staatssecretaris Bussemaker Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport	PvdA
Jeroen van Berkel	Politiek assistent van staatssecretaris Aboutaleb Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	PvdA
Michael Sijbom	Oud-politiek assistent van staatssecretaris Van Gennip Ministerie van Economische Zaken (in Balkenende II en III)	CDA
Nicoline de Groot	Oud-Politiek assistent van staatssecretaris Vermeend Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (in Kok II)	PvdA

Observaties in verkennende en uitvoerende fase:

Diverse PA's	Dinsdag 12 februari; Bijeenkomst bij NSOB over de functie van PA's	PvdA
Carolien de Heer	Dinsdag 22 april; Hele dag meegelopen op departement en in de Kamer	PvdA
Jeroen van Berkel	Dinsdag 20 mei; Hele dag meegelopen op departement en in de Kamer	PvdA