



Sturen, hoe doe je dat

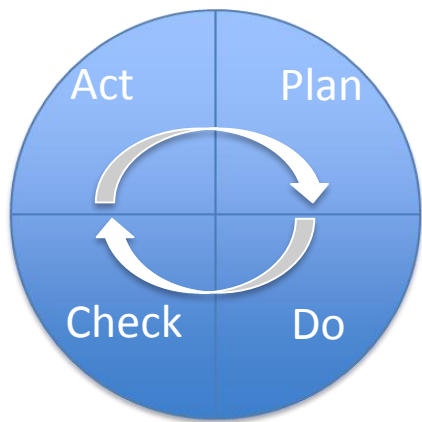
Verkenning van
sturingsmogelijkheden

Verkenning

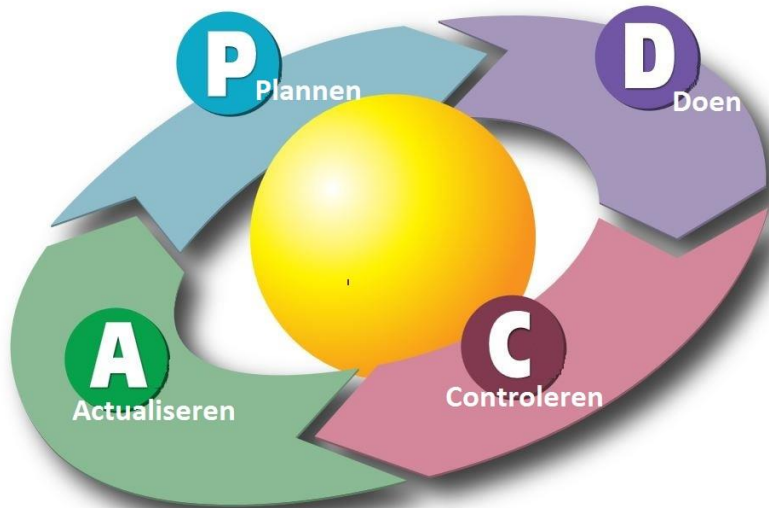
- Politiek = ambities bepalen, keuzes maken, de helft plus meer
- Cyclisch werken: sturing en verantwoording
- Termijnen (één jaar, vier jaren, lange termijn)
- Informatiepiramide
- Rollen van provincie, rollen van PS
- Samenwerking in perspectief
- Instrumenten



Sturing en verantwoording

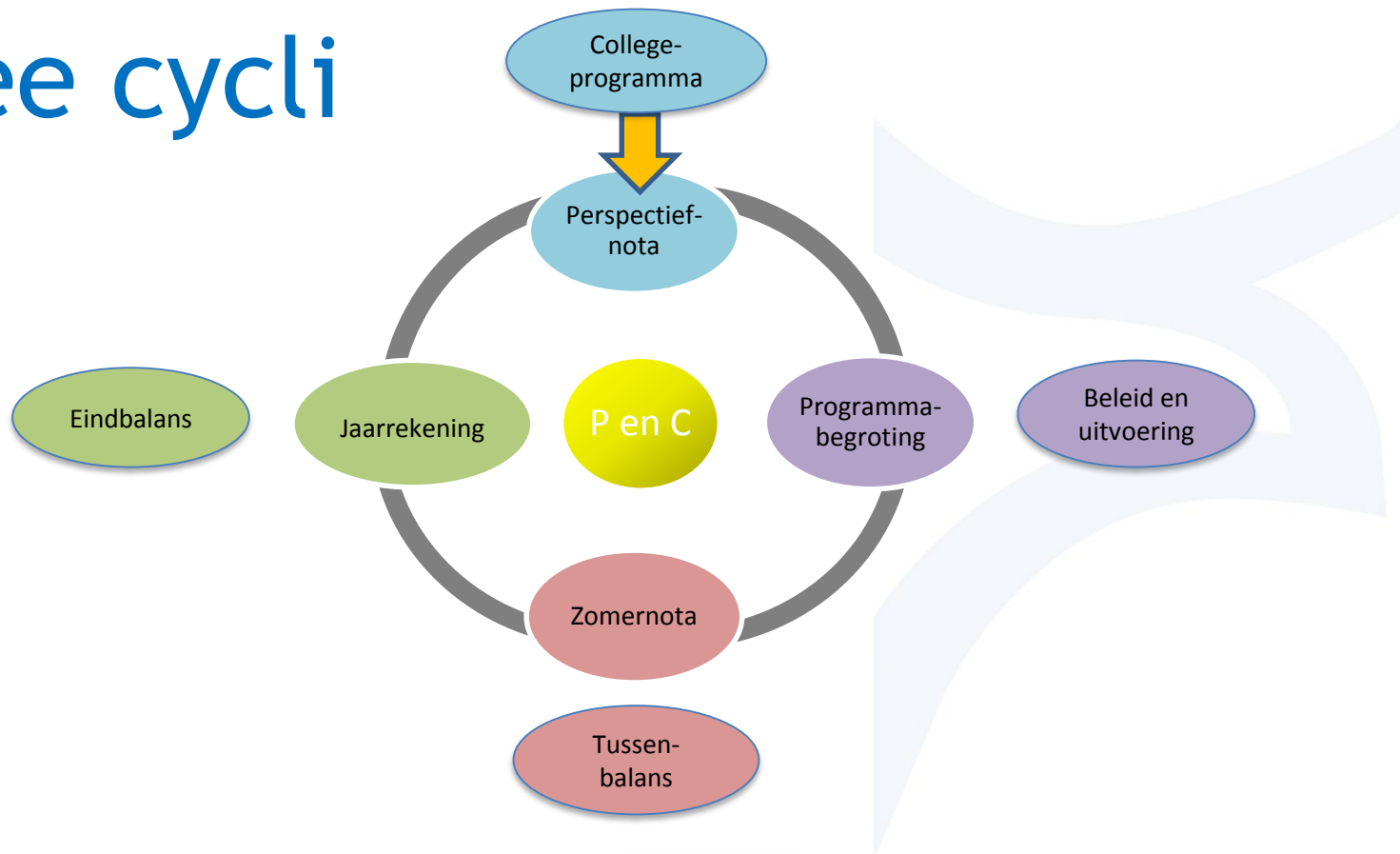


Werk cyclisch!

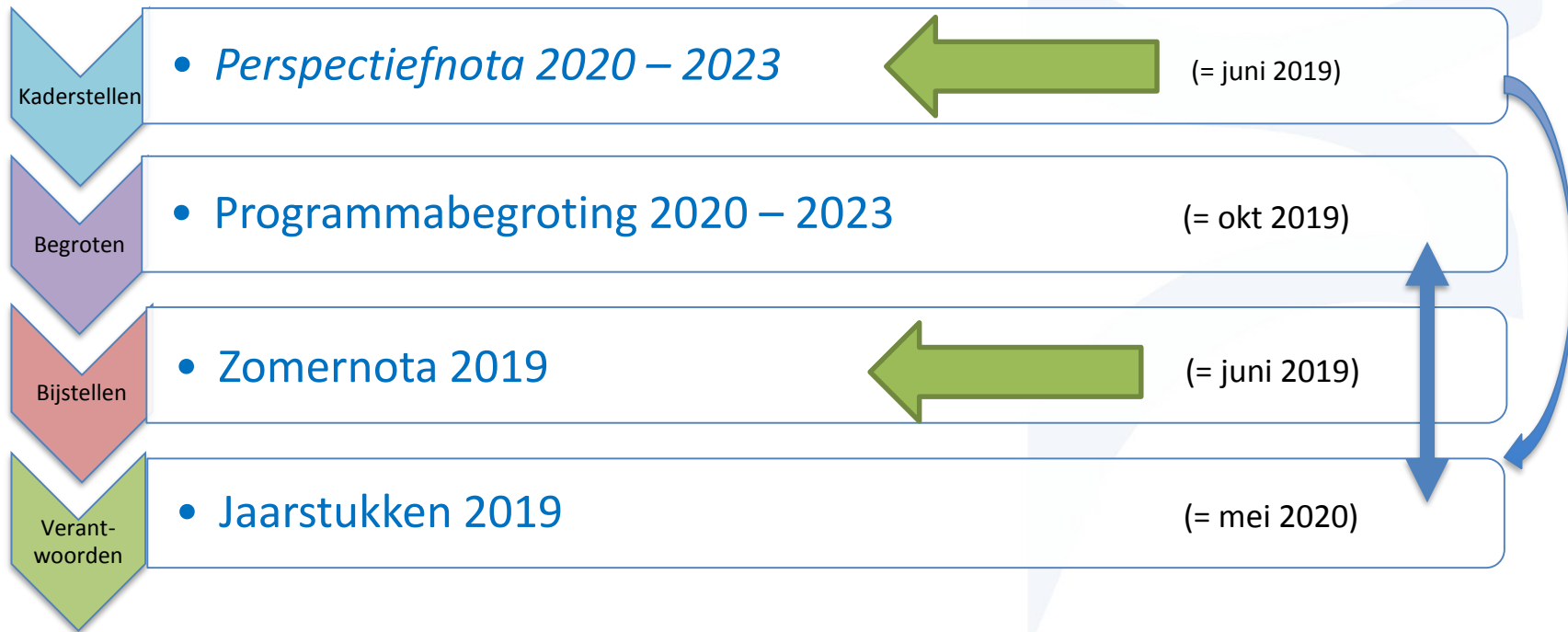


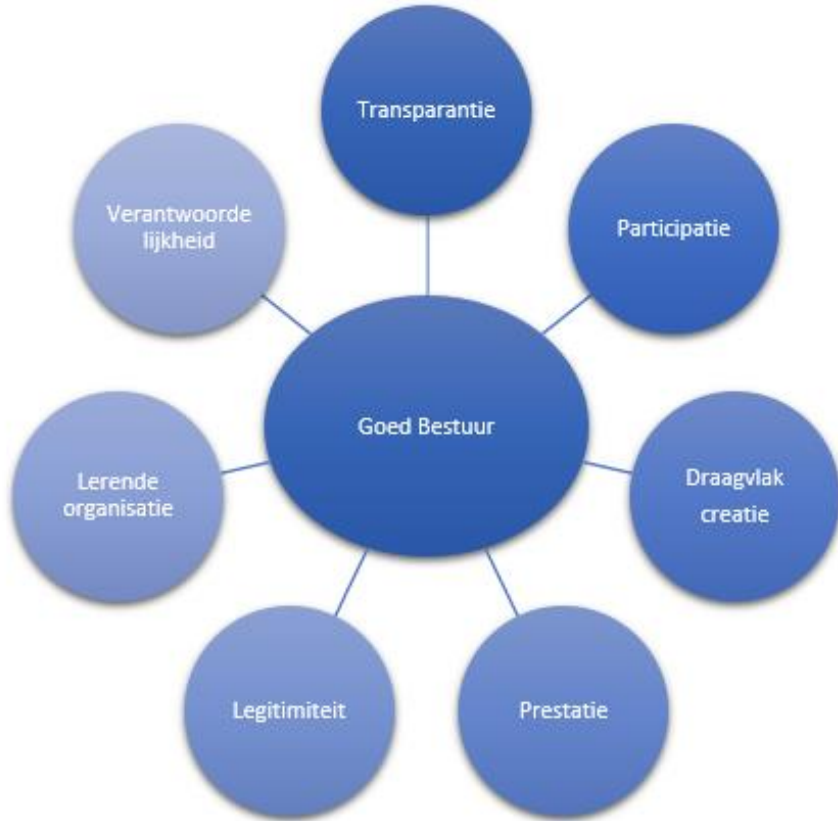


Twée cycli



Jaarlijkse P&C cyclus 2019 volgorde





Wat is goed bestuur?

Daar hebben we
een code voor...





Buiten en binnen

Buiten naar binnen



Maatschappelijke
opgaven

Termijnen

Waar richten Provinciale Staten zich op?

- Visie 15-20 jaar - ‘strategisch’
- 4 jaar (coalitie) - ‘tactisch’
- Jaarcyclus - ‘operationeel’





Keuzes maken, prioriteiten

- Politiek
- Ambities voor komende jaren
- Accenten



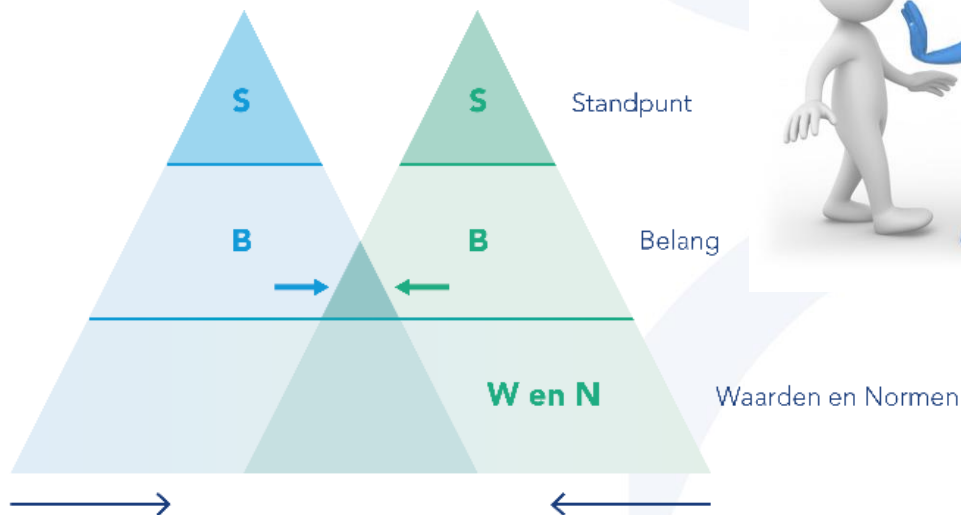
Standpunten en belangen

Van kader-stellen....

- Gefixeerde normen
- Regels over wat NIET kan

... Naar belang-stellen

- Belangen die nagestreefd of beschermd worden





Rol van de provincie 1

- Toegevoegde waarde, public value
- Vrije ruimte
- Open huishouding versus kerntaken
- Maatschappelijke effecten





Rol van de provincie 2: NSOB

Presterende overheid

Netwerkende overheid



Rechtmatige overheid

Responsieve overheid



Vier vormen van overheidssturing

Vanuit resultaten naar randvoorwaarden

De presterende overheid

**New Public
Management
(NPM)**

De samenwerkende overheid

**Network
Governance
(NG)**

*Vanuit de overheid
naar de samenleving*

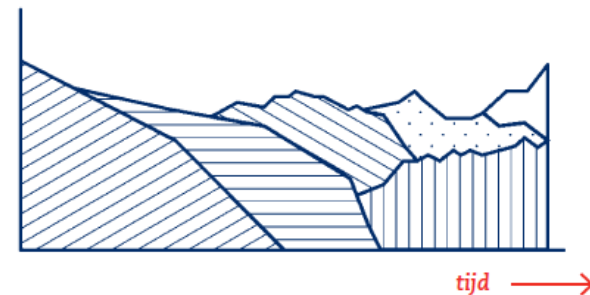
**Public
Administration
(PA)**

De rechtmatige overheid

*De responsieve overheid
in de actieve samenleving*

**Societal
Resilience
(SR)**

Vanuit randvoorwaarden naar resultaten





PROVINCIE FLEVOLAND

Bestuursstijl



Invloed

- Outcome: wat zijn de maatschappelijke effecten
 - Wat zien we in de maatschappij, meer banen in Flevoland, meer (internationale) bedrijven
- Output: wat zijn de resultaten van onze inspanningen
 - Hoeveel deelnemers aan een congres of subsidieregeling
- Input: welke inspanningen hebben we geleverd
 - Welke financiële middelen stellen we beschikbaar
 - Wat doen we/ organiseren we/ hoeveel uren besteden we



Effecten

- Waar sta je nu
- Wat wil je bereiken
- Termijn bepalen
- Voortgang of eindresultaat

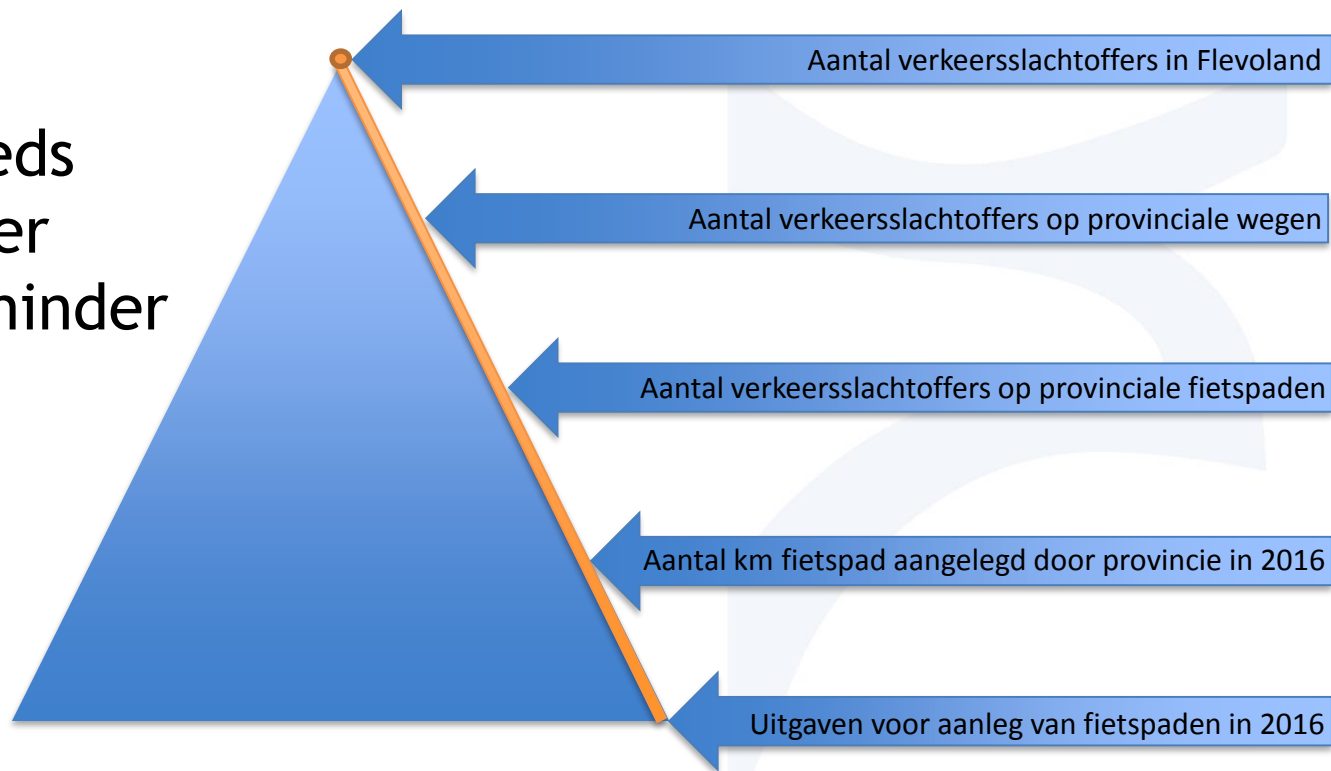




PROVINCIE FLEVOLAND

Detail versus overzicht

Je weet steeds
meer en meer
van steeds minder
en minder



Bestuursstijl

PS: hoe wil je sturen?

- ✓ Bepaal ambities, geef richting in PS
- ✓ Bepaal doelen/resultaten bestuursperiode
- ✓ Bespreek stijl van besturen (mate van openheid, betrokkenheid derden, samenwerking PS -GS)
- ✓ Geef aan hoe je doelbereik wilt volgen en welke info nodig is
- ✓ Zet instrumentarium gericht in
- ✓ Bespreek de spelregels en het spel regelmatig



Bestuursstijl

Coalitieakkoord

Wat?

PS - Strategisch

Wat is ambitie

Beoogd maatschappelijk effect

PS- Tactisch

Welke doelen realiseren deze periode

Doelstellingen per programma

College-
uitvoeringsprogramma

GS- O

Welke resultaten willen we bereiken deze periode

Jaardoelen per programma

Hoe?

Wie?
Wij?

GS- O

Wat gaan we daarvoor doen

Activiteiten per programmaonderdeel

Perspectiefnota



Programmabegroting



Intern: samenwerkingsrelatie PS - GS

Onderzoek Constructieve dialoog 2016 / 2017

- Spanning tussen verticale en horizontale besluitvorming
- Andere verhoudingen met samenleving
- Stukkenstroom dominant; de verschriftelijkte relatie
- Agenda GS leidend, PS volgt deze

*Uit:
Coalitieakkoord
2015 - 2019*

Flevoland: Innovatief en Ondernemend

Flevoland verdient een overheid die zich open opstelt naar de samenleving, die de dialoog zoekt met haar inwoners en ontvankelijk is voor nieuwe ideeën, die uitnodigt en meedenkt.

[...]

Om bovenstaande beloften waar te maken, investeren we in de samenwerking tussen Provinciale en Gedeputeerde Staten. We hebben bewust gekozen voor een akkoord op hoofdlijnen in het besef dat dat extra eisen stelt aan een constructieve dialoog binnen en met Provinciale Staten. We starten die dialoog graag bij de presentatie van dit akkoord en dragen Gedeputeerde Staten op dit akkoord daarna verder uit te werken. We nodigen Provinciale Staten uit tot een samenwerking met dezelfde kenmerken als die tussen provincie en samenleving: open en constructief, samen optrekken, vanuit vertrouwen.



Constructieve dialoog - inzichten

- Bestaande initiatieven kunnen worden verbeterd
- Onnodige politisering vermijden
- Cultuur en instrumenten: eerst gesprek, verkenning, bijpraten; dan debat PS
- Nadruk op besluitvorming vermijden; nadruk op draagvlak

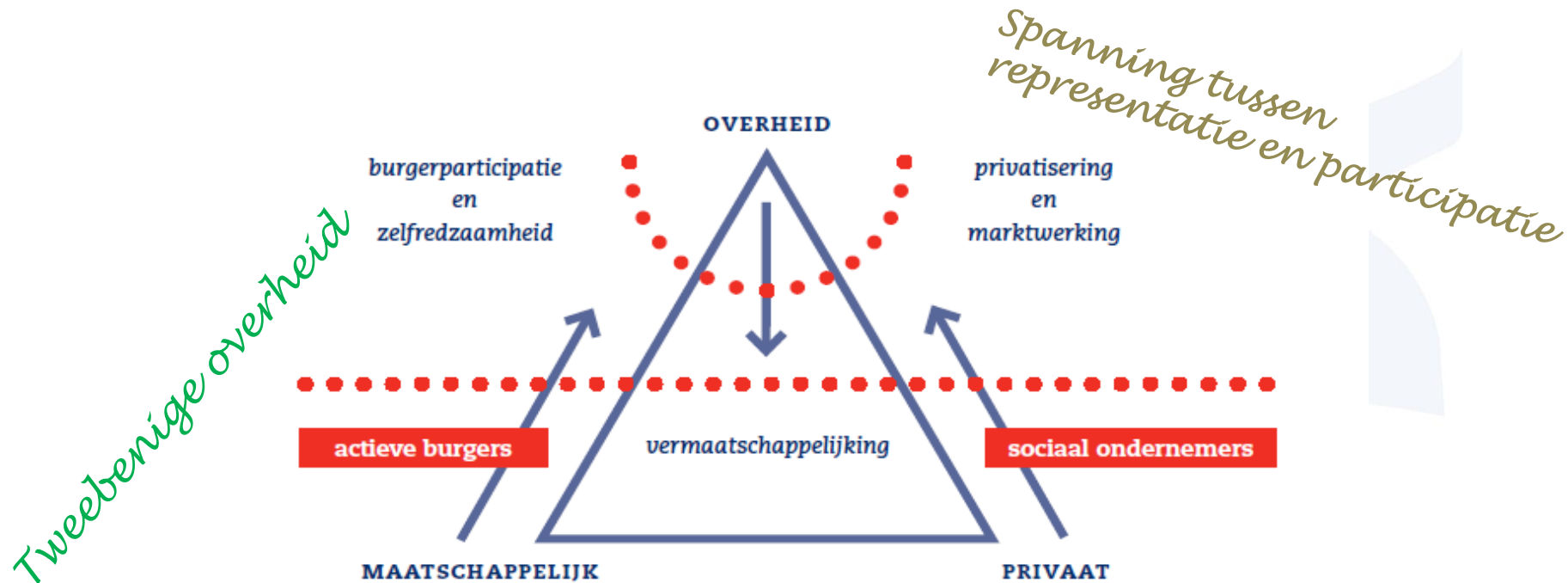
Constructieve dialoog - adviezen

1. Bespreek samen de inrichting van de besluitvorming
2. Verken het probleem, denk in scenario's
3. Intensiveer de kennisdeling
4. Gebruik startnotities met probleem analyse
5. Zet rapporteurs in
6. Reflecteer periodiek en informeel het besluitvormingsproces
7. Haal op allerlei wijze de samenleving binnen

Drie werkgroepen hebben voorstellen uitgewerkt



Extern: samenwerking en sturing in netwerken



Figuur 1 Dynamiek in de realisatie van publieke waarde (van der Steen et al., 2013).

Bestuursstijl: besluitvorming vooraf ?!

Eén van de zeven ambities Omgevingsvisie 2017: Ruimte voor initiatief

“Hier besturen we anders en effectiever. We zetten de maatschappelijke opgave centraal en benutten de krachten uit de samenleving. Iedere keer opnieuw bepalen we wat een effectieve manier is om dit te doen.

Per onderwerp bekijken we met welke partners we de opgave aanpakken.

De ene keer faciliteren we, de andere keer reguleren we, soms verbinden we partijen of hebben we een forse inzet. Per opgave is maatwerk nodig.”





Drie kernprincipes

Ja mits

- ☐ Gericht op het mogelijk maken van initiatieven
- ☐ Ruimteschepende kaders stellen
- ☐ Maatwerk afwegingen per initiatief
- ☐ Werkwijzen en gedrag

Eén overheid

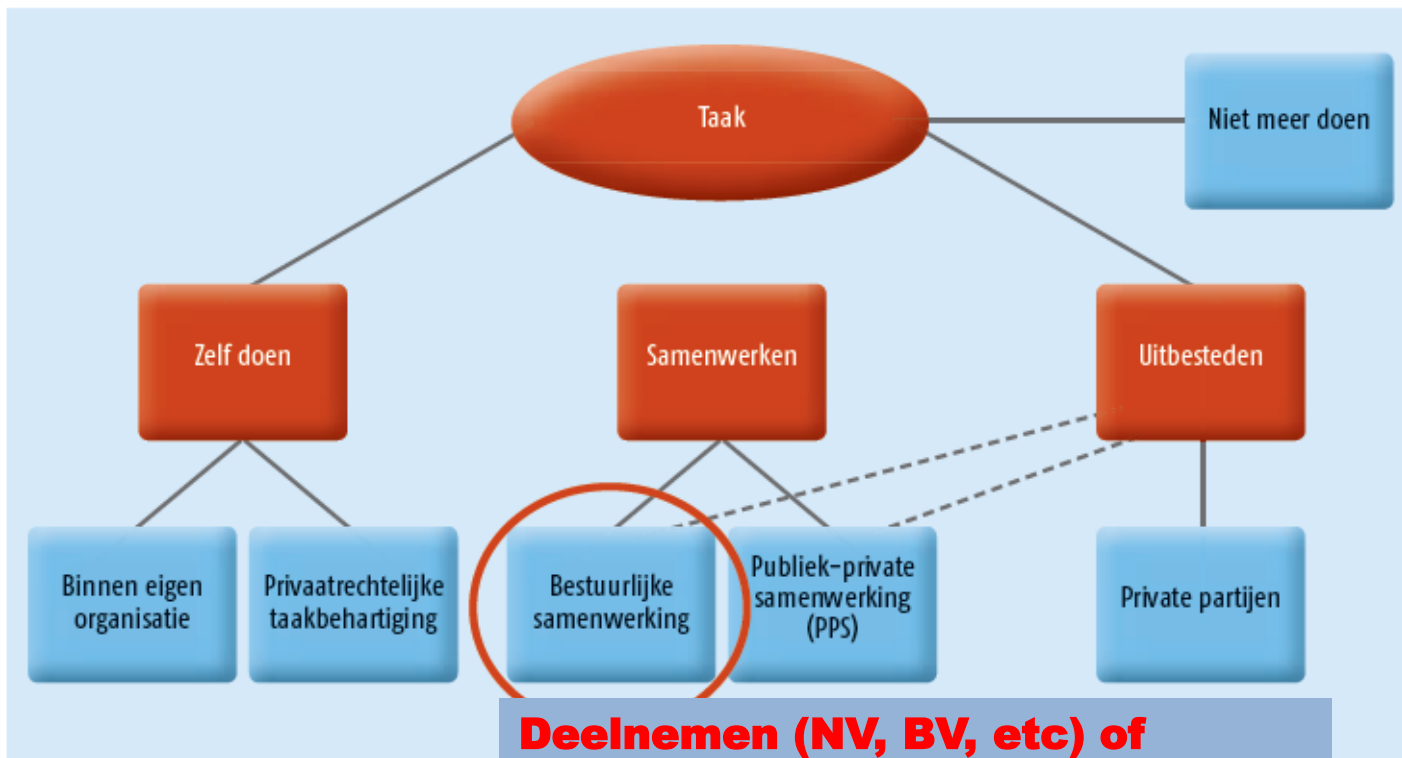
- ☐ Werkwijzen van overheden afstemmen
- ☐ Eén loket gedachte
- ☐ Samenwerking gemeenschappelijke opgaven
- ☐ Complementair bestuur

Nieuwe verhoudingen

- ☐ Nieuwe verbindingen Flevoland en provinciaal bestuur
- ☐ Initiatieven en initiatiefnemers beter in beeld en meer in contact
- ☐ Meer directe inbreng van inwoners



Vormen van sturing



**Deelnemen (NV, BV, etc) of
samenwerken in netwerken**

*Inkoop of
Subsidiering*

*Eenmalig of
structureel*



PROVINCIE FLEVOLAND

Informatiepiramide: welke informatie hebben PS nodig

Wat willen we?



Omgevingsvisie FlevolandStraks 2030
(2017)

Coalitieakkoord (2015 – 2019); gekozen
accenten door coalitie

Collegeuitvoeringsprogramma (2015 – 2019)

Lees eens het
rapport van de Raad
voor het openbaar
bestuur (ROB),

*15,9 uur, de
verbindende rol van
het raadslid in een
vitale democratie,*

april 2016



Invloedssfeer, span of control

- Waar ben je als PS van tov GS, tov organisatie; kaderstelling versus uitvoering; wat en hoe
- Kaders aan voorkant, controle aan achterkant
- Algemeen bestuur versus dagelijks bestuur
- Wat is bijbehorende informatie?
- Met wie werken we samen?





Blok 3 Instrumenten PS



Instrumenten PS (1)

- Documenten van sturing en verantwoording
 - Coalitieakkoord, Collegeuitvoeringsprogramma
 - Perspectiefnota > PB > Zomernota > Jaarverslag/rekening
 - Visiedocumenten, beleid
 - Beleidsprogramma's, uitvoeringsprogramma's, projecten
- Informatie uit eigen bronnen, buiten naar binnen halen
- Startnotities
- Rapporteurschap, ambassadeurschap



Instrumenten PS (2)

- Duidelijke beoogde effecten en doelen
- Meetbare doelen, indicatoren
- Voortgangsinformatie, dashboard
- Vragen en open dialoog
- Onderzoeken Rekenkamer, eigen onderzoek
- Bestuurlijk risicomanagement





Instrumenten PS (3)

- Duidelijke beoogde effecten en doelen (doelenboom)
- Meetbare doelen, indicatoren
- Voortgangsinformatie, dashboard
- Vragen en open dialoog
- Onderzoeken Rekenkamer, eigen onderzoek
- Bestuurlijk risicomanagement





BETROKKENHEID AAN DE VOORKANT

Eigen onderzoek doen

vragen stellen

Momenten van sturing

- Programma: sturen!
- Perspectiefnota: sturen!
- Programmabegroting: sturen!
- Projectplan: sturen!
- Startnotitie: sturen!
- Agendavorming: sturen!

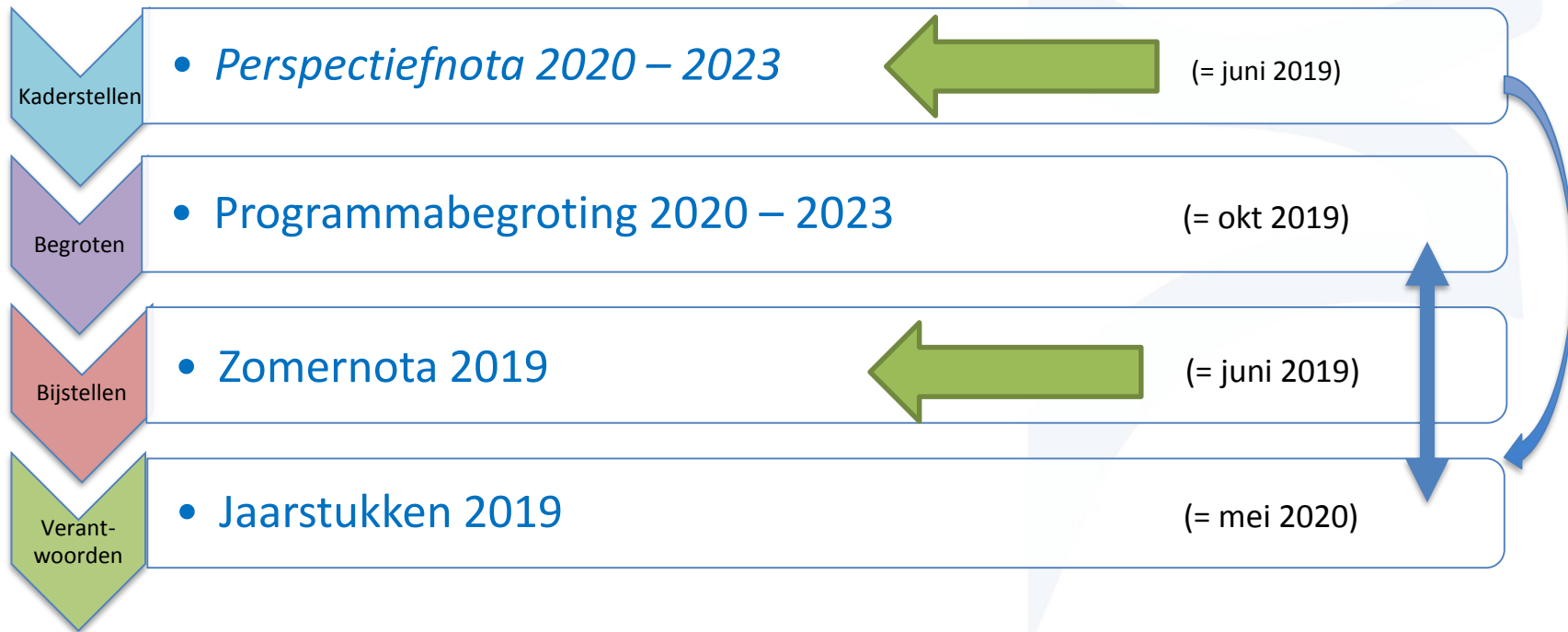


Discussiëren

Meningvorming

**Sturen achteraf kan niet,
controleren, toetsen,
rapporteren is achteraf**

Jaarlijkse P&C cyclus 2019 volgorde



Perspectiefnota

- Algemene beschouwingen Provinciale Staten, start jaarcyclus
- Debat op hoofdlijnen van beleid
- Doel: faciliteren van de sturing op strategisch niveau (op de gewenste 'outcome') voor de middellange termijn'
- Kaders, integrale afweging, richtinggevende opdracht GS; leidraad programmabegroting
- Ruimte voor accenten door PS; laatste jaren weinig gebruik van gemaakt

Perspectiefnota 2020 - 2023

- Beleidsloze nota 2020-2023 integrale commissie 19 juni 2019
 - Geen akkoord, geen accenten
 - Financieel kader
 - Autonome ontwikkelingen bestaand beleid



Perspectiefnota 2018

Denklijnen

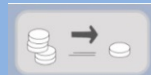
Sparen



Lastenbeperking



Intensiveren huidige doelen



Nieuwe doelen



AANDACHTSGEBIEDEN 2018

- de economische ontwikkeling van de regio;
- de energietransitie;
- circulaire economie;
- landbouw.

EXTRA BESTUURLIJKE INZET COALITIE 2018

- Energieagenda: versnellen, intensiveren, samenspraak met partners;
- openbaar vervoer: valide businesscase afweging extra middelen;
- Oostvaardersplassen: rapport Van Geel;
- opgave 'Krachtige samenleving' uitwerkingsplan.

Sturen, hoe doet u dat?

1. Bepaal uw rol als PS en stijl van besturen (kenmerken?)
2. Kies uw momenten (selectief)
3. Bepaal uw samenwerkingsrelatie met GS Stuur op een daarbij behorende informatievoorziening
4. Bepaal uw aanvullende eigen informatievoorziening (stakeholders, omgeving, GS, bezoeken, contacten)
5. Bepaal uw stijl van samenwerking (als provincie met derden)
6. Formuleer uw ambities en doelen zo duidelijk mogelijk
7. Werk cyclisch
8. Stel uw gereedschapskist samen