

Overheidsbrede monitoring en evaluatie “Op bezoek bij Provincie Zuid-Holland”

20 juni 2024, 14:00-17:00
Provinciehuis

Een samenwerking van



provincie
Zuid-Holland



Ministerie van Infrastructuur
en Waterstaat

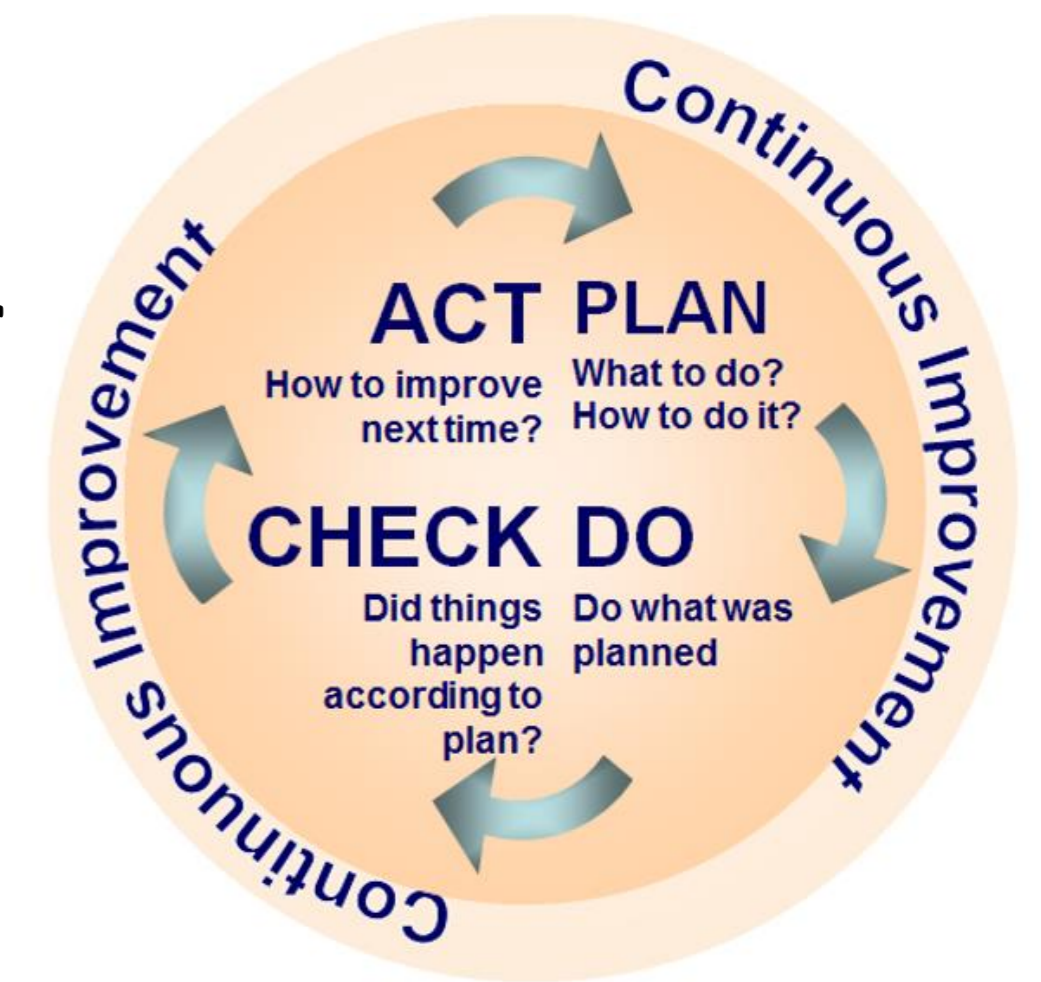
Ondersteund door  Sira Consulting

Programma

- 14:00 Inloop en welkom
- 14:30 Meerwaarde evaluatie voor sturing op doelen
- 15:45 Beleidstheorie als basis
- 15:15 Pauze*
- 15:30 De praktijk bij Zuid-Holland
- 16:00 Interactief!
- 16:30 Afsluiting en borrel

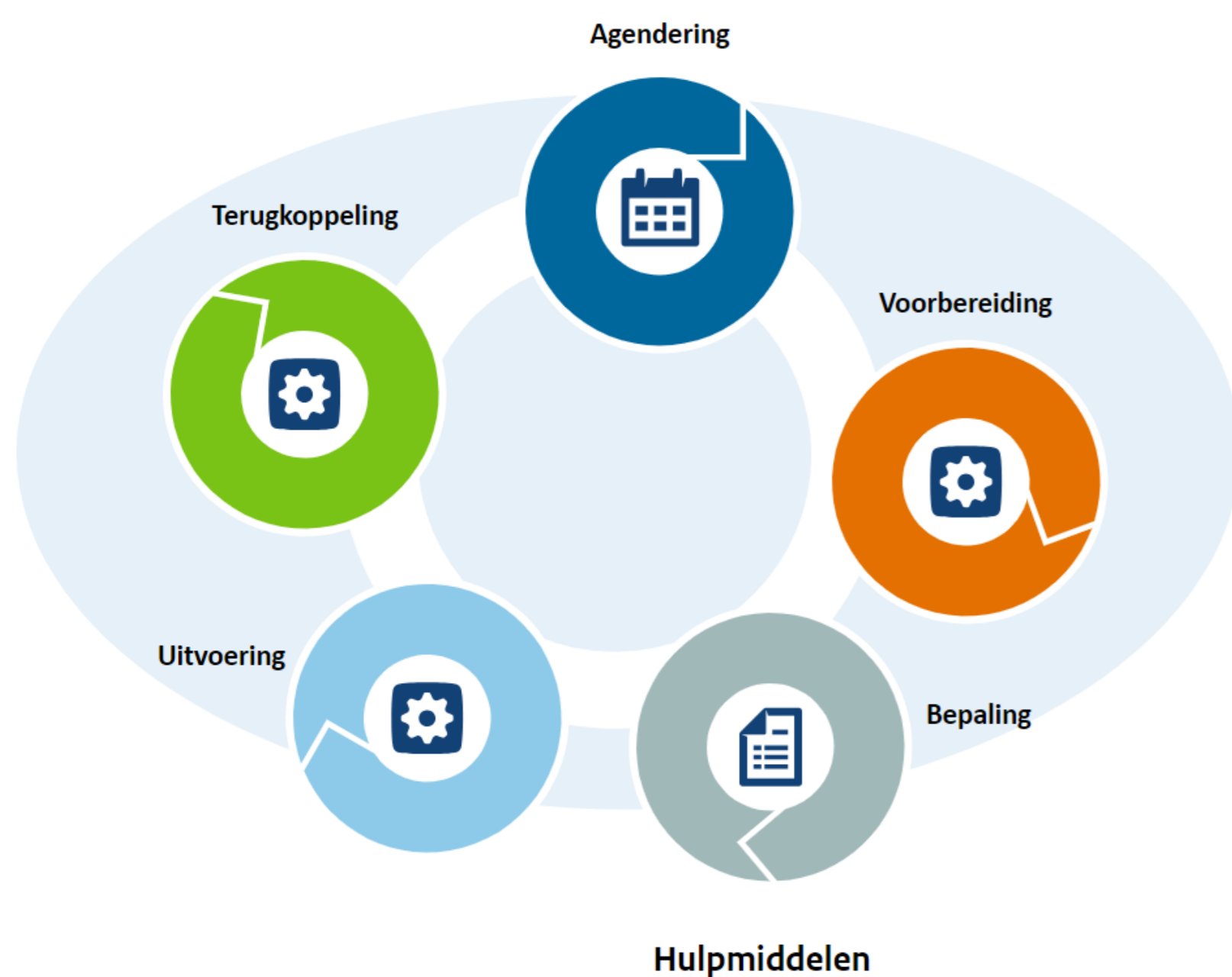
Beleid en evaluatie

- De overheid maakt beleid om gewenste of ongewenste maatschappelijke ontwikkelingen richting te geven.
- In beleid worden **doelen** gesteld, **middelen** beschreven en is er soms een **tijdspad** aangegeven.
- Beleid volgt een **beleidscyclus** met terugkerende fasen:
 - Vaak heeft deze totale cyclus een looptijd van 4 jaar
 - Daarbinnen is een jaarlijkse cyclus voor begroting en jaar
 - Er is niet 1 vastgestelde vorm voor een beleidscyclus, sommige organisaties articuleren meer of minder fasen.



Voorbeelden Beleidscyclus

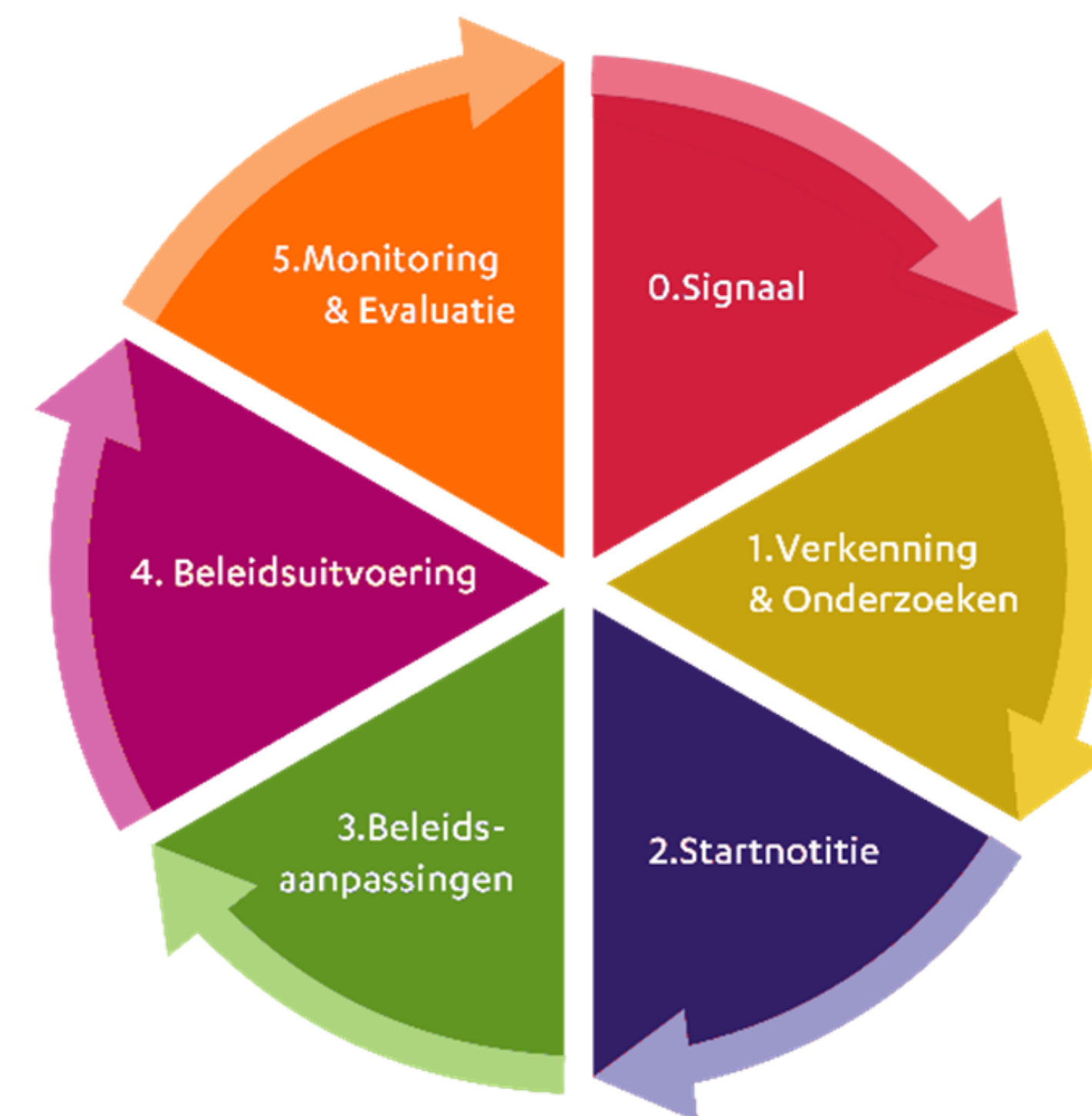
Rijksoverheid: financiën



Provincie: Noord-Holland

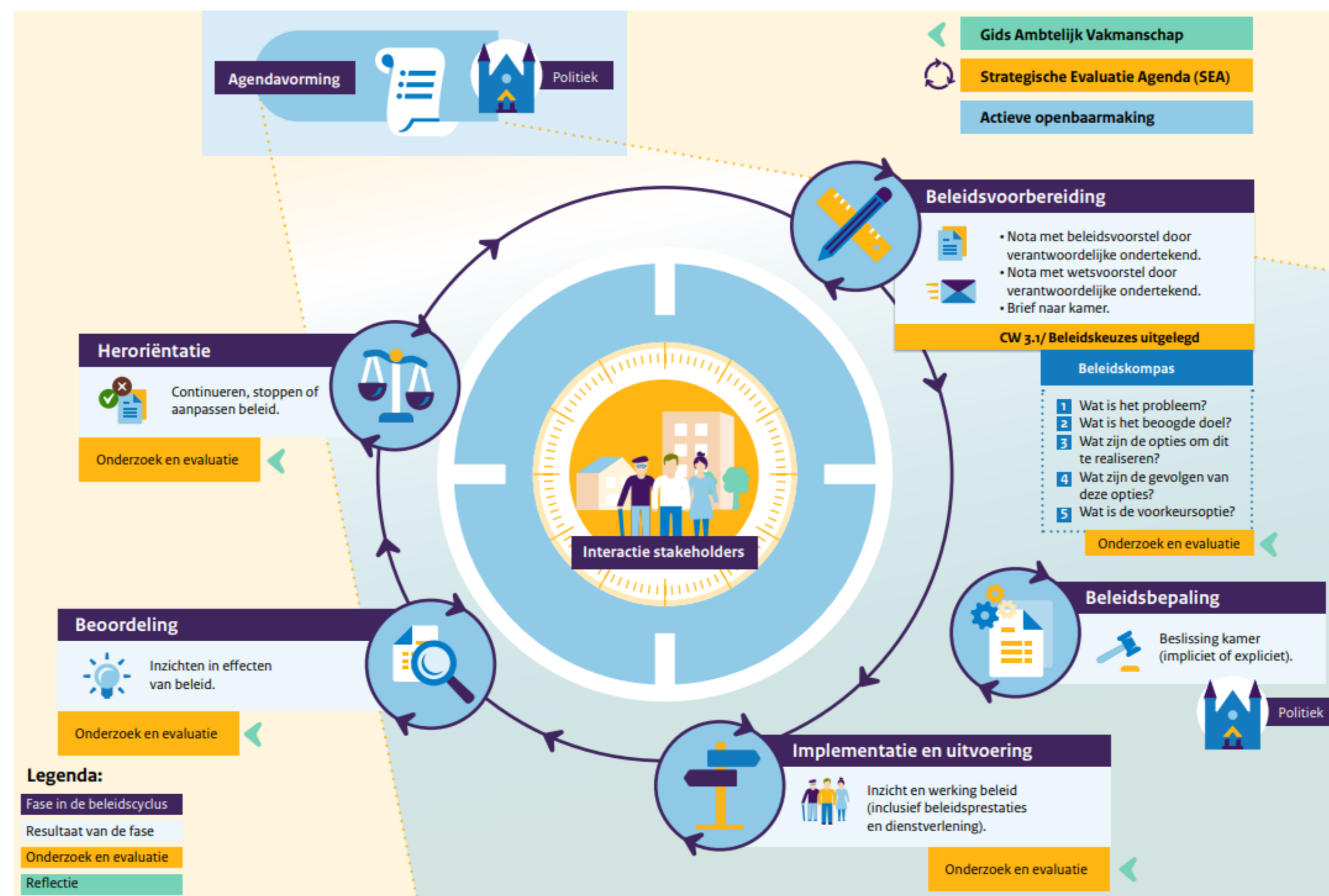


Provincie: Zuid-Holland



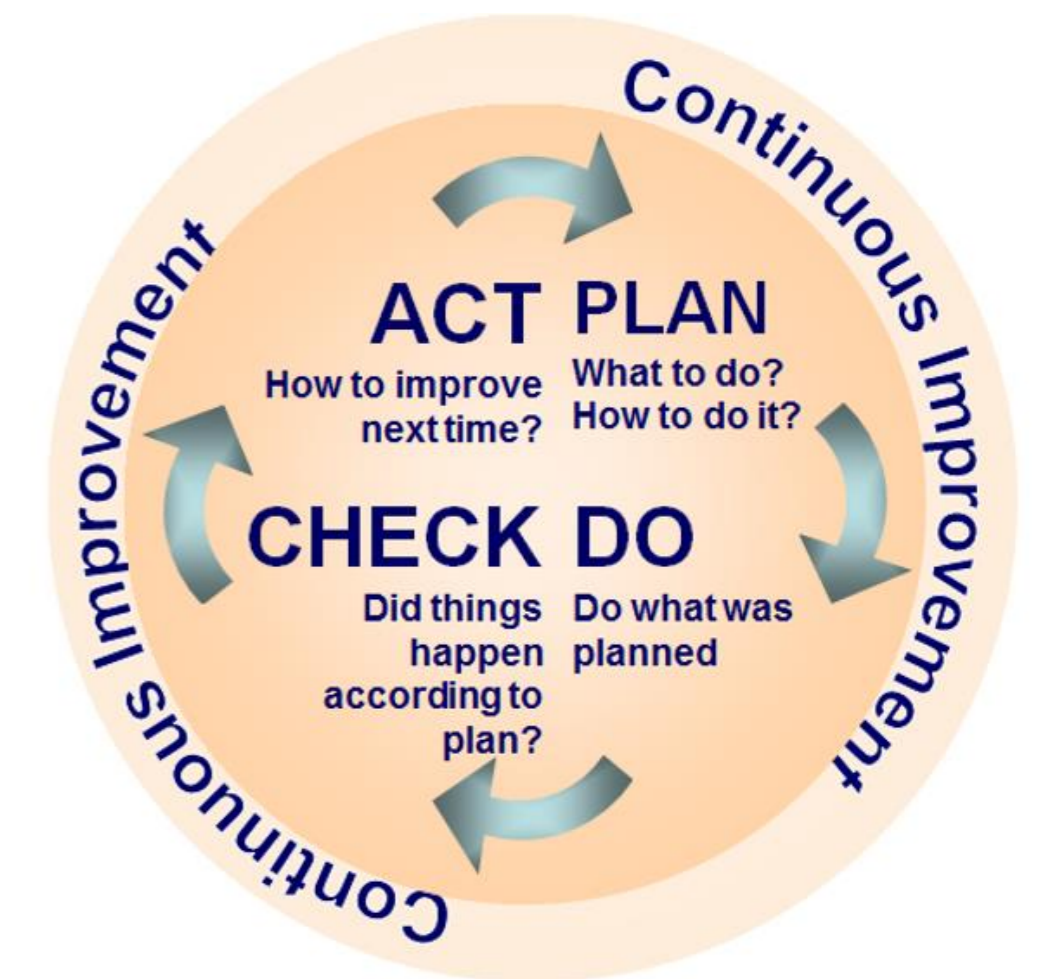
Voorbeelden Beleidscyclus

Beleidskompas



Onderbouwd beleid

- Om erachter te komen of beleid écht werkt, is het belangrijk om bewijs te verzamelen.
- Dit doen we door gedurende alle fasen van de beleidscyclus te:
 - Evalueren (focus van vandaag)
 - Monitoren van indicatoren van beleidsprestaties en -doelen



Evaluëren en monitoren: wanneer en waarom?

Voorafgaand aan invoering Ex ante

- Wat zijn onze doelen (en streefwaarden)?
- Hoe maken we hiervoor de juiste keuzes?
- Beleidsinstrumenten(-mix) bepalen




Tijdens de looptijd Ex durante

- Hoe ver zitten we op het pad?
- Wat knelt, wat versnelt?
- Monitoring i.s.m. tussen-evaluatie
- ❖ Inzichten inzetten voor bijsturing

Na (verloop van) de tijd Ex post

- Inzicht in doeltreffendheid & doelmatigheid
- Eindevaluatie
- ❖ Inzichten benutten voor nieuw beleid en/of bijsturing

Kenmerken van een beleidsevaluatie

-  **Focus:** analyse en beoordelen van het succes, de effectiviteit en de impact van een bepaald beleid of een reeks beleidsmaatregelen.
-  **Doel:** inzicht in hoe goed het beleid heeft gewerkt, of het de beoogde doelen heeft bereikt, en wat de gevolgen ervan zijn voor de samenleving.
-  **Onderzoek:** uitvoering + naleving van het beleid door de doelgroep; bredere sociaaleconomische effecten

Hier had evaluatie kunnen helpen...

“Subsidie voor dakisolatie werkt niet”

Achteraf blijkt dat mensen:

- niet weten dat de subsidieregeling bestaat
- het idee hebben zelf te moeten bijbetalen
- geen tijd/ energie hadden om hun zolder op te ruimen

Kennis

Gedrag

Hier had evaluatie kunnen helpen...

“Volgens experts helpt een helmplicht voor fatbikes en e-bikes niet.”

Reden:

- Mensen doen het niet uit zichzelf (houding)
 - Dus vraagt om (intensieve) handhaving
- Als verplicht, haken mensen af (70% gaat terug naar de auto)

Maar: de bewegingsarmoede kost al 4.000 levens per jaar

■ Wat te doen?

Hier had evaluatie kunnen helpen...

- Vele campagnes en voorlichting hebben geen invloed gehad op het aantal orgaandonoren.
- Uit meta-analyse blijkt dat mensen hiervoor niet actief kiezen
 - In NL is gekozen voor *default* = ja

Kennis – attitude – gedrag



Kennis

Weten van het beleid(-sinstrument) en hoe dit past bij de eigen situatie

- Voorbeeld orgaandonatie: inzicht in de directe + maatschappelijke meerwaarde
- Voorbeeld dakisolatie: bestaan subsidie & het eigen budget kennen



Attitude

Houding tegenover het beleid

- Voorbeeld orgaandonatie: “ik vind het een eng idee”
- Voorbeeld fatbikes: “niet stoer”



Gedrag

Doen

- Voor alle voorbeelden geldt: neemt iemand wel of geen actie.

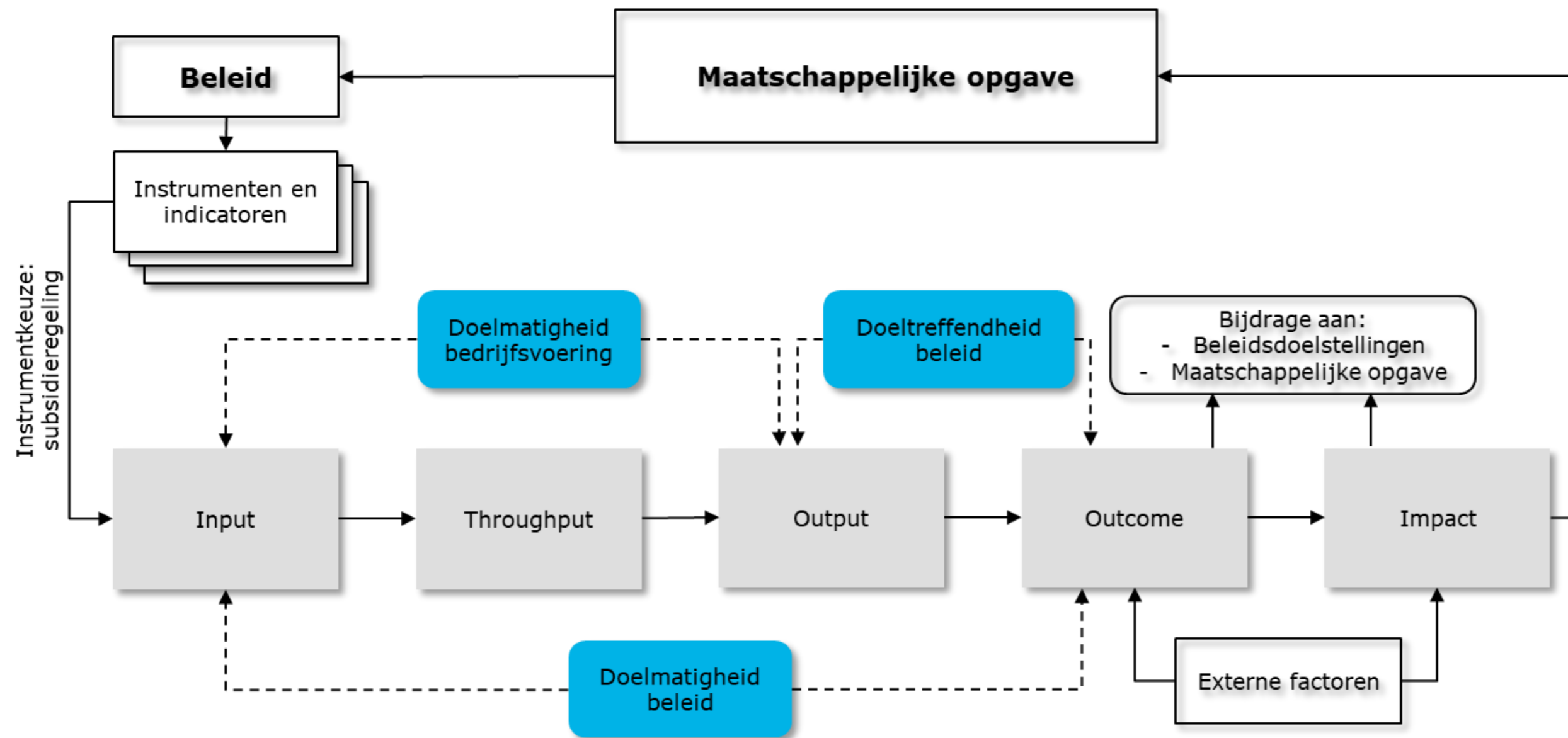
Beleidstheorie: waarom vooral doen?

- Inzicht in wat je wilt bereiken (in stappen) en hoe + waarom
 - Systematisch – stapsgewijs – opbouwen
 - Aannames achter de stappen expliciteren: het ‘waarom’
- Ruggengraat voor monitoring en evaluatie
 - Pakt het beleid – stapsgewijs – uit zoals beoogd?
 - Welke stap lukt (deels) niet?
 - Hoe komt dat? Foute aanname, of praktijk?

Beleidsstheorie o.b.v. de resultatenketen

De basis-stappen in je beleid

“Resultatenketen” instrument(enmix)



Achterliggende aannames

Hoe pakken beoogde stappen uit?

- Bedenk de invloed van activiteiten en prestaties op het gedrag

Succesvoorwaarden

- Betrokkenheid uitvoering en doelgroep
- Uitvoerbaarheid
- Maatschappelijk doenvermogen
 - Burger-/bedrijfsperspectief
- Situatie-specifieke voorwaarden

De beleidstheorie als basis

Leo Ancher
Coördinator informatiebeleid



Ministerie van Infrastructuur
en Waterstaat

De belangrijkste resultaten van onze inzet in 2017



DOELSTELLING: Innovatieve economie

BELANGRIJKSTE RESULTATEN:

- Samen met het Rijk € 12,4 miljoen subsidie ingezet voor 192 innovatieve bedrijven.
- Bijdrage van € 3,8 miljoen aan het Moderniseringsfonds in het Westland ter bevordering van een duurzame glastuinbouwsector.
- SRON, het ruimtevaartonderzoeksinstituut van Nederland, zal zich vestigen in Zuid-Holland.

DOELSTELLING: Slim ruimtegebruik

BELANGRIJKSTE RESULTATEN:

- Voor de periode 2017-2024 is de bouw van ruim 80.000 woningen goedgekeurd. Het grootste deel hiervan binnen bestaand stads- en dorpsgebied.
- € 5,5 miljoen besteed aan restauratie, herbestemming en bevordering toegankelijkheid van cultureel erfgoed.
- In het actieprogramma Slim Ruimtegebruik is gewerkt aan transformatie van lege kantoren (Goudse Poort en Rivium) en winkels (Schiedam en Bodegraven-Reeuwijk).

DOELSTELLING: Best bereikbare provincie

BELANGRIJKSTE RESULTATEN:

- € 464 miljoen besteed aan infrastructurele werken zoals nieuwbouw en onderhoud van wegen, vaarwegen en fietspaden.
- Impuls R-net met 3 nieuwe R-net busverbindingen, opening R-net treinstation Snijsdewijk en frequentieverdubbeling treindienst Alphen - Gouda.
- Start aanleg RijnlandRoute, de nieuwe weg tussen de A4 en A44 die de regionale bereikbaarheid verbetert.

DOELSTELLING: Schone energie

BELANGRIJKSTE RESULTATEN:

- € 90 miljoen voor oprichting Warmteparticipatiefonds.
- € 35 miljoen voor energie-innovatie in het fonds EnergiIQ.
- 17 subsidieaanvragen van burgerinitiatieven gehonoreerd (ruim € 600.000) voor oprichting energie coöperaties.

DOELSTELLING: Aantrekkelijke leefomgeving

BELANGRIJKSTE RESULTATEN:

- Ruim € 33 miljoen subsidie verleend voor beheer natuur en landschap.
- € 6,3 miljoen extra voor bescherming weldevogels.
- 48,8 miljoen bezoekers in onze natuur- en recreatiegebieden. Rapportcijfer 7,8.

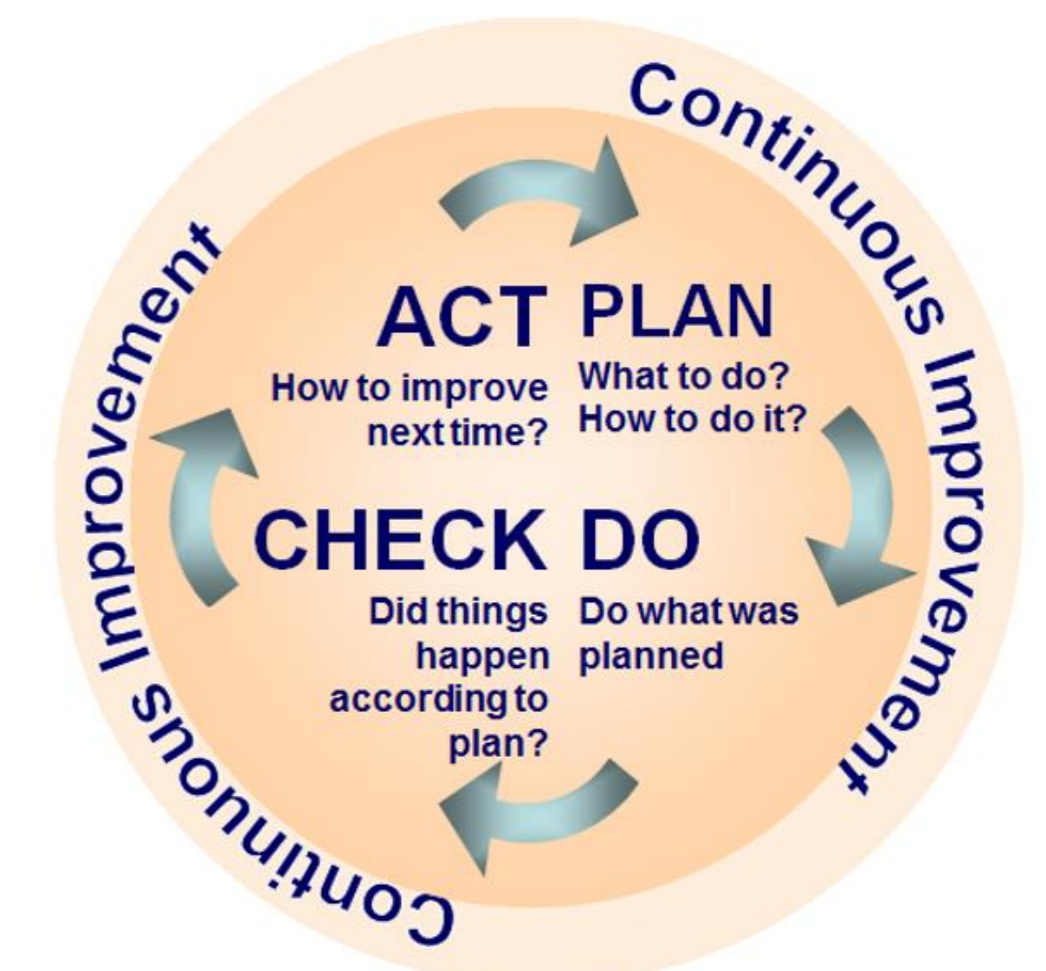
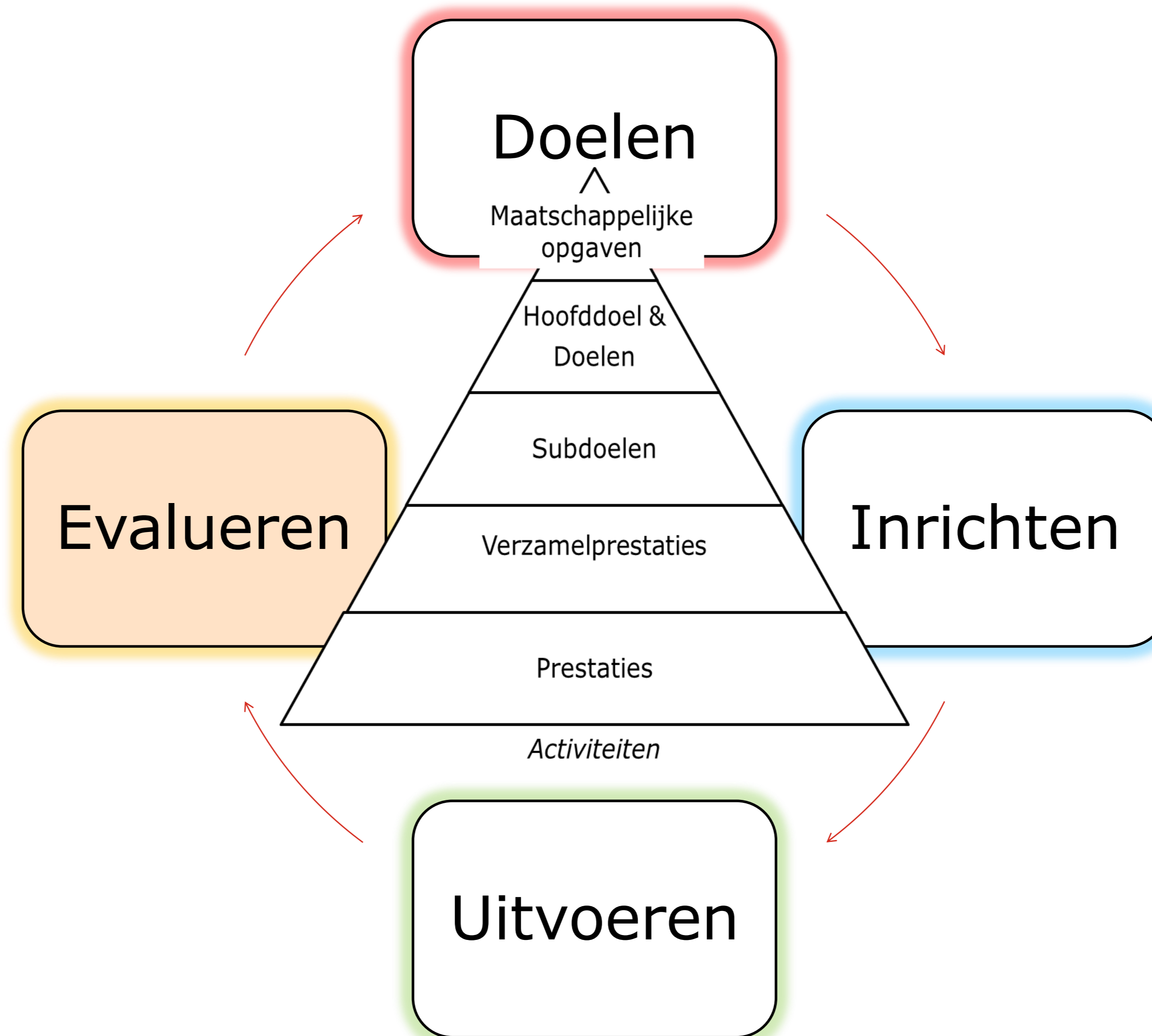
DOELSTELLING: Open & transparant bestuur

BELANGRIJKSTE RESULTATEN:

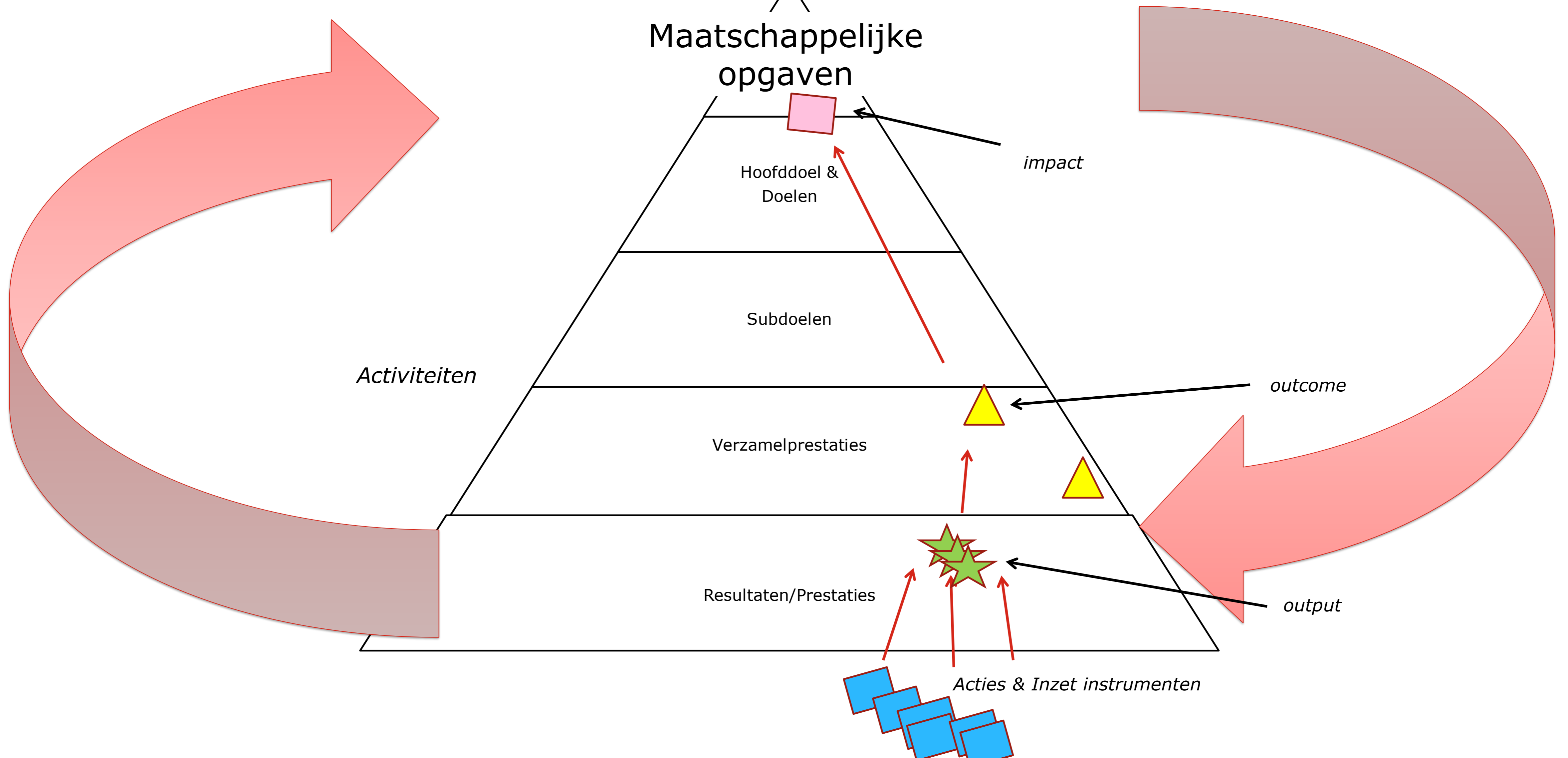
- Het succes van de Integrale gebiedsaanpak 'Energy Island' Goeree-Overflakkee krijgt in alle regio's navolging.
- In het reputatieonderzoek geeft 77% aan



Beleidscyclus

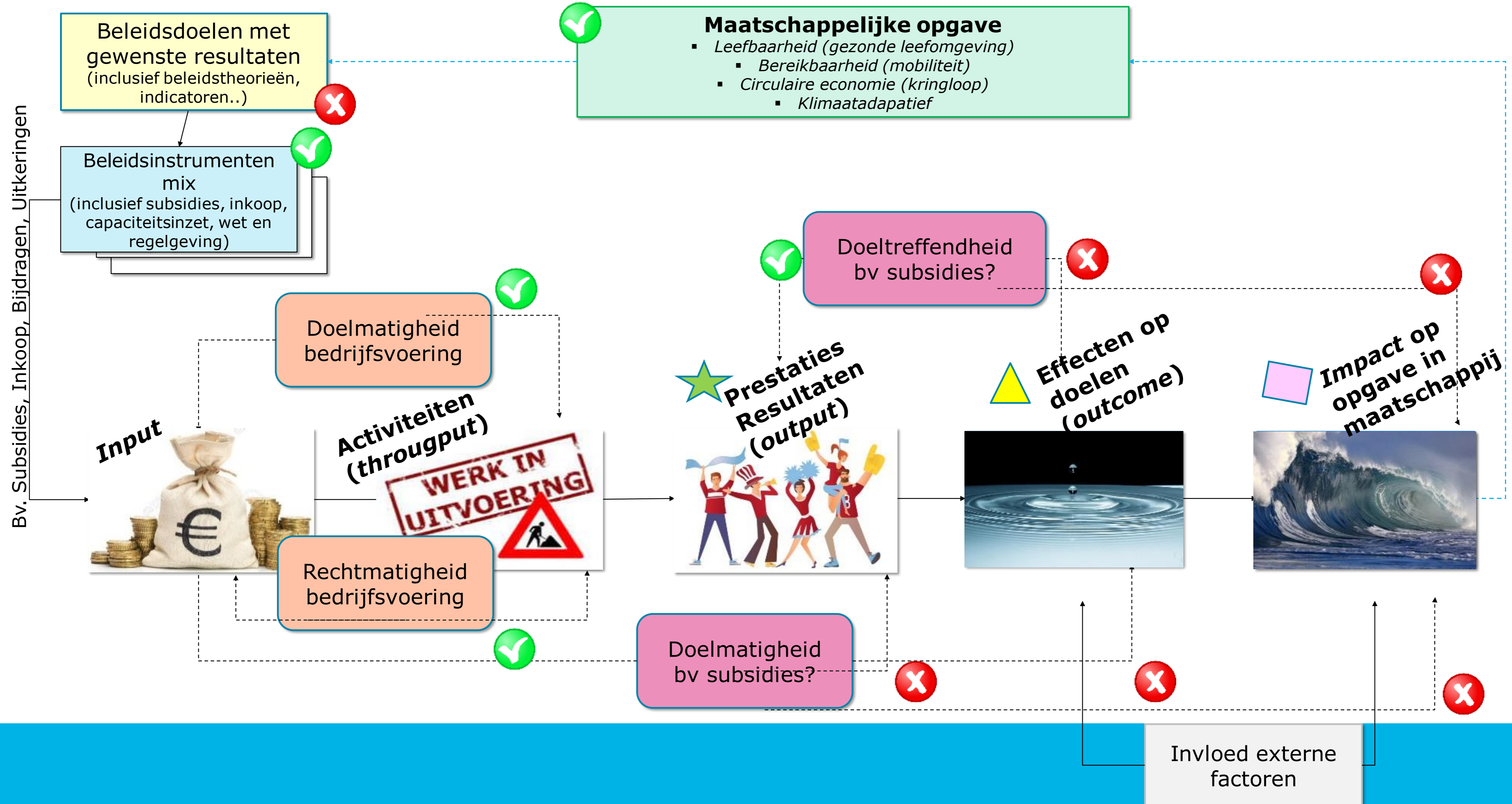


Bedoelingsladder = Beleidstheorie?



Wat is 't juiste abstractieniveau voor bestuurlijke prestaties, doelen?

Wat zien we in beleid-resultatenketen: doeltreffendheid, doelmatigheid, rechtmatigheid (bv subsidies)?

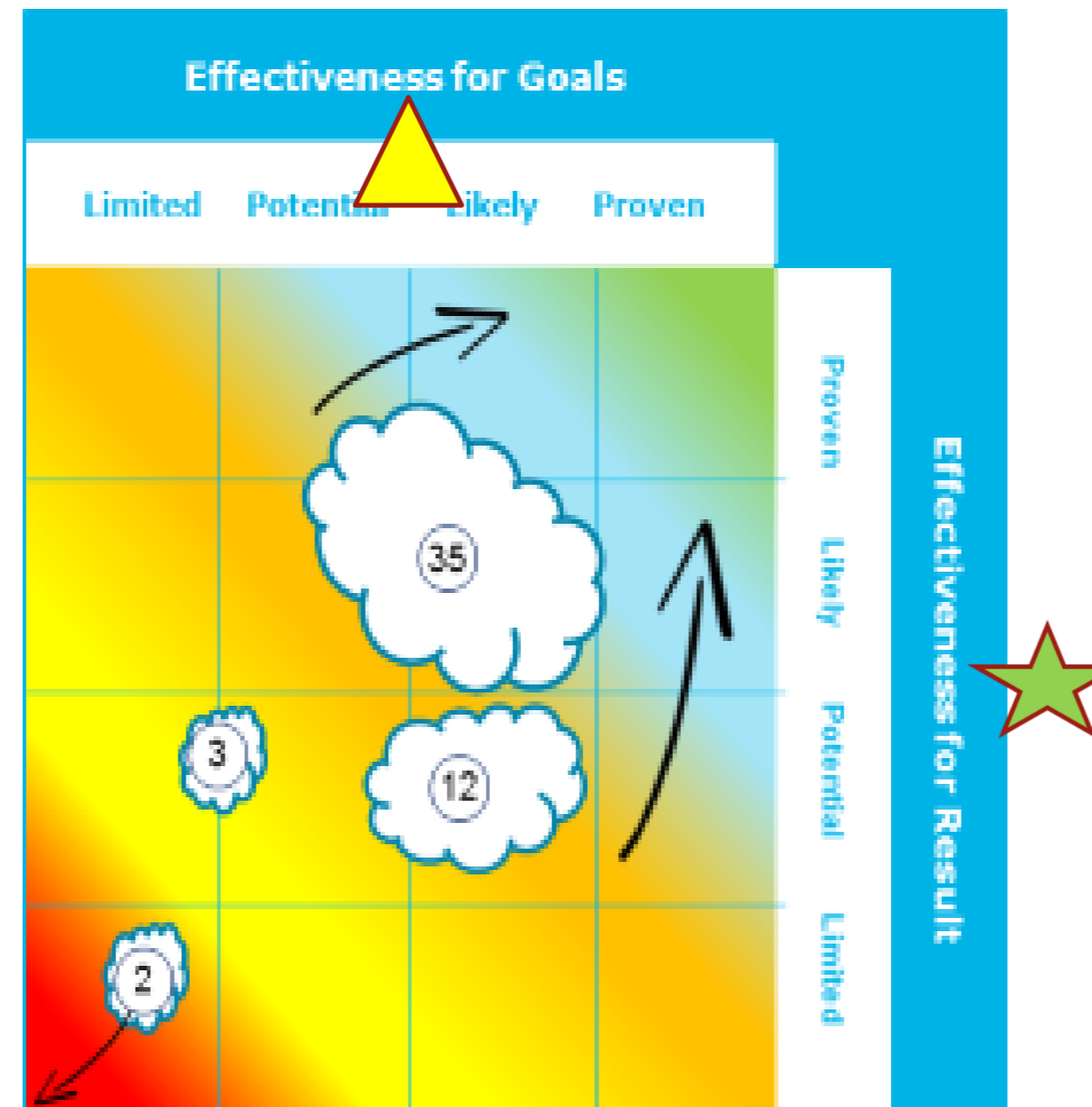




Outcome vs Output met subsidies?! ..een voorbeeld..

Measuring Effectiveness of Societal Goals & Operational Results (based on subsidies)

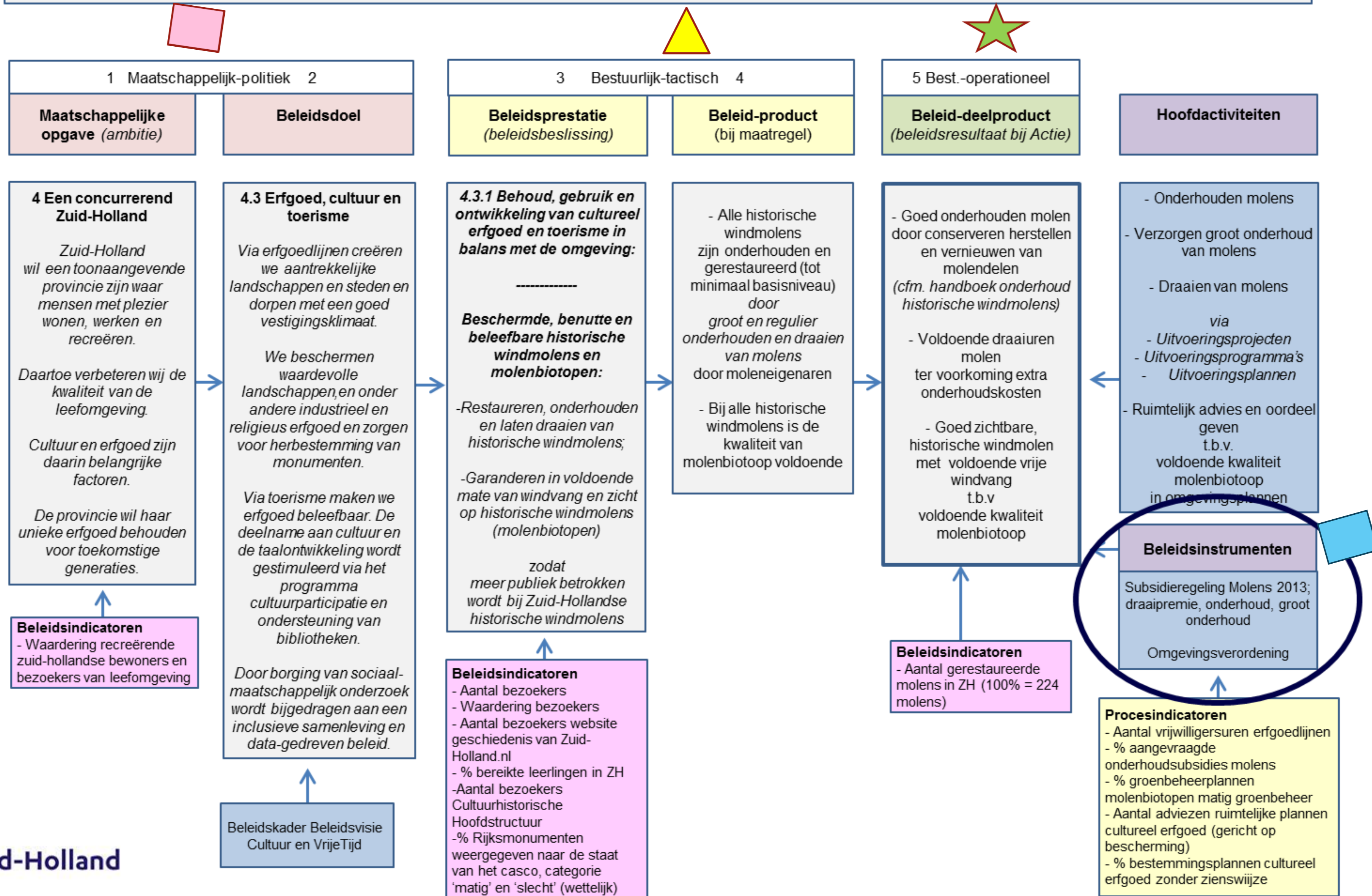
- 5 Subsidy was effective for obtaining Societal goals & Operational results
- 4 Subsidy was plausibly effective but there was a lack of data to prove effectiveness
- 3 Subsidy was potentially effective but could not yet be measured
- 2 Subsidy effectiveness was limited and did not contribute sufficiently
- 1 Subsidy was not effective



Beleidstheorie met instrumenten, kpi's, activiteiten

Beleid Beschermd, benutte en beleefbare historische windmolens en molenbiotopen: Eén logisch denkraam

beleidstheorie 4.3.1A (versie juni 2020)



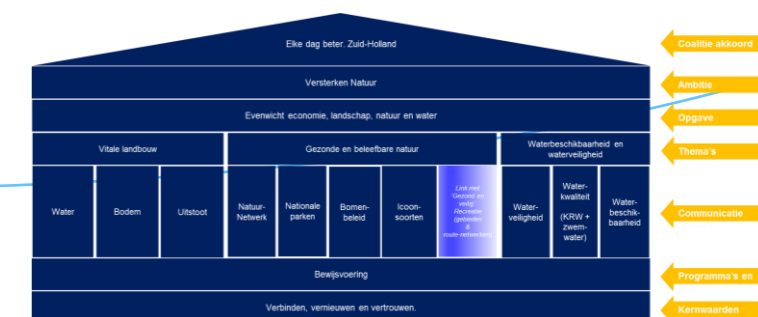
Beleid-data-cyclus



beleidspyramide

Objectieve Data

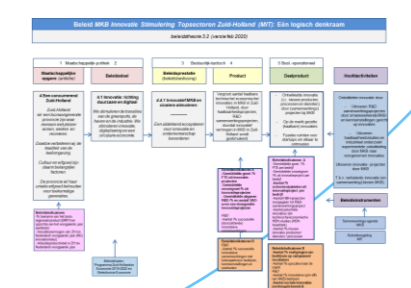
1 Beleidstheorieën & Indicatoren



message house

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

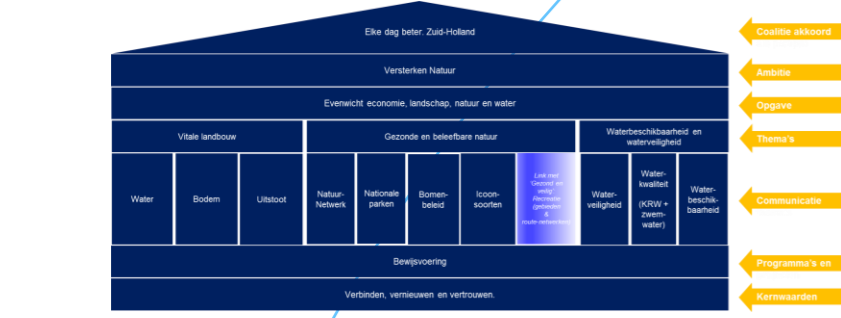
Beleidsbepaling & Instrumenten



beleidstheorie

Maatschappelijke opgave

7 Bijsturen & Verantwoorden



communicatie (intern/extern)

6 Concluderen & Leren
doelmatig - treffend



beleidsmonitoring

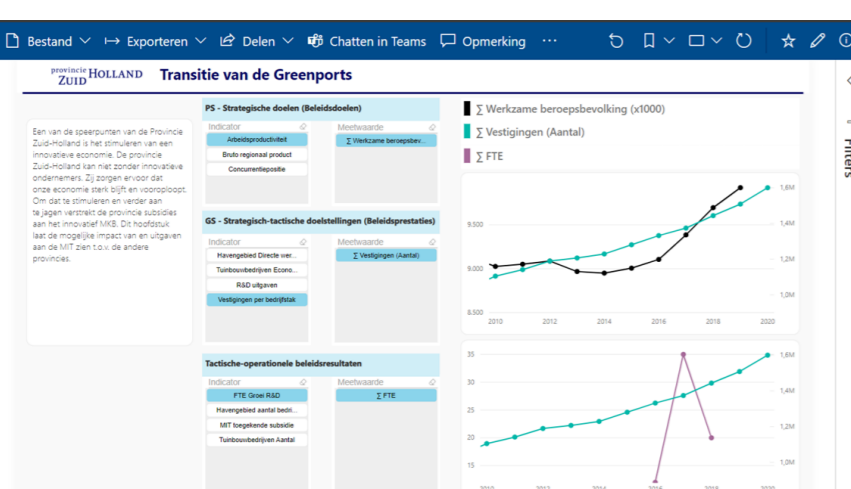
3 Uitvoeren beleid = Resultaten? & Meten = gegevens



veldmonitoring



5. Analyseren data & Visualiseren



vb. dashboard

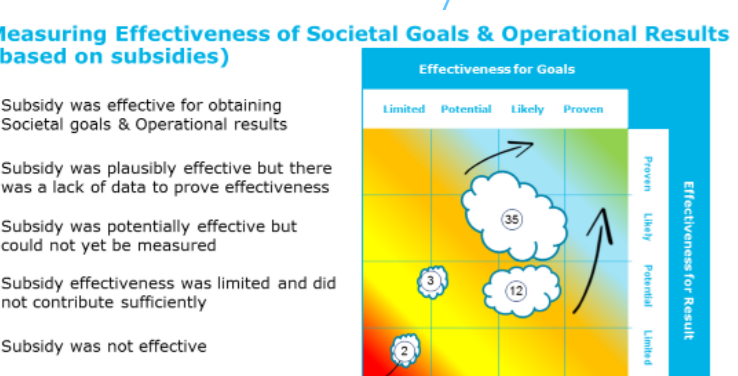
4 Veilig opslaan data, kwaliteit checken & Meta-dateren



vb. datawarehouse

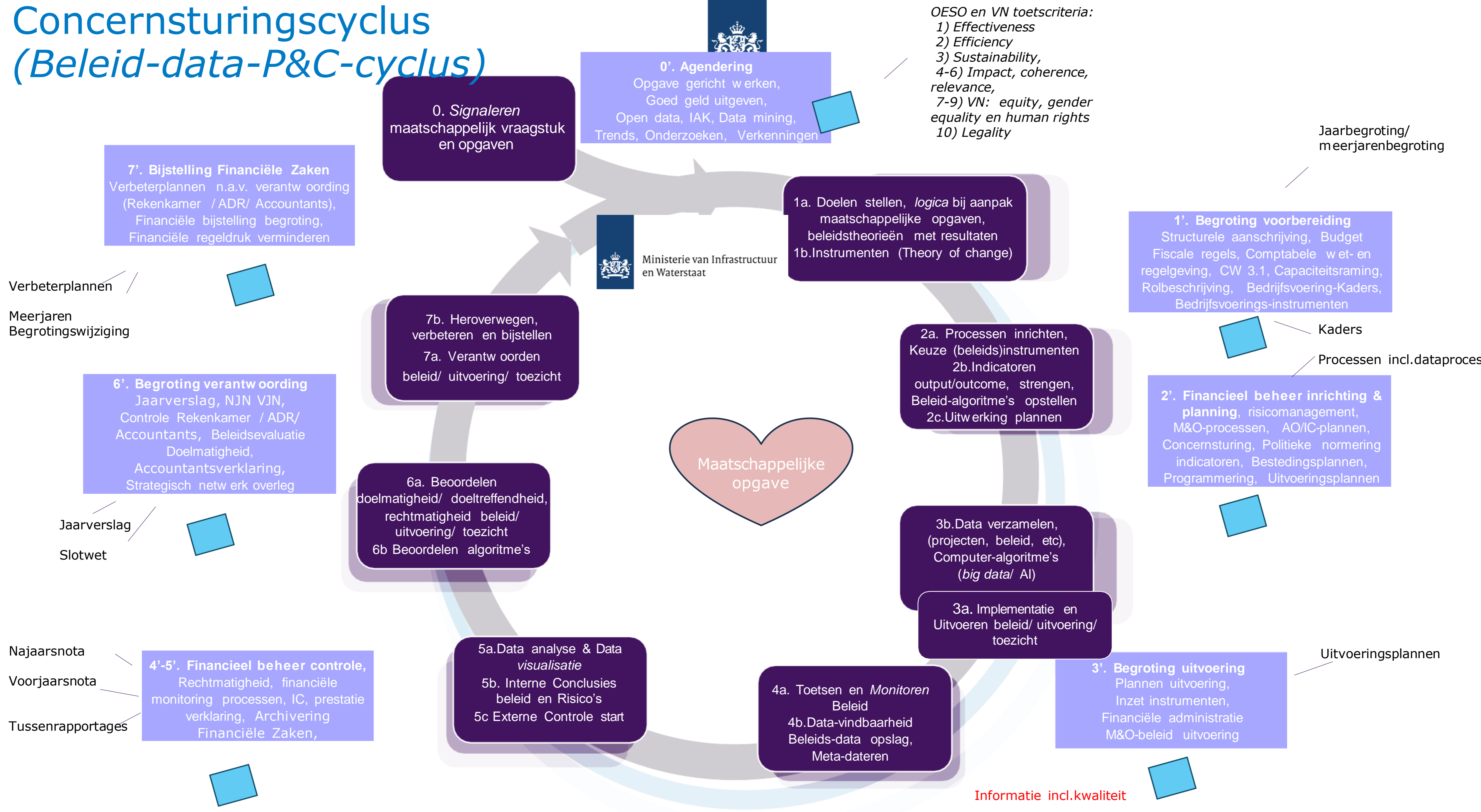
Politieke Input

vb. evaluatie

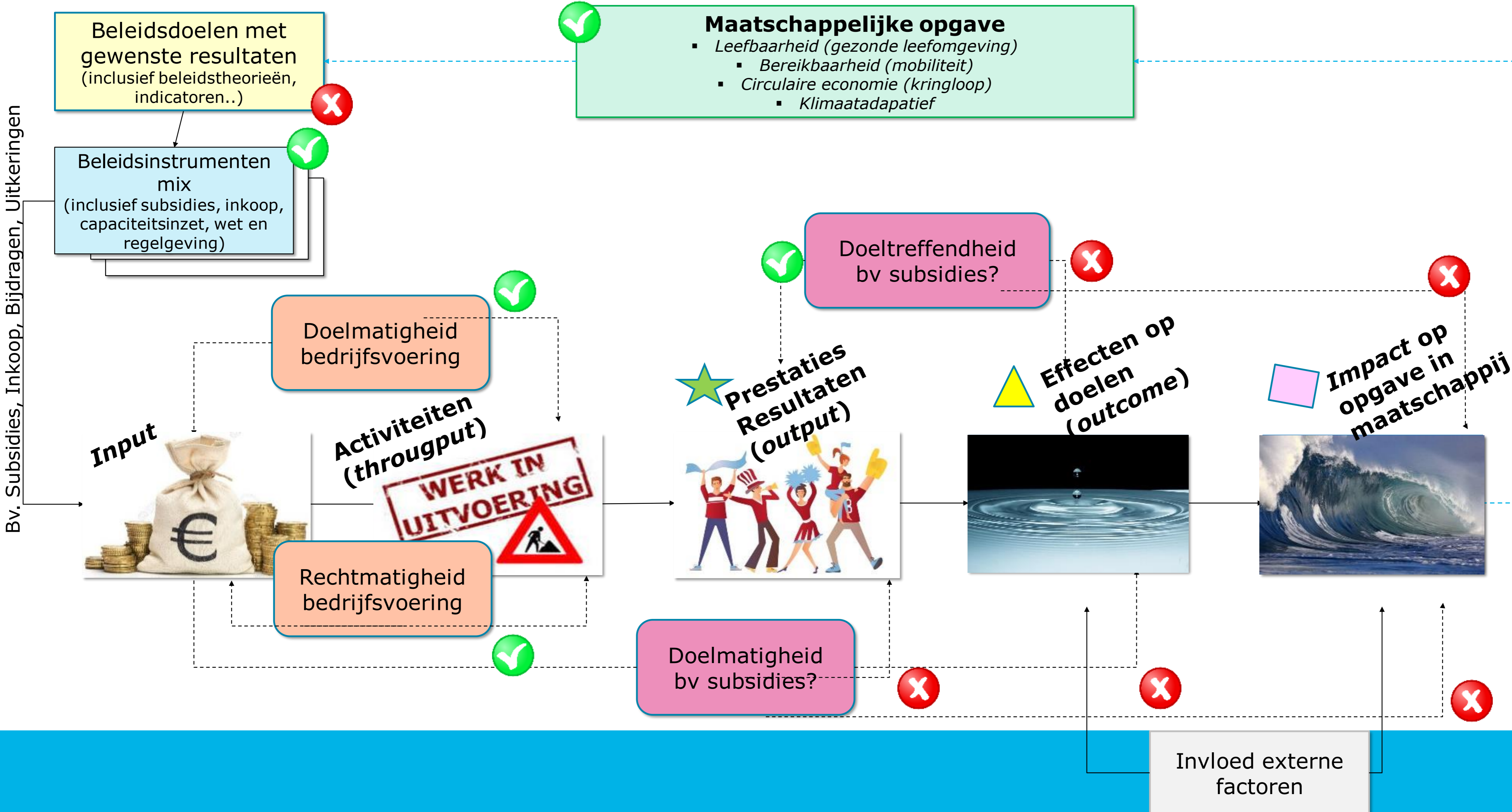


SIRA CONSULTING

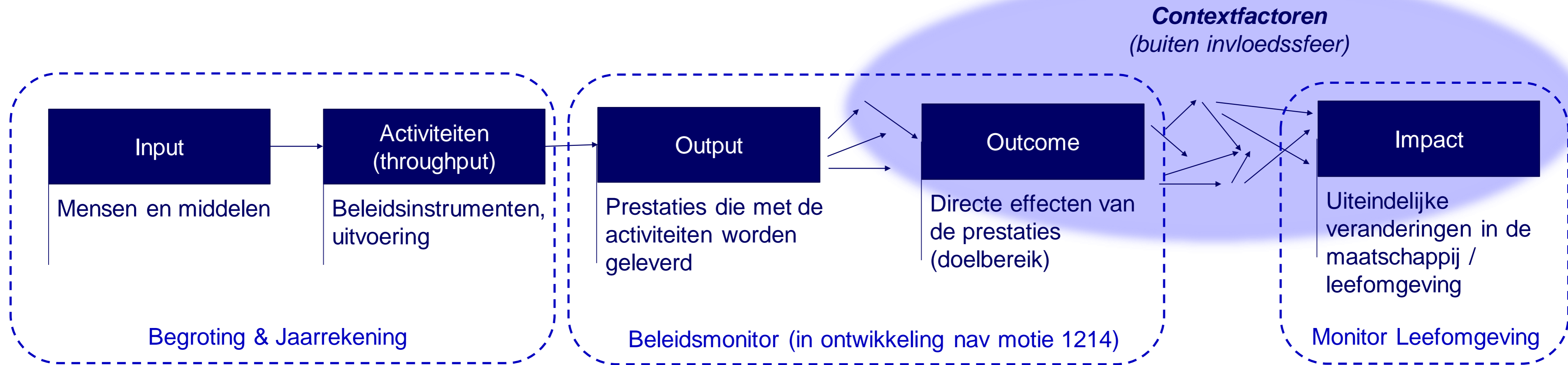
Concernsturingscyclus (Beleid-data-P&C-cyclus)



Wat zien we in beleid-resultatenketen: doeltreffendheid, doelmatigheid, rechtmatigheid (bv subsidies)?



Goed om te beseffen, het is eigenlijk niet nieuw wat wordt gevraagd!



Beleidskeuze: Duurzame Mobiliteit

- Begroting 2.3.1
- fte's
- € mln

provincie Zuid-Holland

- Project thuiswerkhubs
- Uitvoeren Bestuursakkoord Zero-emissie busvervoer (in 2030 alleen ZE bussen)
- Subsidie CityBarge
- Ondersteunen gemeenten bij beleid en uitvoering laadinfrastructuur

- Flexibele werkplekken realiseren
- Schone bussen in concessies
- Strategieën voor uitrol laadinfra in gemeenten
- Onrendabele top duurzame binnenvaartuigen gesubsidieerd

- Minder reizen en vervoeren
- Anders reizen en vervoeren (modal shift naar duurzaam)
- Schoner reizen en vervoeren

- Terugdringen van uitstoot door reizen en vervoer (CO2 / fijnstof / stikstof)

Uitdaging: indicatoren structureel en uniform in beeld gaan brengen!

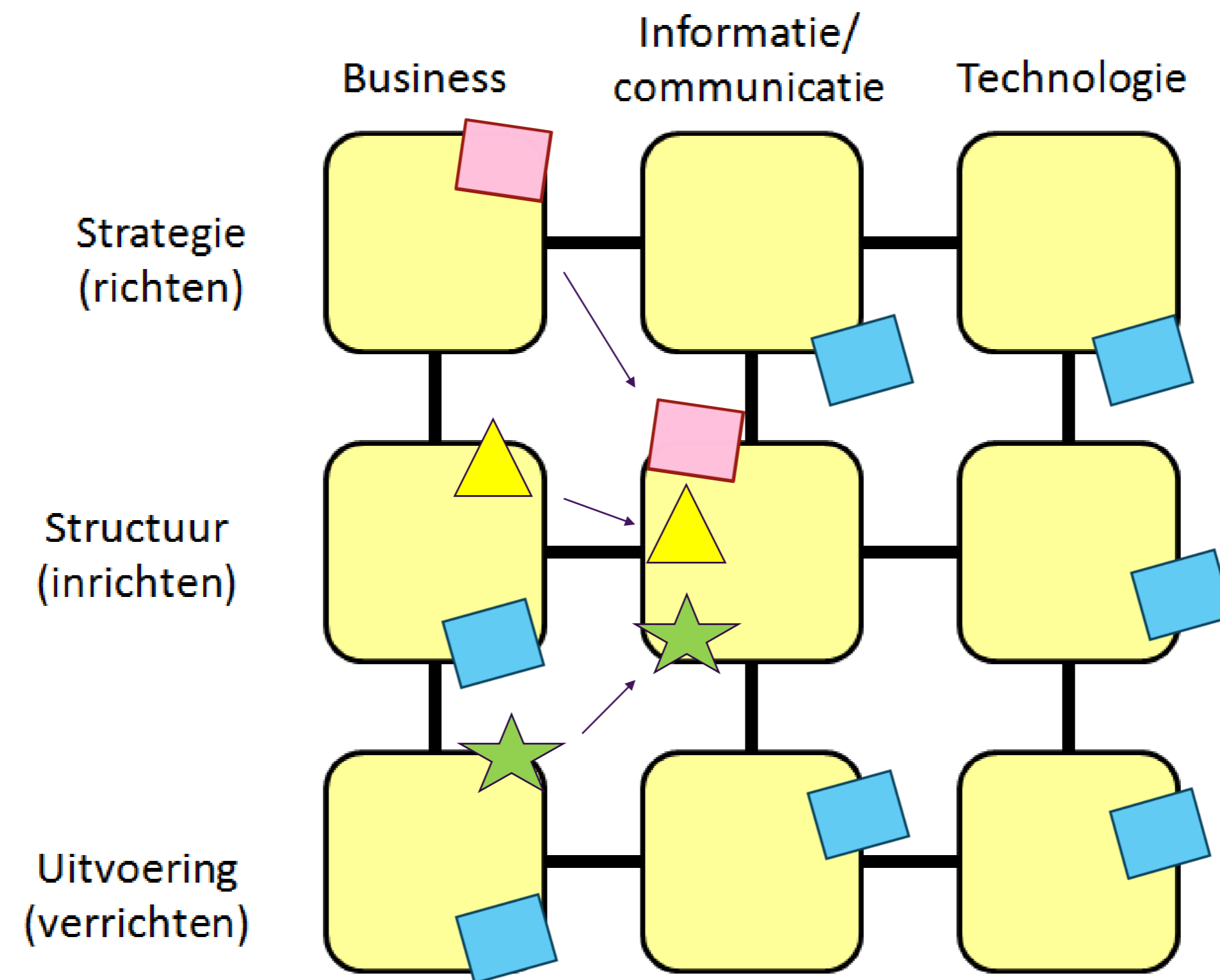


Wat zijn succesfactoren gebleken?

1. Cruciale modellen
 - Beleid-data-P&C-cyclus & Beleidstheorieën. Koppeling met instrumenten, indicatoren en processen.
2. Committed begeleiding
 - Zeer ervaren en met focus op inhoud, proces en mens.
3. Succesvolle aansprekende pilots
 - Kiezen onderwerp met uitstraling en via PR draagvlak krijgen bij stakeholders.
4. 'Tone at the top'
 - Ambassadeurs bij de top, BP en bij middenmanagement
5. Integrale scrumteams
 - Kort cyclische samenwerkingen tussen beleid, data en bedrijfsvoering, via stuur- en werkgroepen met deadlines
6. Succesvolle bestuurlijke (politieke) workshops voor meerjarig groeipad
 - Gunnen leermogelijkheden via bestuurlijke (politieke) workshops en terugkoppeling voortgang



Business/primair vs Informatie vs Technologie? ..een volgende keer?



De praktijk in de provincie Zuid-Holland

“De rol van de
beleidstheorie in de
beleidscyclus”

Floris Batenburg
Coördinator Team BOeM
(Beleidsonderzoek, Monitoren en Evalueren)



Omgevingsbeleid – werken in beleidscyclus

- Beleid is een **cyclisch proces**
- Het Omgevingsbeleid van de provincie wordt in principe **elk jaar** in één keer herzien.
- Daarbij wordt bestaand beleid **geüpdatet** en nieuw beleid **geïnitieerd** op basis van signalen uit politiek of buitenwereld.
- Maar hoe weten we of we de juiste dingen doen?





Omgevingsbeleid – Monitoren & evalueren (1/2)

- We **monitoren** aan de hand van KPI's de vooruitgang van ons beleid of de staat van de buitenwereld
- En we **evalueren** om de 2 of 4 jaar uitgebreid hoe het is gegaan
- Deze twee activiteiten samen vormen een geheelplaatje dat veel kan zeggen over onze impact!



Omgevingsbeleid – Monitoren & evalueren (2/2)

- We proberen de **toegevoegde waarde** van ons beleid te ontrafelen
- Dit zorgt dat we onze keuzes kunnen **verantwoorden**
- En dat we kunnen **leren** van de ervaringen van de afgelopen jaren
- Zo vormt het ook een belangrijk **signaal voor bijstellen van beleid**
- **Maar eigenlijk is er nog een groter doel:** door actief bezig te blijven met Monitoren en Evalueren, gaat een organisatie automatisch meer **sturen op kwaliteit** en worden we dus **effectiever**.
 - Dat gebeurt als je je regelmatig afvraagt: wat doen we, waarom doen we het, wat verwachten we ervan, en kloppen die verwachtingen?



Waarom (beleids)monitoring en evaluatie?

We werken aan een Krachtig Zuid-Holland

- Woningbouw, Natuurkwaliteit verbeteren, Energietransitie, Bereikbaarheid, Duurzame en toekomstbestendige landbouw, Gezonde omgeving, et cetera

Monitoren en evalueren zijn niet vrijblijvend

- Verplichting tot evalueren van subsidies (Awb)
- Provinciewet art. 217a en Evaluatieverordening PS (doeltreffendheid en doelmatigheid gevoerde beleid)
→ zie Lange Termijn Agenda (evaluatiekalender)
- Afleggen van verantwoording over gevoerde beleid(svoering) en bereikte resultaten
- Reflecteren op gevoerd beleid en hiervan te leren (en zo beter beleid maken)

Waar staan we nu: evaluaties



Omgevingsbeleid

Lange Termijn Agenda

Vastgesteld door PS

Inleiding

Categorieën

- 1. Verkenningen, onderzoeken en gebiedspraktijk >
- 2. Startnotities >
- 3. Beleidsaanpassingen >
- 4. Beleidsuitvoering >
- 5. Evaluaties en monitoring >
- 6. Beleidsregels, nadere GS-regels en andere regels >
- 7. Doorontwikkeling Omgevingsbeleid >

Kwartaaloverzichten

- Q1 2024 >
- Q2 2024 >
- Q3 2024 >
- Q4 2024 >

Inleiding

De Lange Termijn Agenda (LTA) Omgevingsbeleid van het Omgevingsbeleid regelt de mogelijkheid om de LTA te onderwerpen, het afvoeren van bestaand mogelijk om onderwerpen die ambtelijk op de LTA te zien. De status van het age

De digitale LTA is raadpleegbaar, gesort modules, beleidsuitvoering en evaluatie

5. Evaluaties en monitoring

In dit overzicht worden de evaluaties en monitoring genoemd die relevant zijn voor het beleid van de Provincie Zuid-Holland. Met dit overzicht wordt tevens invulling gegeven aan de Verordening Beleidsevaluaties.

| Beleidsproducten | Status | Aanbieden PS |
|---|----------|------------------|
| Monitor Leefomgeving Zuid-Holland | Bestaand | Q2 (jaarlijks) ✓ |
| Beleidsdoel 2.3 Veilig en duurzaam | Bestaand | Q1 2024 ✓ |
| Beleidsdoel 2.2 Beheer en onderhoud op orde en duurzaam | Bestaand | Q1 2024 ✓ |
| Beleidsdoel 4.1 Innovatie: richting duurzaam en digitaal | Bestaand | Q2 2024 ✓ |
| Beleidsdoel 4.2 Creëren van een rijk vestigingsklimaat | Bestaand | Q2 2024 ✓ |
| Beleidsmonitor Zuid-Holland | Nieuw | Q2 2024 ✓ |
| Beleidsdoel 7.2 Gezonde en bewegingsvriendelijke leefomgeving | Bestaand | Q2 2024 ✓ |

We hebben de Lange Termijn Agenda:

- Sinds 2021 afspraken over momenten van evaluatie van beleidsdoelen:
- Nieuw beleid na 2 jaar
- Bestaand beleid tenminste elke 4 jaar

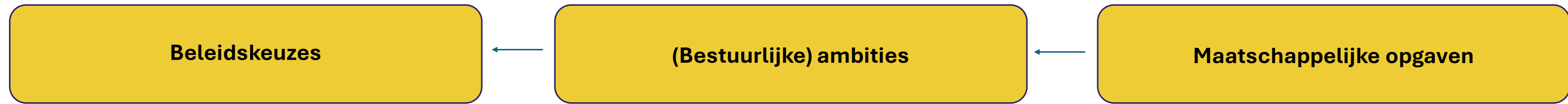


Bepalen van toegevoegde waarde is complex

- Want, complexe opgaven:
 - Onzekerheid, onbekendheid en brede maatschappelijke betrokkenheid
- Want, inhoudelijk ingewikkeld:
 - De geformuleerde doelen en ambities zijn veelal lastig te monitoren
 - De doelen zijn veelal niet meetbaar, concreet en tijdsgebonden opgesteld
 - Bijdrage provinciale beleid aan trends vaak lastig meetbaar



We proberen de toegevoegde waarde te ontrafelen

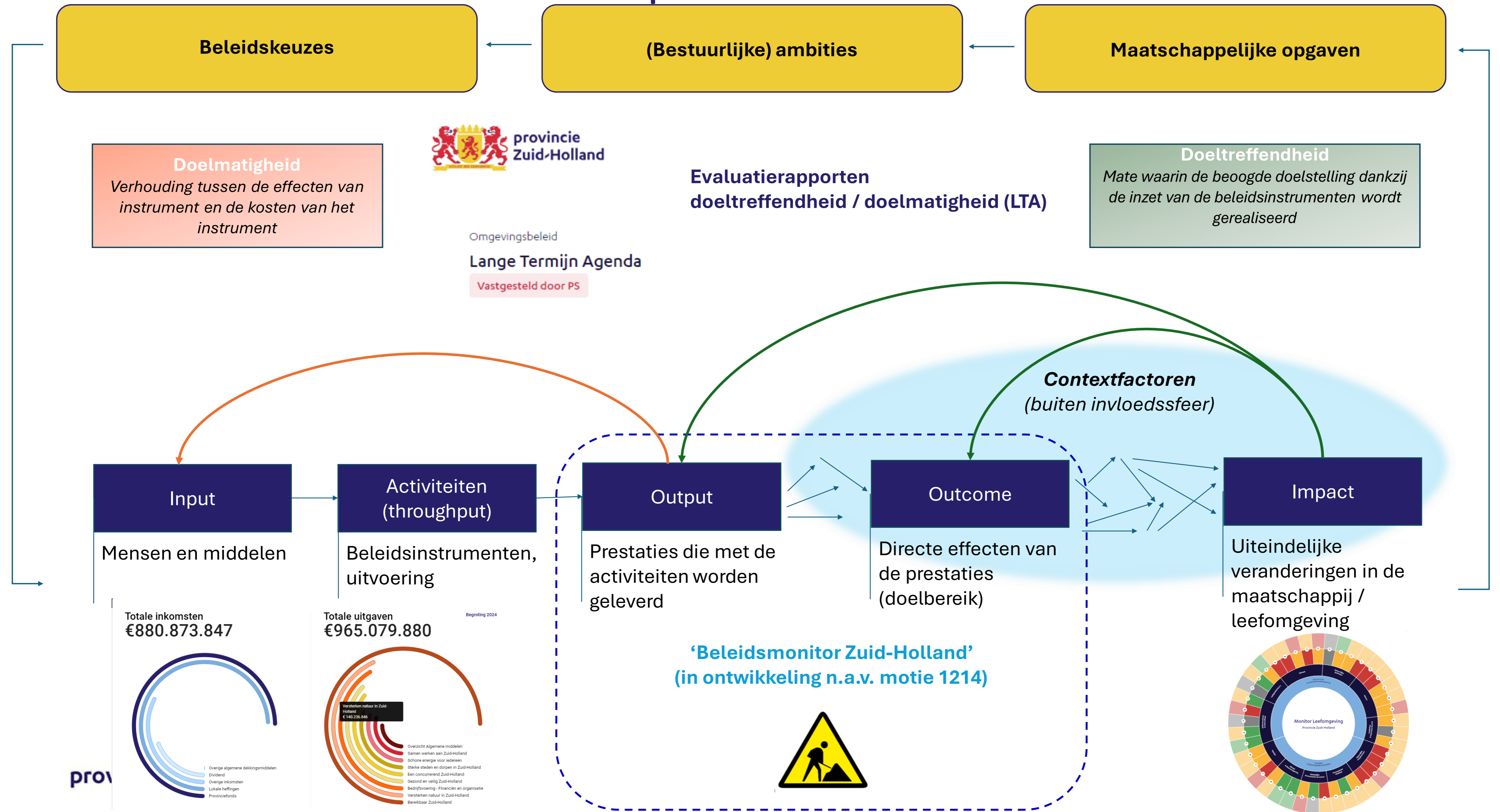


Van Coalitieakkoord, politieke besluitvorming en (uiteindelijk) aanpassing van het Omgevingsbeleid...

... naar een beleidstheorie (of beleidslogica) om van Input naar Impact te komen.



Stelsel van beschikbare beleidsproducten



De weg is (deels) het doel! (1/2)

- Het proces van het maken van de beleidstheorie is even nuttig/belangrijk als het uiteindelijke product!
- Het opstellen van een beleidstheorie vereist immers een goed gesprek onder collega's. Daarbij stellen we belangrijke vragen:
 - Waar doen we dit beleid uiteindelijk voor?
 - En wat doen we precies?
 - Wanneer zijn we tevreden?
 - Hoe weten we dat?
 - Missen we nog iets?

De weg is (deels) het doel! (2/2)

- Ervaring leert dat discussie hierover veel kan doen om duidelijkheid en samenhoud te scheppen over de missie van een team of een stuk beleid
- Vaak blijkt het minder vanzelfsprekend dan het leek – en dat is goed! Dat soort gesprekken is leerzaam en voorkomt misverstanden.



Kortom:

Monitoren en evalueren

- We **Monitoren** aan de hand van indicatoren de voortgang en effecten van ons beleid en de ontwikkeling van de buitenwereld;
- We **Evalueren** om de 2 of 4 jaar uitgebreid hoe het is gegaan;
- Samen vormen deze activiteiten een geheelplaatje dat veel zegt over de **toegevoegde waarde** van ons beleid.



Dit stelt ons in staat om:

- onze keuzes te kunnen verantwoorden;
- te leren van de ervaringen van de afgelopen jaren.

Maar er is nog een bijkomend voordeel:

- Door actief bezig te blijven met Monitoren en Evalueren, leert ervaring dat een organisatie automatisch meer gaat sturen op kwaliteit en dus *effectiever* wordt.
- Met andere woorden: wat doen we, waarom doen we het, wat verwachten we ervan, en kloppen die verwachtingen?





Bedankt voor het luisteren!

Voor meer informatie over onze praktijk,
neem gerust contact op!

Floris Batenburg

Coördinator Team Beleidsonderzoek, Monitoren en Evalueren (BOeM!)

fcc.batenburg@pzh.nl

06 29 69 49 86



Interactief !



Puzzel de beleidstheorie!

- Er zijn 10 beleidstheorieën in stukken geknipt.
- Vorm een groepje per beleidstheorie.
- Bespreek welke onderdelen waar horen.
- Leg de juiste onderdelen bij elkaar.



Stellingen

1. De evaluatie geeft altijd een oordeel over doelmatigheid én doeltreffendheid.
2. Beoordelen van doelmatigheid is alleen mogelijk als vooraf criteria zijn vastgesteld.
3. Om een evaluatie uit te voeren is het noodzakelijk dat er een beleidstheorie is.
4. Evaluaties zijn noodzakelijk voor beter beleid.
5. Er moet een onderscheid komen tussen verschillende niveaus van evaluaties.

Definities

| Begrip | Betekenis |
|-------------------------|--|
| Beleidstheorie | Het geheel aan veronderstellingen van het beleid (doel en motivering) |
| Doeltreffendheid | De mate waarin de beoogde doelstellingen dankzij de inzet van het beleidsinstrument subsidie worden gerealiseerd |
| Doelmatigheid | Kosteneffectiviteit van een subsidie: de verhouding tussen ingezette middelen en de bereikte resultaten/effecten |
| Input | Mensen en middelen die worden ingezet |
| Throughput | Activiteiten en interventies die worden uitgevoerd |
| Output | De prestaties die met deze activiteiten en interventies worden geleverd |
| Outcome | De directe effecten van de gerealiseerde prestaties, op het niveau van het operationele doel |
| Impact | De uiteindelijk bereikte verandering in de maatschappij, op het niveau van het strategische doel en de ambitie |
| Neveneffecten | Onbedoeld effect (zowel positief als negatief) |

Doelmatigheid



Definitie

- De verhouding kosten en baten van gerealiseerde effecten:
 - Kan hetzelfde worden bereikt met minder middelen?
 - Kan meer worden bereikt met dezelfde middelen?

Beoordeling

- Relatie tussen middelen en effecten.
- Kwalitatief: Verbetermogelijkheden in de efficiëntie van processen in relatie tot realiseren van effecten (beschrijvend).

Benodigde informatie

Kwalitatieve doelmatigheid

- Inzicht in middelen
- Inzicht in effecten
- Beleefde lasten

Instrument

Vragen over beleid of subsidie-evaluaties?



Neem contact met ons op



Floris Batenburg

06 29 69 49 86

fcc.batenburg@pzh.nl



Carolien Klein Haarhuis

06 54 63 28 76

carolien.kleinhaarhuis@siraconsulting.nl



Lieneke Beukers

06 41 85 33 00

Lieneke.beukers@siraconsulting.nl



Leo Ancher

06 21 97 28 77

leo.ancher@minienw.nl