



Plenair: Brede welvaart in de regio

Welke invulling krijgt dit in de eerste en tweede tranche Deals?

Emil Evenhuis

Met medewerking van Nika Lindhout, Anet Weterings, Lisa Verwoerd, Femke Daalhuizen en Saskia van Broekhoven



Bevorderen van 'Brede welvaart' in de regio

- › Doelstelling van het Regio Deal programma:
 - *“Met de regionale deals (...) wil het kabinet bijdragen aan brede welvaart in Nederland. (...) Voorstellen voor de Regio Envelop en de regionale deals worden beoordeeld op de mate waarin zij bijdragen aan de ontwikkeling van deze brede welvaart.”* (Brief LNV aan Tweede Kamer, d.d. 19 februari 2018)

- › 'Brede welvaart' geen eenduidig begrip



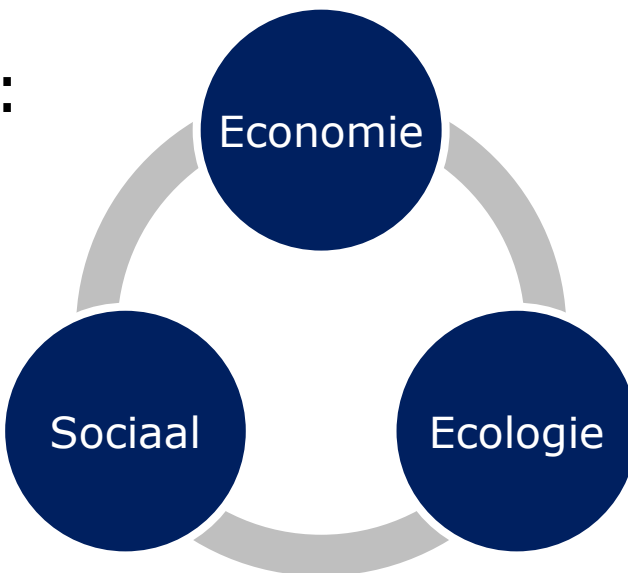
Mentimetervraag #1:

- > Waar denkt u aan bij het begrip 'brede welvaart'?

Definitie 'Brede welvaart'

> Omvat alles wat mensen van waarde vinden voor het leiden van een goed leven

> Verschillende aspecten:



> Verschillende dimensies: 'hier en nu', 'elders' en 'later'

> Brede welvaart vraagt om het maken van keuzes



Waarom is het belangrijk stil te staan bij deze keuzes?

- > Bewust doorlopen van de keuzes. Dan geen opties die onbewust ter zijde geschoven worden.

- > Afgebakende ambitie:
 - Geeft richting aan het beleid: heldere prioriteiten, geen tegenstrijdigheden
 - Betere onderbouwing van het beleid, wat bijdraagt acceptatie en begrip
 - Maakt het mogelijk om effectiviteit en doelmatigheid van het beleid vast te stellen

Keuzes bij 'brede welvaart' in de regio?

- > Gaat om het welzijn van mensen
- > Op vier punten keuzes:
 - Wat? *Welke aspecten van welzijn?*
 - Voor wie? *Rechtvaardigheid*
 - Waar? *'Hier' en 'elders'*
 - Wanneer? *'Nu' en 'later'*





Analyse PBL

- › Observaties en reflecties op keuzes die gemaakt zijn in huidige Regio Deals (eerste en twee tranche)
- › Op basis van analyse van Startdocumenten
 - Totaal 15 Deals
- › Op aantal punten reactie via Mentimeter



Wat? - Welke aspecten van welzijn?

> Economische ontwikkeling is een speerpunt in veel Regio Deals





Wat? - Welke aspecten van welzijn?

- › Aandacht nodig in beleid voor hoe economische ontwikkeling vertaald wordt in hoger welzijn voor de inwoners van de regio.
 - Sturen op bijvoorbeeld: meer werkgelegenheid, meer werkzekerheid, hogere inkomens, meer ontwikkelingskansen, meer consumptieopties.
- › Focus op economische aspecten: mogelijke trade-off met andere aspecten van brede welvaart meewegen



Voor wie? - Rechtvaardigheid

- › Is het streven dat het gemiddelde welzijn binnen de regio stijgt; dat iedere bewoner profiteert; of heeft het welzijn van bepaalde groepen prioriteit (en welke groepen dan)?
- › In veel Deals bijzondere aandacht voor sociaal-economisch kwetsbare groepen.
- › Vier Deals gaan nadrukkelijk over achterstanden wegwerken
 - Rotterdam-Zuid, Parkstad Limburg, Den Haag Zuidwest en ZaanIJ
- › Maar ook in andere Deals aandacht voor bijvoorbeeld:
 - Lagere inkomens
 - Groepen met afstand tot arbeidsmarkt
 - Zelfstandig wonende ouderen



Mentimetervraag #2:

- > Het welzijn van welke groepen is prioriteit in het beleid binnen uw Regio Deal?



Waar? - Hier en elders

- › Is het acceptabel dat het bevorderen van de brede welvaart in de regio ten koste gaat van het welzijn van inwoners elders?
- › 5 Deals: doel is andere regio's te laten profiteren van kennis die in de Deal wordt opgebouwd
 - Experimenten, leerervaringen en innovaties
- › 7 Deals: staan stil bij effecten op andere regio's
 - Aantrekken talent & studenten, toerisme, spillovers, en verbeterde grensoverschrijdende samenwerking
- › Algemeen: effecten op 'elders' (positief en negatief) zijn niet systematisch beschouwd



Wanneer? - Nu en later

- > In hoeverre mag het versterken van de brede welvaart in de regio van de huidige inwoners, ten koste gaat van het welzijn van inwoners later, of vice versa?
- > In alle Deals: Ambitie om welzijn van inwoners van de regio in de toekomst te bestendigen of te vergroten:
 - Omgaan met toekomstige uitdagingen of veranderingen
 - Door achterstanden weg te werken of groeipotenties te verzilveren.
- > 12 Deals: Concrete initiatieven mbt transitieopgaven
 - Energietransitie, verduurzaming woningen, circulaire economie, kringlooplandbouw, duurzaam voedselsysteem, duurzame mobiliteit, klimaatadaptatie
- > Algemeen: veronderstelling dat er op dit punt geen trade-offs zijn



Mentimetervraag #3A en B:

- › Aan welke transitie-opgave wordt er binnen de Regio Deal waar u bij betrokken bent, met name gewerkt?
- › Stelling: Dit transitiedoel kan alleen worden bereikt als de huidige bewoners hun welzijn opofferen ten behoeve van het welzijn van de toekomstige inwoners

Tot slot

- › Meer informatie over keuzes en opties bij invulling geven aan brede welvaart in de regio, in binnenkort te verschijnen publicatie (<https://www.pbl.nl/brede-welvaart-in-de-regio>)
- › Vanuit theorie: in toepassing brede welvaart, bewuster keuzes maken
- › Vanuit praktijk: meer inzicht in afruilen, met blik op toekomst
 - Scenario's ontwikkelen?
- › Veel belangrijke keuzes al (expliciet of meer impliciet) gemaakt voor eerste en tweede tranche Deals.
- › Maar binnen veel Deals nog altijd discussies over specificeren van ambities. Vooral bij opzetten van monitoring.





Planbureau voor de Leefomgeving

Plenair: praktijkervaringen in de beleidsvorming en –uitvoering in vier cases.

Eerste inzichten over wat werkt waar en waarom?

Saskia van Broekhoven, Lisa Verwoerd, Femke Daalhuizen, Emil Evenhuis



Introductie PBL casusonderzoek (deel 2)

- › Doel: Gezamenlijk leren over *wat waar werkt en waarom* om beleid vooruit te helpen
 - Kennis uit de Dealpraktijk en expertkennis bij elkaar brengen
 - Via casusonderzoek: Regio Deals Achterhoek, ZO Drenthe, Den Haag ZW en Foodvalley

- › Nu: **Inzichten delen, valideren en generaliseren**
 - Gelden eerste conceptresultaten delen ook voor andere Regio Deals?

- › In deelsessies: Verdiepen
 - Van drie specifieke uitdagingen & strategieën



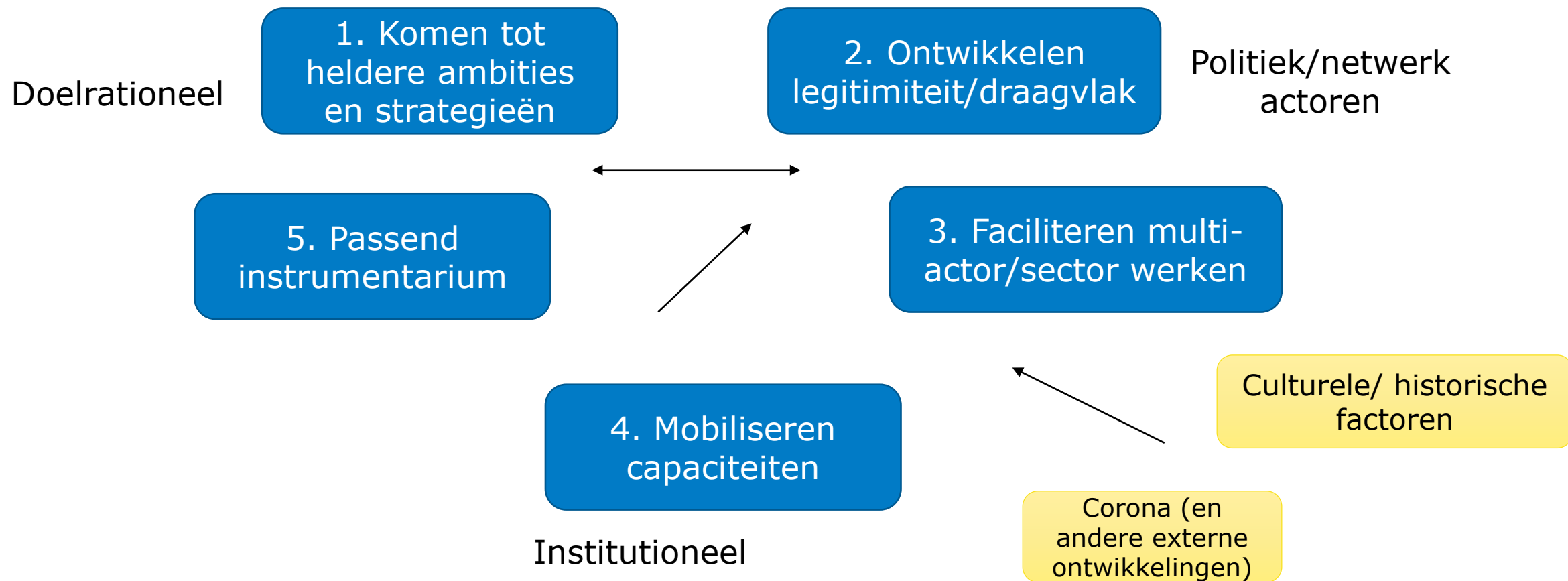
Aanleiding en focus van deze studie

- > Geen blauwdruk wat werkt: maatwerk is nodig
 - Vertrekpunt is telkens anders:
 - Inhoudelijke opgaven
 - Historie van samenwerking en verhoudingen
 - Maar: algemene lessen wel te trekken!

- > Focus:
 - Gedeelde uitdagingen in beeld brengen
 - Strategieën om daar mee om te gaan identificeren en bestendigen



Gedeelde uitdagingen in de cases





Nu aan de slag!

- > Nu stellingen in Mentimeter:
- > Twee typen vragen:
 - *In hoeverre* speelt deze stelling ook in jouw Deal
 - Eens, neutraal, oneens
 - Welke van deze stellingen geldt ook bij jouw Deal?



1. Komen tot heldere ambities en strategieën

2. Ontwikkelen legitimiteit/draagvlak

5. Passend instrumentarium

3. Faciliteren multi-actor/sector werken

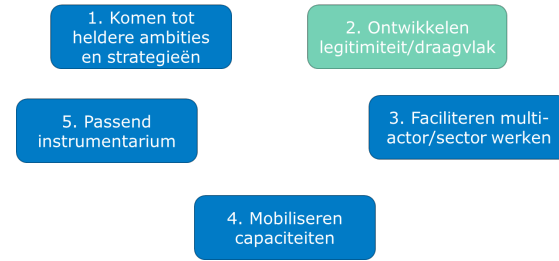
4. Mobiliseren capaciteiten

1. Heldere ambities en strategieën

- *In hoeverre speelt deze stelling ook in jouw Deal? Antwoorden per stelling op een slide met staafdiagram: Eens, neutraal, oneens*
- In mijn Regio Deal wordt expliciet beredeneerd hoe de maatregelen/projecten bijdragen het welzijn van de inwoners (brede welvaart).
- De bijdrage van projecten op pijlerambities is concreet gemaakt, maar hoe de projecten en pijlers samenhangen en leiden tot de integrale ambitie op programmaniveau blijft impliciet.
- Samenwerking en cross-overs tussen pijlers en thematafels/ontwikkelteams komen in de praktijk lastig tot stand.



2. Ontwikkelen legitimiteit/draagvlak

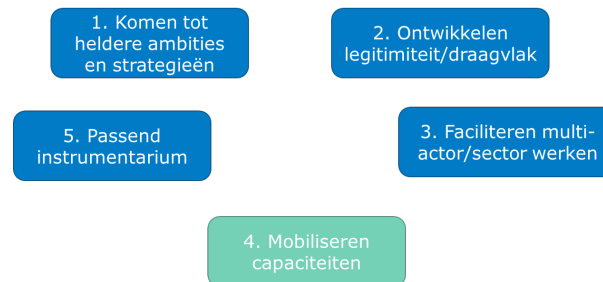


In hoeverre speelt deze stelling ook in jouw Deal? Antwoorden per stelling op een slide met staafdiagram : Eens, neutraal, oneens

- De doelgroep (bv. wijkbewoners, scholieren) is goed betrokken bij de projecten/het programma.
- Er is minder eigenaarschap en betrokkenheid bij partijen die later aansluiten bij projecten/het programma.
- Er is minder eigenaarschap en betrokkenheid bij niet-overheidspartijen als zij geen gelijkwaardige rol hebben in de governance structuur.



4. Mobiliseren capaciteiten



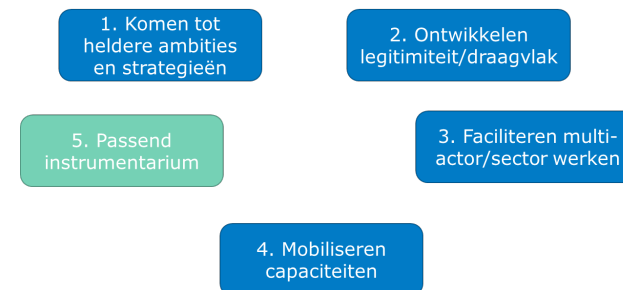
Welke van deze stellingen gelden ook bij jouw Deal?

De antwoorden op 1 slide in een staafdiagram

- Samenwerken en leren vraagt veel meer tijd dan voorzien, bij programmabureau/regiokantoor en/of bij partners.
- Verschil in omvang (financieel en personeel) van deelnemende partijen maakt samenwerking ongelijkwaardig.
- Voldoende capaciteit is bij kleinere partijen een knelpunt.



5. Passend instrumentarium



Welke van deze stellingen gelden ook bij jouw Deal?

De antwoorden op 1 slide in een staafdiagram

- Het ingezette instrumentarium van het Regio Deal programma kent 'kinderziektes'.
- Er is een reëel risico dat na de einddatum van de Deal de ingezette aanpak voor de opgaven in de regio zal verwateren.
- Aanpalende (nationale) beleidsprogramma's (naast de Regio Deal) rond de integrale regionale ambitie leiden tot teveel verschillende vragen, wensen en eisen aan de regio.



Andere uitdagingen?

- › *Mentimeter: vrij antwoorden typen*



Mogelijke strategieën

> *Mentimeter: vrij antwoorden typen*

> Waar heb je in jouw Deal juist goede oplossingen voor gevonden?
Welke?

1. Komen tot heldere ambities en strategieën

2. Ontwikkelen legitimiteit/draagvlak

5. Passend instrumentarium

3. Faciliteren multi-actor/sector werken

4. Mobiliseren capaciteiten



Introductie 3 deelsessies

1. Van ambitie naar aanpak
2. Multi-actor samenwerken
3. Integraal werken



Planbureau voor de Leefomgeving

Deelsessie 1: Van ambitie naar aanpak

Bewust omgaan met 'beleidstheorieën'

Emil Evenhuis

Met medewerking van Lisa Verwoerd, Femke Daalhuizen en Saskia van Broekhoven



Centrale kwestie

- > Elk beleid gebaseerd op een 'beleidstheorie', maar soms impliciet.
- > Hoe deze expliciet te maken en er bewust mee omgaan?
- > Zal leiden tot:
 - Gedeeld beeld over opgave en aanpak
 - Groter draagvlak
 - Effectiever beleid
 - Beter lerend vermogen

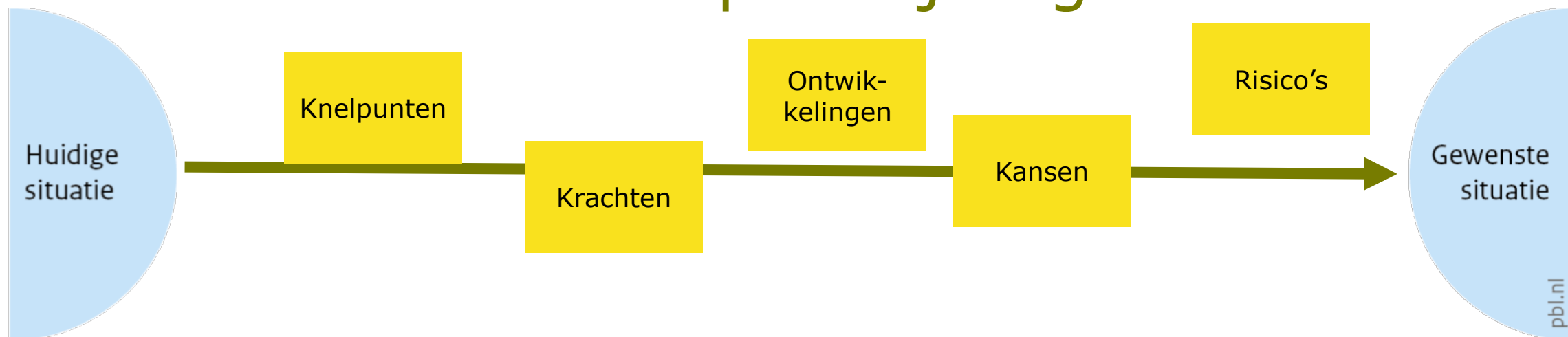


Wat is een beleidstheorie?

- > De gehanteerde motivering voor het beleid en de met het beleid beoogde doelen
- > Het geheel aan veronderstellingen dat aan een beleid ten grondslag ligt (Hoogerwerf, 1989).

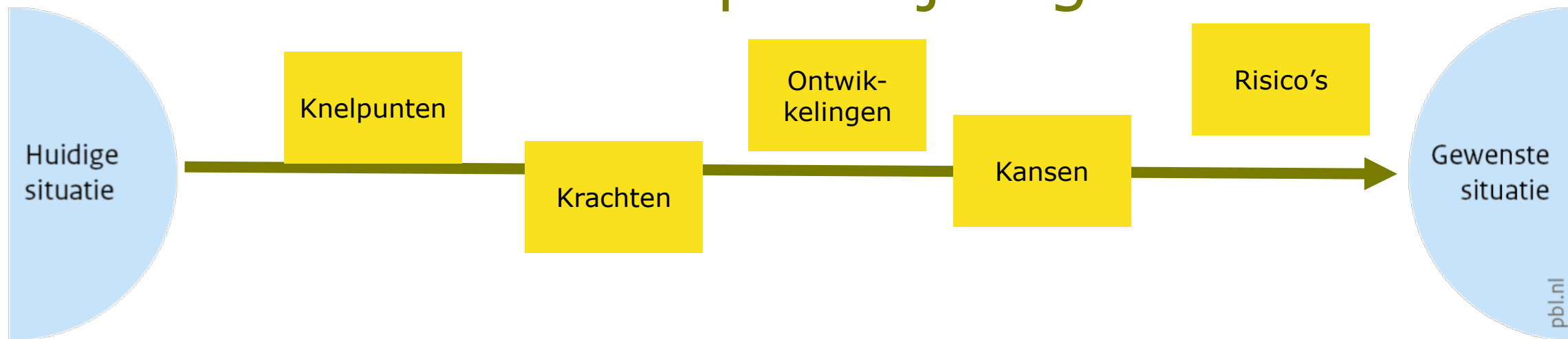
(<https://www.rijksbegroting.nl/beleidsevaluaties/evaluaties-en-beleidsdoorlichtingen/handreiking>)

Stappen: Van ambitie naar aanpak bij Regio Deals



1. Opstellen streefbeeld voor de regio
2. Vergelijking met huidige situatie in regio
→ *Verskil tussen streefbeeld en huidige situatie, is maatschappelijke opgave (probleemanalyse)*
3. Waar is er een rol voor beleid om maatschappelijke opgave aan te pakken?
→ *Vertaling maatschappelijke opgave in beleidsopgave (stellen van prioriteiten voor beleid)*

Stappen: Van ambitie naar aanpak bij Regio Deals



4. Waaruit moet beleidsaanpak bestaan?

→ *Vertaling beleidsopgave in beleidsaanpak*

- Veronderstellingen over effectiviteit van beleidsinterventies
- Veronderstellingen over de beste manier om de aanpak bestuurlijk vorm te geven
- Veronderstellingen over de ontwikkeling van relevante externe omstandigheden

Dynamische beleidstheorie voor beleidsaanpak

- › In begin veronderstellingen over inhoudelijke en bestuurlijke beleidsaanpak zo veel mogelijk specificeren
- › Daarna beleidstheorie bijstellen op basis van nieuwe inzichten, en onverwachte ontwikkelingen
- › Initiële beleidstheorie vormt basis voor tussentijdse evaluatie: wat loopt volgens verwachting, wat niet? En waarom niet?



Beschikbaar via:

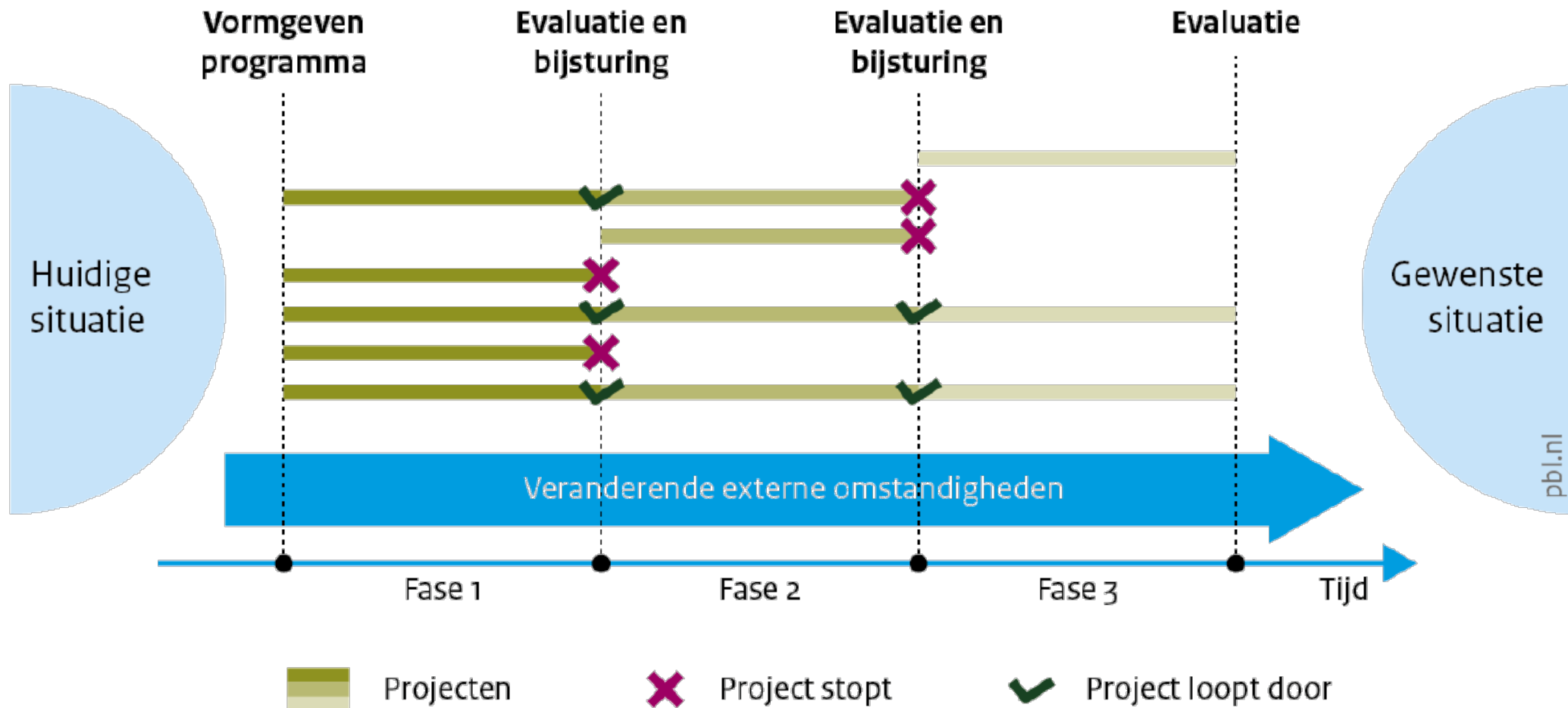
<https://www.pbl.nl/brede-welvaart-in-de-regio>



Voordelen van dergelijke werkwijze

- › Bewuste keuzes in het begin over inhoudelijke en bestuurlijke aanpak leidt tot effectiever beleid
- › Ontstaat gedeeld beeld van opgave en aanpak tussen alle betrokken partijen
- › Duidelijk waarop te letten bij volgen van de voortgang, en structureert het leren over beleid
- › Betere kennisbasis voor keuzes over aanpassingen in beleid op latere momenten

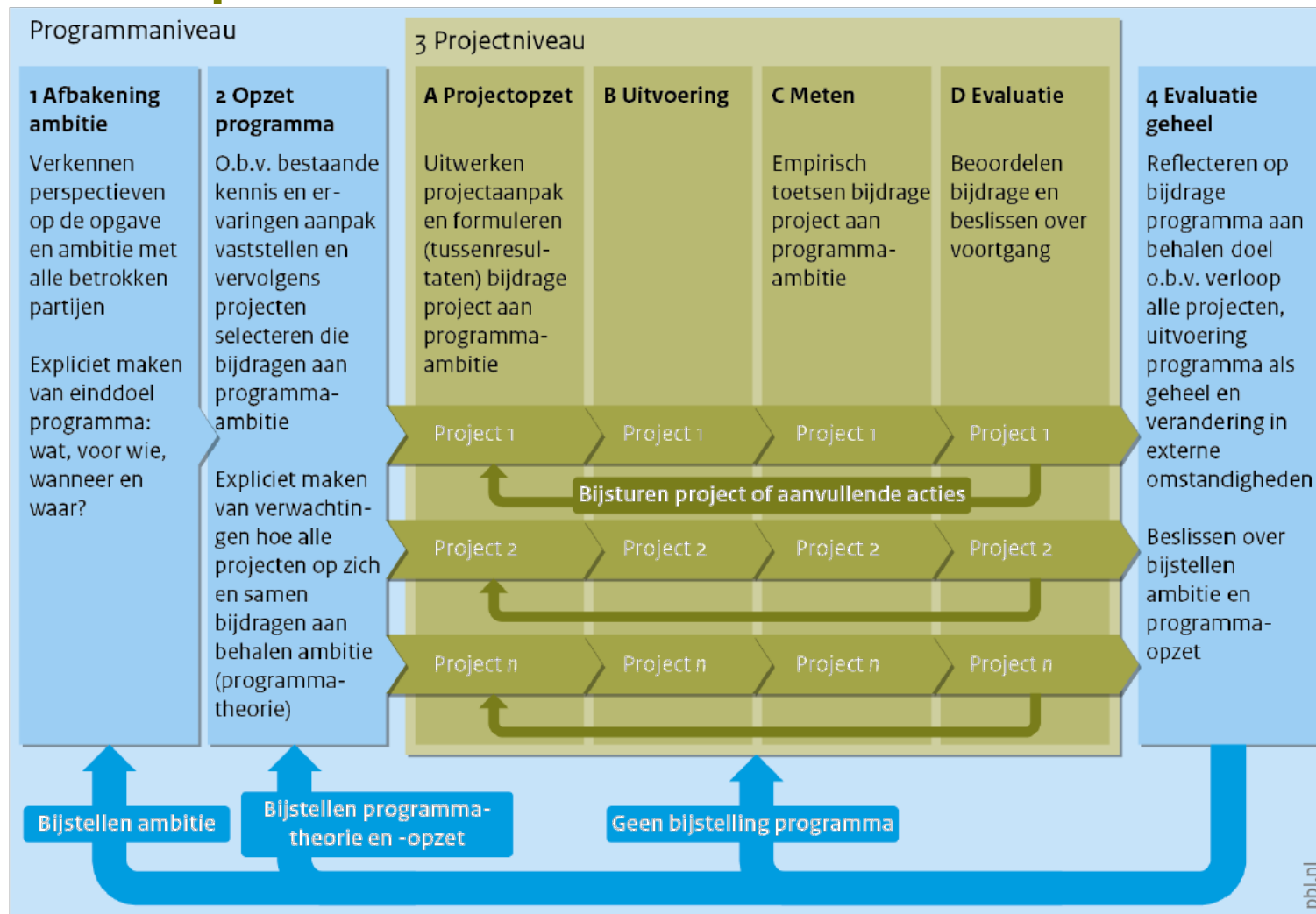
Beleidsstheorie bij lerend en adaptief beleid





Beleidsstheorie speelt op verschillende niveaus

- > Project (expliciet)
- > Pijler
- > Programma (vaak meer impliciet / diffuus)





Planbureau voor de Leefomgeving

Deelsessie 2: Multi-actor samenwerken

Wat werkt waar en waarom?

Saskia van Broekhoven, PBL

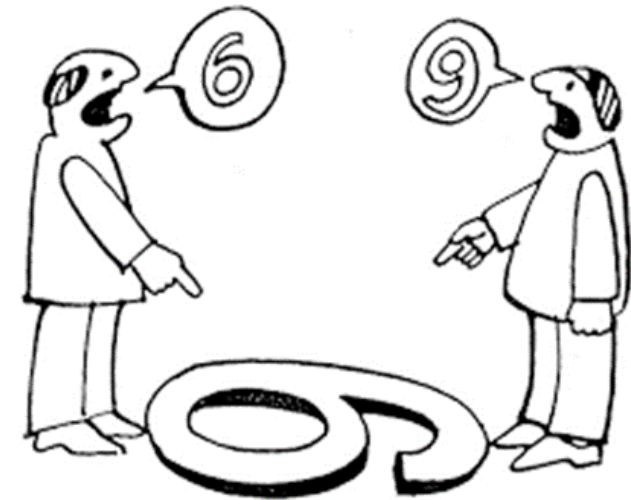


Multi-actor samenwerken in de Regio Deals

- > Meervoudige opgaven, resources verdeeld over partijen en sectoren
- > *"In de regio is de som altijd meer dan de samenstellende delen. Als Rijk, regionale overheden en de bedrijven, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties hun krachten bundelen kunnen we het verschil maken in de regio."*
- > Is niet eenvoudig
 - Gezamenlijk handelen van sectoren en actoren met verschillende belangen, perspectieven, institutionele regels en werkwijzen.
- > Wat zijn uitdagingen en mogelijke strategieën?
 - Geen blauwdruk. Wel lessen uit literatuur en praktijk, mogelijk ook toepasbaar voor andere Deals?

Vraagt werken over verschillende werelden

- › Cognitief – Opvattingen over problemen en oplossingen, mogelijkheden of ideeën
- › Sociaal – Groepen mensen, 'wij' en 'zij'
- › Institutioneel – Regels en organisatie, van samenwerking & partijen





Multi-actor samenwerken

Cognitief

- › Wat is de opgave, ambitie en aanpak? Verschillende perspectieven.
- › Verschillende en mogelijk conflicterende belangen.

Sociaal

- › Welke partijen zijn er nodig in de regio om opgave te adresseren? Hoe betrek je ze? Ontwikkelen van een groep.

Institutioneel

- › Hoe organiseer je de samenwerking? Gelijkwaardig, samen bepalen of overheid leidende rol?
- › Hoe werken we concreet met elkaar om ambities te realiseren? Wie doet wat?



Interviewgesprek Achterhoek en Foodvalley



Planbureau voor de Leefomgeving

Deelsessie 3: Integraal werken

Wat werkt waar met betrekking tot integraal werken?

Lisa Verwoerd, PBL



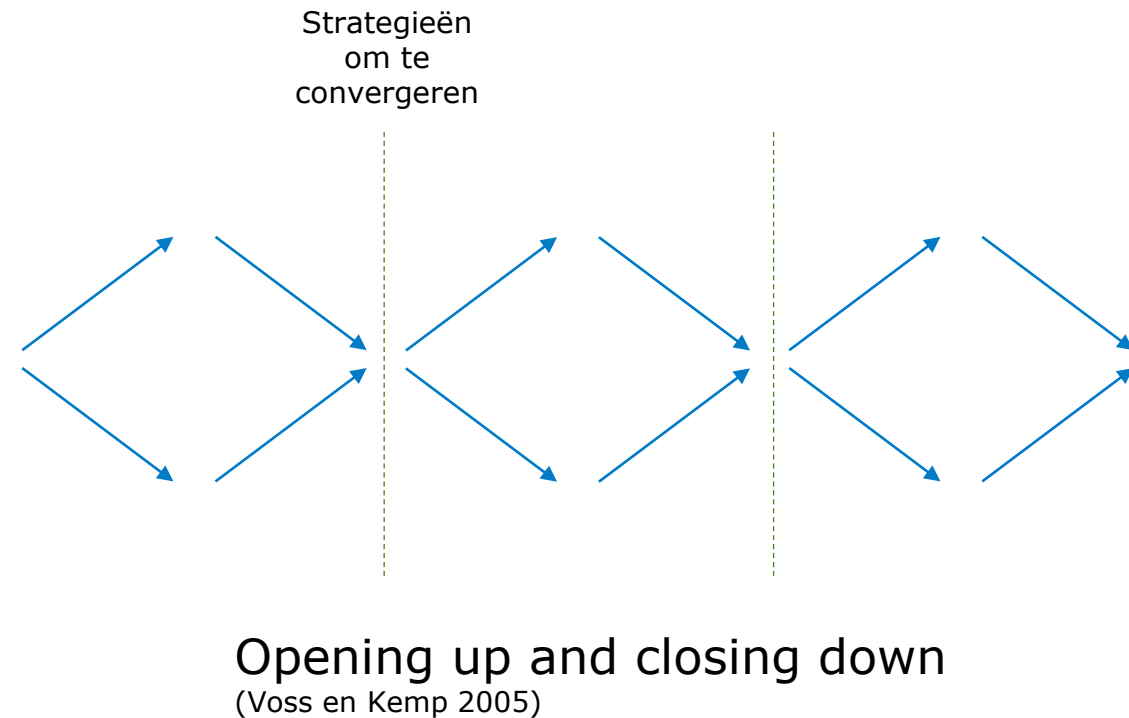
Integraal werken als kenmerk van Regio Deals

- › Regio Deals zijn geselecteerd voor:
 - Meervoudige opgaven...
 - ‘Samenspel van ecologische, economische en sociale elementen dat over meerdere beleidsdomeinen plaatsvindt en waarbij het geheel meer is dan de som der delen’
 - ...die een integrale aanpak behoeven
 - ‘Die bestaat uit een aantal verschillende, samenhangende onderdelen waarop actie wordt ondernomen’

- › Maar wat is integraal werken?
 - Geen eenduidig antwoord, wel gedeeld gevoel van belang
 - Meekoppelkansen, synergieën, in verbinding werken, ontschotten...

Integraal werken als middel

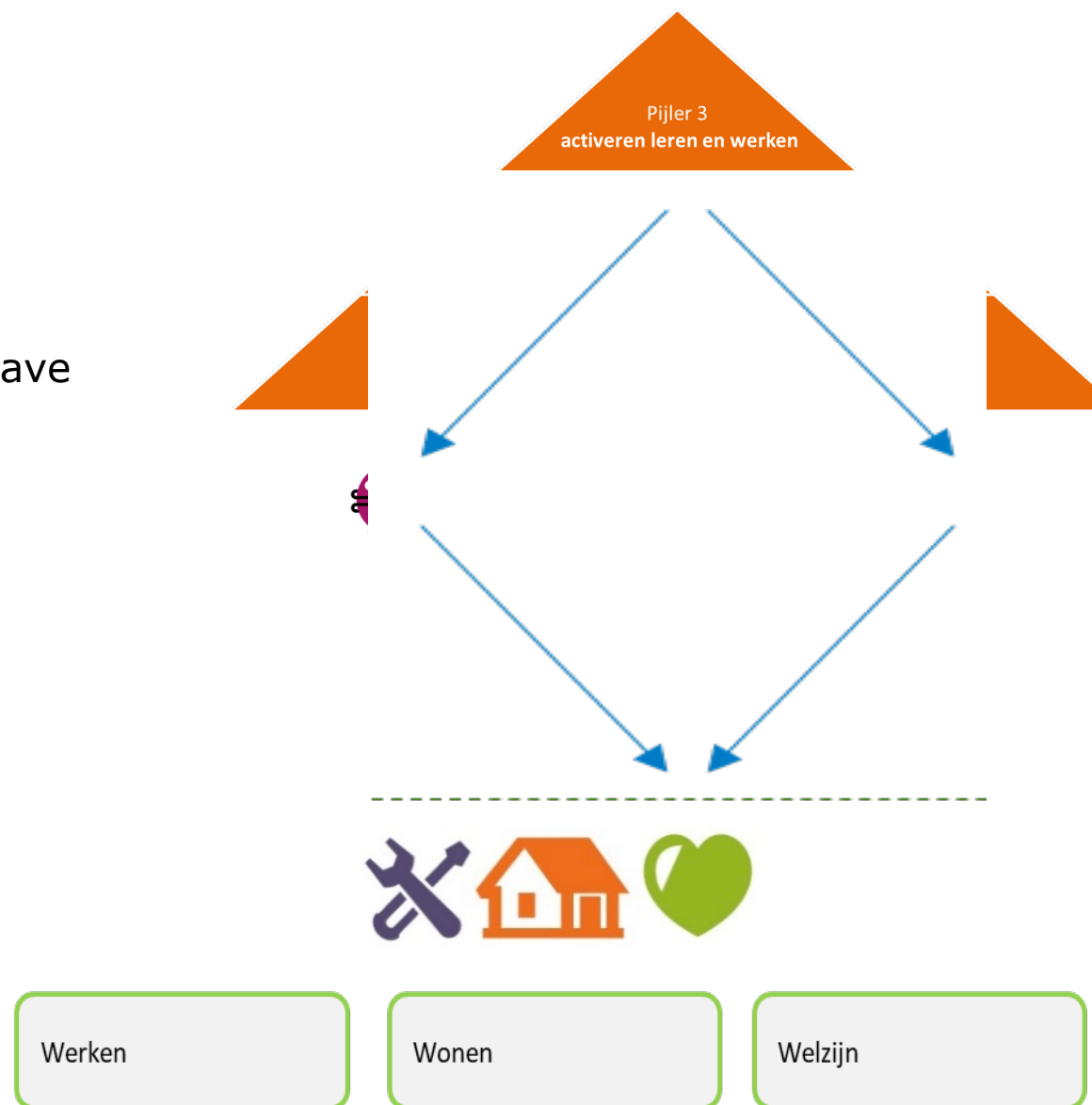
- > Tweede helft vorige eeuw: sectoraal, specialistisch, efficiënt
- > Toenemende behoefte aan samenhang en verbinding
- > Dilemma: wat is voldoende integraal werken?
 - Balans tussen samen en apart; tussen grenzen trekken en grenzen overbruggen
 - Op inhoud en organisatie



Integraal werken in de praktijk

Beleidsinhoudelijk

- > Grenzen overbruggen
 - Wordt vertrokken vanuit een gedeelde visie & opgave
- > Grenzen trekken
 - Inhoudelijke volgens pijlers/actielijnen
 - Met eigen ambities, doelen, projecten
 - Soms: overkoepelende thema's en doelen
- > Grenzen overbruggen
 - Selectie van projecten met integrale betekenis
 - Binnen pijler/tussen pijlers



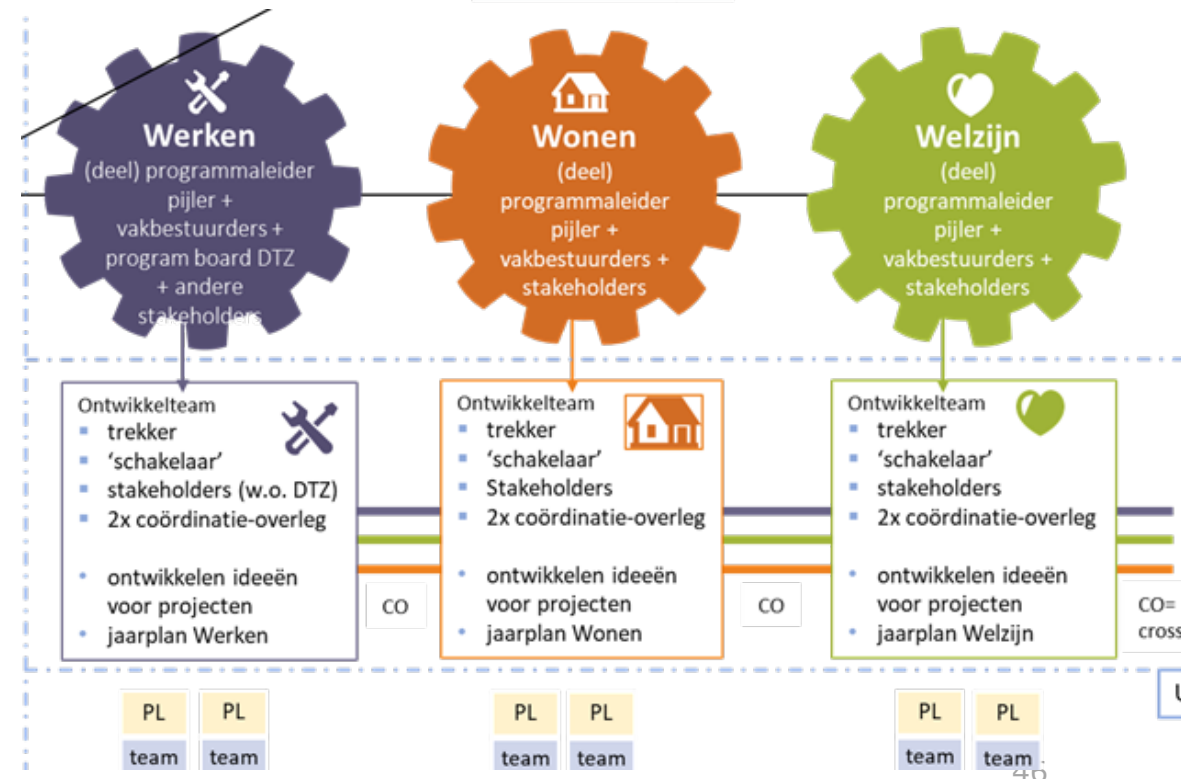


Integraal werken in de praktijk

Organisatiestructuur

- > Grenzen trekken
 - Managers aangesteld per pijler, soms ook teams
 - Soms ook met eigen teams en besluitvormingsstructuren
 - Soms voortbouwend op bestaande structuren
 - Per pijler efficiënt, maar navolging van crossovers uitdagend...
- > Grenzen overbruggen
 - Overlegstructuren en teamsamenstellingen
 - Managers samen in programmabureau
 - Bilateraal tussen pijlers
 - Randvoorwaarden
 - Aandacht voor samenwerken formeel belegd: capaciteit
 - Cofinanciering voor projecten: incentive

Coördinatie/regioteam	
Ambtelijk (6 gemeenten + provincie)	
- Programmamanager	
- programmasecretaris	
- 3x (deel) programmaleiders	
- Programma assistente/ondersteuner	
- communicatie	
- Financiën/monitoring	
- juridisch	





Integraal werken vergt...

- › Balans vinden tussen grenzen trekken en grenzen overbruggen
- › Dit kan op vlak van:
 - Inhoud
 - Organisatie
- › Strategieën voor overbruggen:
 - Gedeelde doelen formuleren (en gedeelde monitoring daarop!)
 - Diversiteit in teamsamenstelling
 - Incentive
 - Tijd en middelen
 - Gedeelde identiteit



Interviewgesprek

- › Met Regio Deals Zuid- en Oost Drenthe en Den Haag zuidwest