

Samen kennis creëren en inzichten delen

Community of Practice: Brede Welvaart 'Sturen op Impact'



NATIONAAL NETWERK BREDE WELVAART

Binnen het Nationaal Netwerk Brede Welvaart bundelen zes regionale planbureaus en vier Rijksdepartementen de krachten om samen te werken aan brede welvaart in de (de) centrale beleidspraktijk.

In 2023 is het netwerk gestart met het Kennis- en Leerprogramma 'Brede welvaart in Beleid'. Binnen het leerprogramma gaan de regiobureaus elk aan de slag met een thema. Rondom ieder thema is een Community of Practice (CoP) opgezet waar beleidsmakers en onderzoekers aan de hand van casussen samen leren over het toepassen van brede welvaart.

STUREN OP IMPACT

Het thema "Sturen op Impact" is geïnitieerd door NEIMED, het Nationaal Netwerk Brede Welvaart, Zuyd Hogeschool en de Open Universiteit.

Het doel van dit thema is zicht te krijgen op de manieren die overheden en organisaties op dit moment hanteren om de impact van hun beleid en handelen op de brede welvaart in de regio 'hier en nu', 'elders' en 'in de toekomst' in kaart te brengen.

Hiermee leveren we een bijdrage aan de kennisontwikkeling over impactmeting rondom brede welvaart.

30.05.2024

**OP 30 MEI 2024 VOND
IN HET STUDIE-
CENTRUM VAN DE
OPEN UNIVERSITEIT
IN UTRECHT DE
VIJFDE COMMUNITY
OF PRACTICE PLAATS
VOOR HET THEMA
"STUREN OP IMPACT"**

Wat hebben we gedaan?

CASUS

Kennis en inzicht hebben over hoe beleidsmedewerkers en bestuurders op impact kunnen sturen voor brede welvaart is cruciaal voor doeltreffende governance. Het stelt hen in staat weloverwogen beslissingen te nemen, efficiënte middeleninzet te waarborgen en positieve maatschappelijke effecten te bevorderen, wat bijdraagt aan een welvarende en rechtvaardige samenleving.

Hoe wordt sturen op impact voor brede welvaart toegepast in alle fasen van de beleidscyclus, en welke belanghebbenden spelen hierbij een cruciale rol op verschillende niveaus?





Hoe wordt (be)sturen op impact toegepast in alle fasen van de beleidscyclus?

Tips, voorbeelden en essentiële vragen om te stellen bij het sturen op impact #bredewelvaart

Agendering

Stuur op impact door het maken van een bredere analyse van opgaven dan alleen een standaard sectorale beleidsanalyse. Veranker het denkkader brede welvaart binnen beleidsprogramma's.

Opgaven kunnen o.a. in beeld worden gebracht door het duiden van cijfers uit een brede basismonitor, een plan inwonerkennis, waarstaatjegemeente.nl enz.

Wat is de toekomstvisie van een regio, wat zijn de minimale streefwaarden en ambities?

Laat brede welvaart onderdeel zijn van de coalitie-onderhandelingen (bijvoorbeeld adviezen van de studiegroep begrotingsruimte m.b.t. brede welvaart).

Beleidsvoorbereiding

Stuur op impact door het doel voor ogen te hebben, alsook wat de gevolgen van de beleidsopties zijn. Wat willen we bereiken en waarom? Wat gaan we daarvoor doen? Wat werkt wel en wat werkt niet voor specifieke doelgroepen? Breng verschillende scenario's en de mogelijke impact op brede welvaart in beeld.

Maak gebruik van een onderbouwde interventielogica: zijn er beleidstheorieën over de opgaven? Zijn er bewezen interventies? Vaak is niet scherp wat men precies wil bereiken met een bepaalde interventie.

Samenwerking met de (beleids)uitvoering is cruciaal tijdens de beleidsvoorbereiding, omdat hier o.a. zicht is op wat wel/niet werkt voor specifieke doelgroepen.

Beleidsvorming

Keuzes maken om te sturen op impact in de fase van beleidsvorming is aan de politiek: dat vraagt dus om een goede beleidsvoorbereiding.

Wat zijn opgaven, wat zijn doelen, wat zijn voorgestelde activiteiten? Vertaal dit naar meetbare doelen en maak specifiek wat nodig is om dat uit te voeren, bijvoorbeeld d.m.v. het opstellen van SMART doelen.

Beleidsbeslissing

Door duidelijk over de verwachte brede welvaartseffecten te rapporteren, kan hier een discussie over ontstaan.

In de fase van beleidsbeslissing wordt (be)sturen op impact toegepast door een zorgvuldige afweging te maken van de mogelijke effecten van verschillende beleidsopties, rekening houdend met zowel technische als politieke overwegingen, en door actieve betrokkenheid van belanghebbenden en een robuust monitoring- en evaluatiesysteem.

Rapportage van verwachte effecten biedt beleidsmakers en bestuurders een duidelijk inzicht in de potentiële gevolgen van het voorgestelde beleid, waardoor ze beter geïnformeerde beslissingen kunnen nemen en een constructieve discussie kunnen voeren over de richting en impact van het beleid.

Beleidsuitvoering

Het nastreven van impact tijdens de beleidsuitvoering vereist een lerend en adaptief beleid.

De grootste impact kan worden bereikt door inzicht te hebben in wat in de praktijk belemmert of juist bevordert om de gestelde doelen en effecten te bereiken.

Door te focussen op impact kan ook een monitoring plaatsvinden tijdens de uitvoering, gebaseerd op een vastgesteld indicatorenplan.

Om te sturen op impact is het relevant om een Ex durante monitoring o.b.u. een vastgesteld indicatorenplan uit te voeren.

Beleidsevaluatie

Stuur op impact door halverwege de termijn te evalueren en indien nodig bij te sturen. Leg tweemaal jaarlijks verantwoording af over voortgang in de P&C cyclus o.b.u. vastgesteld indicatorenplan.

Sturen op impact in de fase van de beleidsevaluatie kan door een scherp onderscheid te maken tussen opgaven, doelen, activiteiten en voortgang: Activiteiten kunnen zijn uitgevoerd en doelen behaald, maar de opgave hoeft niet veranderd te zijn.

Evaluaties op effectniveau zijn op korte termijn niet haalbaar, en zelfs op lange termijn blijft het lastig om effecten van beleid/activiteiten aan te tonen. Gefundeerde aannames en een solide beleidstheorie zijn daarom essentieel. Reflecteer op de beleidstheorie en brede welvaartdoelen om behaalde effecten en impact inzichtelijk te maken.



WELKE BELANGHEBBENDEN SPELEN EEN CRUCIALE ROL BIJ HET (BE)STUREN OP IMPACT GEDURENDE DE GEHELE BELEIDSCYCLUS?

GRIFFIER

De griffier vervult een essentiële rol in het functioneren van de gemeenteraad, provinciale staten of andere vertegenwoordigende organen door deze onder andere te ondersteunen bij hun werkzaamheden en het bevorderen van transparantie en democratische processen. De griffier vervult daardoor een betekenisvolle rol in zakenprocessen bij het sturen op impact voor brede welvaart.

CONTROLLERS EN JURISTEN

Controllers en juristen spelen een cruciale rol, i.v.m. financiële en juridische risicobeheersing. Het is van belang om controllers en juristen zo vroeg als mogelijk in het proces te betrekken.

GEMEENTESECRETARIS, PROVINCIESECRETARIS EN SECRETARIS-GENERAAL

Gemeentesecretaris, provinciesecretaris en secretaris-generaal spelen een cruciale rol, omdat zij vaak voor een langere periode in hun functie blijven en daardoor voor meer continuïteit kunnen zorgen in het integreren en uitvoeren van brede welvaart in beleid. Dit in tegenstelling tot politieke organen die meestal een kortere zittingsduur kennen.



Welke belanghebbenden kunnen een cruciale rol spelen bij het (be)sturen op impact gedurende verschillende fasen van de beleidscyclus?

Een eerste inzicht gebaseerd op diverse voorbeelden uit de praktijk

Agendering

Gemeenten:

- Gemeenteraad
- College van burgemeester en wethouders

Provincies:

- Gedeputeerde Staten

Rijk:

- Directeurs-Generaal
- Planbureaus
- Overstijgende organen
- Vertegenwoordigers doelgroepen
- Toezichhouders
- Bewindspersonen Parlement

Regio Deal:

- Indieners van de Regio Deal

Nationaal Programma:

- Gemeenteraden
- College van burgemeester en wethouders
- Gedeputeerde Staten

Beleidsvoorbereiding

Gemeenten:

- (Strategisch) beleidsprofessionals (voornamelijk in het sociaal, cultuur, ruimtelijk en economisch domein)
- Externe consultants
- Inwoners

Provincies:

- Beleidsmedewerkers
- Kennis-/onderzoeksinstituten
- Strategen (voornamelijk in domeinen mobiliteit, economie en cultuur)

Regio Deal:

- Onderzoekers, kennisinstellingen i.s.m. bestuurders/strategische directies. Ondersteund door Programma Organisatie Regio Deal

Nationaal Programma:

- Strategen en beleidsprofessionals bij gemeenten en provincie
- Externe consultants
- Inwoner

Beleidsvorming

Gemeenten:

- Gemeenteraad
- Beleidsprofessionals (voornamelijk in het sociaal, cultuur, ruimtelijk en economisch domein)

Provincies:

- Beleidsambtenaren
- Gedeputeerde Staten
- Provinciale Staten

Rijk:

- Instituties
- Bewindspersoon
- Tweede Kamer

Regio Deal:

- Bestuurders
- Strategische Directies
- Politiek

Nationaal Programma:

- Beleidsprofessionals bij gemeenten en provincie
- Externe consultants
- Inwoners



Welke belanghebbenden kunnen een cruciale rol spelen bij het (be)sturen op impact gedurende verschillende fasen van de beleidscyclus?

Een eerste inzicht gebaseerd op diverse voorbeelden uit de praktijk

Beleidsbeslissing

Gemeenten:

- Gemeenteraad
- College van burgemeester en wethouders

Provincies:

- Gedeputeerde Staten

Rijk:

- Tweede Kamer

Regio Deal:

- Afhankelijk van de aard van de Regio Deal, maar in ieder geval diverse partijen, o.a. de gemeenteraad

Nationaal Programma:

- Gemeenteraad
- College van burgemeester en wethouders
- Gedeputeerde Staten

Beleidsuitvoering

Gemeenten:

- Beleidsprofessional
- Medewerkers uitvoering
- Teammanagers

Provincies:

- Teamleiders
- Beleidsprofessionals

Rijk:

- Teamleiders
- Beleidsprofessionals

Regio Deal:

- Afhankelijk van de aard van de Regio Deal

Nationaal Programma:

- Beleidsprofessionals bij gemeenten en provincie
- Derden die een opdracht of subsidie krijgen

Beleidsevaluatie

Gemeenten:

- Concernstrategie
- Beleidsmedewerkers/onderzoekers
- Externe onderzoekers

Provincies:

- Beleidsmedewerkers
- Externe onderzoekers
-

Rijk:

- Beleidsmedewerkers
- Externe onderzoekers

Regio Deal:

- Lokaal ingebedde onderzoeksinstellingen
- Programmaorganisatie Regio Deal

Nationaal Programma:

- Lokaal ingebedde onderzoeksinstellingen
- Programmaorganisatie Nationaal Programma



Overige leerpunten en inzichten

- ✓ De beleidscyclus geeft een bepaalde structuur aan het beleidsproces, maar wordt niet stapsgewijs gevolgd, omdat beleidsprocessen vaak iteratief en dynamisch zijn
- ✓ Voor wat het Rijk betreft vormen de beleidsvoorbereiding en -vorming één fase die beide in het Beleidskompas gevat zijn
- ✓ Het politieke proces is erg belangrijk rondom de beleidscyclus
- ✓ Betrek de politiek ook in de fase waarin er nog keuzes te maken zijn, in plaats van pas bij de conceptstukken
- ✓ Bij het realiseren van impact speelt ook de mate waarin verschillende belanghebbenden binnen de beleidscyclus effectief kunnen samenwerken een cruciale rol
- ✓ Een brede beleidstheorie en een duidelijk beeld van de minimale streefwaarden en ambities kunnen erg behulpzaam zijn om te sturen op impact rondom brede welvaart, wellicht meer zo dan de beleidscyclus. Dit omdat een brede beleidstheorie en het stellen van de minimale streefwaarden en ambities een diepgaand inzicht bieden in de onderliggende mechanismen en verbanden tussen beleidsdoelen, middelen en verwachte resultaten. Terwijl de beleidscyclus zich voornamelijk richt op de processtappen van beleidsvorming, -implementatie en -evaluatie.
- ✓ Politiek heeft een zittingsduur die in tijd en kwaliteit onvoorspelbaar kan zijn waardoor het belangrijk is om in te zetten op vlakken waar continuïteit is, zoals door consequent te meten en monitoren en medewerkers op te leiden om hiermee te werken
- ✓ Betrek beleidsmedewerkers ook na de beleidsbeslissing, omdat beleid niet af is zodra het beleidsstuk is goedgekeurd
- ✓ Verhoog de impact door het verhogen van het bewustzijn over het belang van sturen op brede welvaart door middel van het verspreiden van factsheets die betrekking hebben op brede welvaart, en door het aanbieden van cursussen die zich richten op dit onderwerp.



“Politiek is veranderlijk in zowel tijd als kwaliteit, dus richt je in de beleidscyclus op de gebieden waar continuïteit gewaarborgd is.”

Gert-Jan Swaving

DEELNEMERS

				
				
				
				