



# Regie van het lokaal sociaal beleid

*Bram Verschuere  
Universiteit Gent*

[Bram.Verschuere@Ugent.be](mailto:Bram.Verschuere@Ugent.be)  
*@VerschuereBram*

---

- Beleidsopties Vlaamse regering
  - Een toekomstig kader?
  - Mogelijke modellen?
  - Aandachtspunten?
  - Pleidooi voor een lokale en lokaalspecifieke 'regiestrategie'
-



# BELEIDSOPTIES VLAAMSE REGERING

Decreet Lokaal Sociaal Beleid

Sectorale regelgeving

Witboek Bourgeois

Nieuw regeerakkoord

---



# MOGELIJKE KRIJTLIJNEN TOEKOMSTIG KADER

LOKALE AUTONOMIE EN ERKENNING VAN DE LOKALE DIVERSITEIT

SUBSIDIARITEIT EN DE ROL VAN DE BETROKKEN ACTOREN

HET 'SOCIALE' ALS REFLEX IN HET LOKAAL BELEID

SAMENWERKING IN DE SOCIALE DOMEINEN – 'ONTKOKERING' OP LOKAAL NIVEAU

TRANSPARANTIE EN DREMPELVERLAGING

DOELMATIGHEID

MAXIMALE GELIJKSCHAKELING STATUUT AANBIEDERS/DIENSTVERLENERS

---



# MOGELIJKE MODELLERING TOEKOMSTIG KADER

Te regisseren aspecten op verschillende niveaus

	TOEGANKELIJKHEID	DIENSTVERLENING	BELEID
SECTOR			
DOMEIN			
LOKAAL BESTUUR			



## AANDACHTSPUNTEN – GENERIEK

- Doorzettingsmacht en capaciteit lokaal bestuur?
  - Randvoorwaarden ter hoogte van lokaal bestuur? Cultureel en structureel?
  - Houding van de regisseur?
-



## AANDACHTSPUNTEN – REGIE TOEGANKELIJKHEID

- Wie organiseert de loketten? Met welke middelen?
  - Welke vorm? Fysiek, mobiel, digitaal?
  - Op welke schaal worden de loketten ingeplant?
  - Hoeveel verschillende loketten per lokaal bestuur? Per domein, één sociaal huis voor ganse gemeente?
  - Wat zijn de functies van het loket?
  - Hoe lokale actoren stimuleren om mee te stappen in de back- en frontoffice?
-



## AANDACHTSPUNTEN – REGIE DIENSTVERLENING

- Wie regisseert dienstverleningsnetwerken?
  - Kansen op de actor – regisseursproblematiek?
  - Op welke schaal wordt hier geregisseerd?
  - Wat is de functie van regie van dienstverleningsnetwerken, wat is de finaliteit?
    - \*Doelmatig en efficiënt beheer van de middelen (vb. infrastructuur)?
    - \*Optimaliseren van de toegankelijkheid voor burgers?
    - \*Gelijke toegang?
    - \*Toegang voor moeilijke doelgroepen die anders tussen de mazen van het net vallen?
    - \*Afspraken maken over toeleiding van hulpvragers?
  - Hoe de private aanbieders een ‘incentive’ bieden om betrokken te zijn in het netwerk, bij (soms) gebrek aan financiële middelen? Hoe aantonen van het belang van private betrokkenheid?
-





## AANDACHTSPUNTEN – REGIE LSB

- De lokale sociale beleidskeuzes: hoe investeren we lokale middelen en voor wie op het vlak van LSB?
  - Kan op het niveau van het lokaal bestuur, of op het niveau van het regiedomein
  - Belangrijk principe is hierbij de subsidiariteit: complementair en supplementair aan private initiatieven op het grondgebied (vb. wanneer er geen aanbod is, of te weinig aanbod is om aan de vraag te voldoen).
  - Integratie van LSB in MJP, via SD's en OD's?
  - Mogelijkheden tot integraal beleid: in acht name van effecten voor welzijn op andere domeinen, en 'welzijnstoetsen' (cf. beleidsprincipes supra).
  - Hier de voorkeur voor regie door CBS/schepen?
  - Functie van lokale beleidsregie?
- \*Beleidsinput via betrekken van de lokale actoren
- \*Detecteren van intersectorale beleidsuitdagingen
-



## PLEIDOOI VOOR LOKALE REGIE-STRATEGIE

- Het is belangrijk dat het lokaal bestuur een **'regiestrategie'** ontwikkelt die op maat is van de lokale omstandigheden en context.
  - Essentieel bij het ontwikkelen van een dergelijke strategie is dat deze vertrouwen wekt bij de actoren zodat deze een incentive hebben om betrokken te zijn.
  - Om dat vertrouwen te genereren moet/kan een lokaal bestuur verschillende **regie-stijlen** hanteren al naargelang de situatie.
  - Welke stijl het beste is om vertrouwen te genereren zal onder meer afhangen van het beleidsthema (en de betrokken regelgeving, actoren, beleidsruimte voor het lokaal bestuur, doorzettingsmacht van het lokaal bestuur, ...)
  - Het is aan de lokale besturen om in te schatten welke stijl in welke context wordt toegepast, zodat vertrouwen gegeneerd wordt en uiteindelijk de kwaliteitscriteria van effectieve regie gehaald worden.
-



# PLEIDOOI VOOR LOKALE REGIE-STRATEGIE

Tabel 0.1: vier typen regie

		Eigen 'script' of beleidskader	
		Ja	Nee
Doorzettingsmacht	Ja	(I) Beheersingsgerichte regisseur (inhoudelijk én procesmatig)	(II) Uitvoeringsgerichte regisseur
	nee	(III) Visionaire regisseur	(IV) Faciliterende regisseur



## ‘TIPS’ PER REGIESTIJL (Min. BiZa Nederland, 2006)

### 8.1 De gemeente als uitvoeringsgerichte regisseur

Bij deze vorm van regie is het belangrijk dat de gemeente uitlegt wat het rijksbeleid inhoudt en waarom ze stuurt, zoals ze stuurt. Het heeft geen zin om te overleggen over de resultaten die behaald moeten worden, want die zijn door het rijk bepaald. Overleg over de wijze waarop die resultaten worden gerealiseerd is wel van wezenlijk belang en daar moet een gemeente ook in investeren.

In sommige gevallen zal het lastig zijn om de medewerking van lokale partijen te krijgen. Dan kan de gemeente proberen om het terrein waarop ze regie voert, te verbreden met onderwerpen waarop ze wel veel beleidsruimte heeft. Op deze terreinen kan ze dan de lokale actoren tegemoet komen bij wijze van ‘wisselgeld’ voor de dirigistische regievoering op het oorspronkelijke onderwerp.

---

## 8.2 De gemeente als beheersingsgerichte regisseur

Bij dit regietype is het belangrijk dat de gemeente haar script kan beargumenteren en uitleggen. Het gemeentelijke beleid moet zo goed mogelijk 'verkocht' worden aan de actoren in het beleidsnetwerk.

Daartoe is inzicht nodig in de drijfveren en belangen van deze actoren, zodat hierop kan worden ingespeeld in het contact met deze actoren. Het blijft van belang het eigen beleid te verkopen, bijvoorbeeld door te laten zien dat het werkt.

Samenwerking niet kopen door middel van budgetverdeling; samenwerking ontstaat vooral door gedeelde belangen en het is dan ook effectiever als actoren elkaar of de gemeente opzoeken op basis van deze wederzijdse belangen.

### 8.3 De gemeente als visionair regisseur

Ontwikkel de visie niet alleen, maar betrek de lokale partners hierbij.

Laat de visie samenbindend en enthousiasmerend zijn.

Creëer een aansprekend 'boegbeeld' voor het beleid.

Creëer een 'wij-gevoel' in het netwerk, zodat de energie zoveel mogelijk dezelfde kant op wordt gericht.

Vergroot de wederzijdse afhankelijkheid tussen de actoren en de gemeente en ook tussen de actoren onderling.



## 8.4 De gemeente als faciliterend regisseur

Creëer en onderhoud een communicatieve infrastructuur waarlangs de lokale actoren elkaar gemakkelijk kunnen vinden.

Vergroot de wederzijdse afhankelijkheden tussen de actoren; zorg dat ze elkaar nodig hebben.

Benoem duidelijke spelregels in samenspraak met de lokale actoren.

Houd je aan de eisen van goed procesmanagement: wees dus duidelijk over je rol en over wat je ermee wilt bereiken.



## ACTOR – REGISSEUR PROBLEMEN?

- Basishouding is dat het lokaal bestuur in principe geen actor is in het netwerk dat door het lokaal bestuur geregisseerd wordt. Dit is echter geen axioma.
  - Of lokaal bestuur ook zelf diensten kan aanbieden, zal onder meer afhangen van de mate waarin private dienstverleners aanwezig zijn (aanbodzijde) en de mate waarin er in bepaalde sectoren nood is aan aanvullend lokaal openbaar initiatief (vraagzijde).
  - Belangrijk is dat lokale regiestijl is aangepast aan de context, zodat private actoren vertrouwen hebben in, en betrokken willen zijn bij, het netwerk (ook al is er ook openbaar initiatief aanwezig).
  - Een lokaal bestuur heeft er dus belang bij om bij het regisseren de kwaliteitscriteria na te streven: win/win voor alle betrokken actoren (gedeelde beleidsvisies realiseren, efficiëntiewinsten aan inputzijde, ...).
  - In die optiek moet ook het concept van 'gedeelde regie' overwogen kunnen worden, waarbij bij beleidsontwikkeling ruimte moet zijn voor inbreng van derde (private) actoren. Zeker bij complexe problemen (zoals het ontwikkelen van woonzorgnetwerken bvb.) is de inbreng van andere actoren soms cruciaal.
-