

# Welkom

## In De Grijze Zone

*Filip De Rynck  
Hoogleraar Bestuurskunde  
Hogeschool Gent*



# Artikel 1382 Burgerlijk Wetboek

“ Elke daad van de mens, waardoor aan een ander schade wordt veroorzaakt, verplicht degene door wiens schuld de schade is ontstaan, deze te vergoeden “



# First Amendment Amerikaanse Grondwet

Congress shall make no law respecting an establishment of religion, or prohibiting the free exercise thereof; or abridging the freedom of speech, or of the press; or the right of the people peaceably to assemble, and to petition the Government for a redress of grievances.



# De schoonheid van regels

- Overheid schetst kaders voor het samenleven; op hoofdlijnen
- De basisregels worden door de rechterlijke macht geval per geval getoetst
- Esthetisch door de kracht en de beknoptheid



# Uit de Rechtspositieregeling

“ De raad kan bepalen dat artikel 11, § 1, 2° en de bepalingen van afdeling II en III niet van toepassing zijn op de tijdelijke vervanging van afwezige personeelsleden door contractuele personeelsleden als vermeld in artikel 104, § 2, 2° van het gemeentedecreet “



# Uit het Grond- en Pandendecreet

In de bijlage bij het besluit van de Vlaamse Regering van 11 april 2008 tot vaststelling van de nadere regels mbt de vorm en inhoud van de ruimtelijke uitvoeringsplannen wordt de eerste gebiedsspecifieke typebepaling voor de 'categorie van gebiedsaanduiding 1: wonen' vervangen door twee gebiedsspecifieke typebepalingen...



# Regels voor beheersing

- Onze focus:
  - Op regels als systeembeheersing
    - Universele regels
    - Uniformiserende regels
    - Ook managementmodellen die systemische regelende ambities hebben
  - Toename van stelsels van toezicht is een gevolg en die creëren meestal dan nog extra (interpretatie van) regels



# Regels op drie niveaus

1. Tussen overheid en burgermaatschappij
2. Binnen lokale besturen: de regelsystemen in gemeenten en OCMW's voor de sturing van de organisatie en domeinen
3. Tussen Vlaamse overheid en lokale besturen: regeling van gedrag van lokale besturen en domeinen



# Doorgeschoten overheid

- Overheid probeert samenleving te modelleren:
  - in nagenoeg alle sferen
  - in de eigen organisaties en interne werking
- Regeldichtheid en regelaccumulatie
- Stuur op wenselijke inhouden en wenselijke manieren van handelen
- Falend beleid en ineffectieve regels leiden tot nog meer beleid en regeldetaillering: een infernale dynamiek



# Implosie en explosie

- De staat implodeert; de regelgeving explodeert
- Regelgeving lijkt gebaseerd op
  - De illusie van maakbaarheid
  - Het gevoelen via uniforme regels de gedifferentieerde complexiteit te kunnen beheersen



# Effecten van regeldrang

- Als de regels maar formeel gerespecteerd worden, niet noodzakelijk het probleem opgelost
- Regels stimuleren conservatisme en houden innovatie tegen
- Risicovermijding voor wat nog niet geregeld is, in afwachting van ook daarvoor regels
- Ongelijke situaties gelijk behandelen zorgt voor ongelijkheid



# Wantrouwen als effect

Een samenleving van systeemregels  
is gebaseerd op controle en  
wantrouwen, op onze drie niveaus



# Tussen regels en het veld

- Regeldichtheid die onwerkbaar is
- Regels die niet worden gecontroleerd
- Regels die niet worden gesanctioneerd
- Regels waarvan handhaving tot grote inefficiëntie en kosten leidt
- Regels van slechte kwaliteit: herstel op herstel
- Regels die elkaar tegenspreken



# De 'rules - in - use'

- Focus op de zone tussen de regels op papier en de praktijk die 'anders geordend' is
- Hoe 'regelen' mensen op de werkvloer het:
  - Het werkbare praktijkregime: van conservatief en op veilig spelen tot innovatief en creatief
  - De ironie, de knipoog, het vrolijk cynisme, spelen met regels, de plezierige samenzwering maar ook het zuchtend bricoleren



# De Grijze Zone

- De ‘rules - in - use’: de grijze zone van de praktijkarrangementen tussen het zwart van het beleid en het witte praktijkblad
- De zone van de feitelijk regulerende netwerken tussen mensen doorheen formele regels en top -down regelsystemen



# Grijze zones op drie niveaus

1. Burgers ten opzichte van overheid
2. In de organisatie van de lokale besturen
3. In de verhouding Vlaamse overheid - lokale besturen



Is het de voornaamste opdracht van de menselijke rede om formele oplossingen te vinden voor abstracte problemen en die oplossingen op te leggen aan de wereld, kunnen we ons afvragen.

Of is het haar voornaamste opdracht om vertrouwd te geraken met de wereld van de ervaring, met al zijn concrete details, en in het licht van die ervaring onze problemen te formuleren en naderhand op te lossen ?

(Toulmin 2001: 54)



# Illusie versus Schoonheid

- Van de illusie van de gelijkheid, de kramp van te willen regelen en beheersen naar de schoonheid van het verschil (Frissen), de ontroering van de begeestering
- Beheersen versus Begeestering: bekijk de Grijze Zone anders, als een kleurzone vol interessante praktijken



# Weg met Grijs: de Kleurzone

- Samenleving die steeds diverser wordt, minder voorspelbaar, vol met onbekenden
- Diversiteit als bron van innovatie: het veld als kracht en dynamiek
- Omgaan met situationele probleemaanpak in de Grijs Zone: in kleur zetten



# Plaats de 'Metis' centraal

- Van uniformiteit en algemene toepasbaarheid naar de Metis (Aristoteles):
  - De situationele wijsheid van het 'métier': kundigheid, bedrevenheid, vakmanschap, inzet, enthousiasme in de context, in de rijkdom van de particuliere praktijk



# Zelf - organisatie regelt

- het plezier van zelf - organisatie
- werken op maat
- sturen op personen en situaties
- verantwoordelijkheid als kracht
- genot in het ontregelen



# De alledaagse doeners

- Van zelf - organisatie als samenzwering tot zelf - organisatie als kracht en innovatie
- De actie - logica van de 'every day makers' boven de beheerslogica



# Onderhandelend regelen

- Van toezicht naar onderhandeling:
  - Toezicht is eenzijdig en hiërarchisch vanuit de top
  - Onderhandelen is tweezijdig:
    - waarom doen we het zoals we het doen, waarom is het nodig en efficiënt(er) ?
    - onderhandelen betekent: argumenten, motieven toelichten,...
    - zo wordt geleerd en bijgestuurd



# Kleurzones op drie niveaus

1. Burgermaatschappij en lokale besturen
2. Lokale besturen intern
3. Lokale besturen en de Vlaamse overheid



# Ontregelen, anders regelen

- Innovatie in Vlaanderen: kijk vanuit de lokale praktijk
- Lokale besturen: platform voor maar ook rem op innovatie, zelfkritiek is nodig
- Van toezicht naar onderhandeling; van wantrouwen naar vertrouwen



# Het nieuwste gemeentedecreet

## *Artikel 1*

Elke gemeente regelt de eigen  
huishouding

## *Artikel 2*

Elke gemeente respecteert daarbij  
de regels van behoorlijk bestuur



# Inspiratie van en met dank aan

Herman Van Gunsteren, Steven  
Toulmin, Paul Frissen, Pieter Tops,  
Eva Sorensen, Vivien Lowndes,  
Geertrui Vanloo



# Einde

U kan deze presentatie downloaden  
vanaf 7/5 op [www.vvsg.be](http://www.vvsg.be)



**HET WEL**  
Trefdag 06-05-10 ICC Gent



**HET WEL**