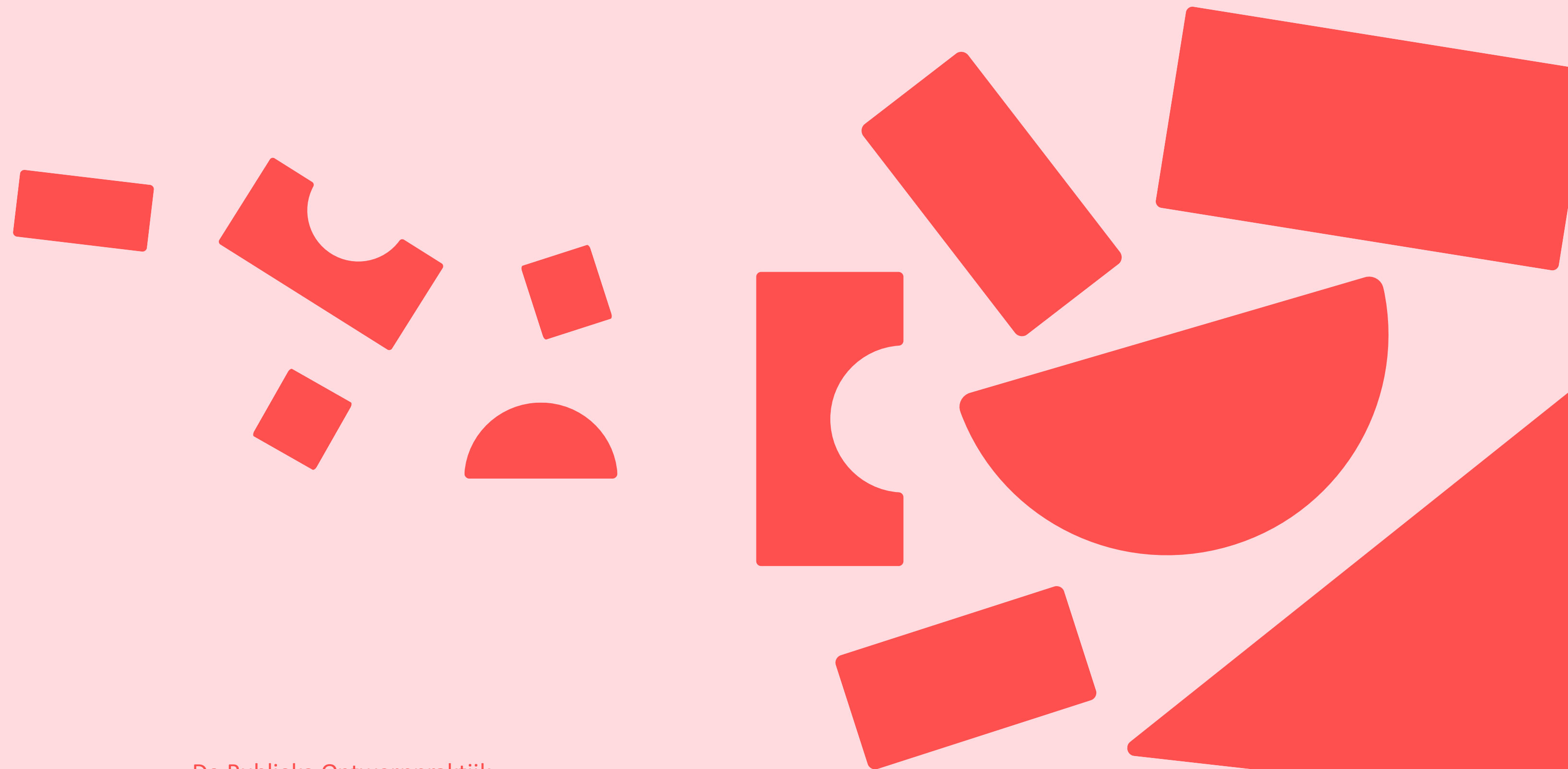


Afbouw by Design

“Ruimte maken voor het nieuwe”



Programma

Max Herold > SZW

Rob Strijker > IenW

Pitch: Marike Bontenbal > LNV

Pitch: Martien Das > RWS

Groepen (6)

Lessen delen

Spreker

Max Herold



Beleidsontwikkeling
NIEUWE STIJL
Omgaan met 'Wicked
problems'
.....en de hiërarchie



Inhoud

1. Wat is er in de kern veranderd in de maatschappij?
2. Wat is Open MultiStakeholder BeleidsOntwikkeling? #OMSBO
3. Toekomst, adaptatie & afbouw



Type problemen verandert voor ministeries.....

- Gedwongen tot meer openheid en transparantie.
- Doorgaand verlies van informatiemonopolie.
- Decentralisaties
- **Toenemend aantal spelers** in het veld (in binnen en buitenland)
- Onvoorspelbaarheid
- **'Wicked' problems (ongestructureerde problemen)**

Kennis:

Het probleem is niet duidelijk te omschrijven.
Wat relevante kennis is, is niet precies duidelijk.
Er zijn geen eenduidige oplossingsrichtingen.

Stakeholders:

Er zijn veel stakeholders mee gemoeid.
Die stakeholders hebben verschillende waarden, normen en doelen.



Harde ongeschreven regels & Openheid (Van Buiten naar Binnen)

- Besef, we dienen hier de Minister (en de lijn)! *Kijk goed naar de persoonlijkheid/karaktertrekken, interesses van de Minister (en de hiërarchie). Hoe wil hij of zij worden bediend? Hou daar rekening mee.*
- Ben zichtbaar naar de lijn toe.
- Haal je tijdsplanning! Doe dat vooral met zaken die politiek belangrijk zijn.
- Je netwerk is cruciaal!

Beleidsketen II: einde van neiging louter in **regels** te denken

'Wicked problems' los je niet meer op met méér regels

Hoe meer regels, hoe onstabiel het systeem

Hoe meer regels, hoe meer vlegels





Wat

	Formele input	Onderzoek	Consulteren	Adviseren	Partnerschap	Gedelegeerde macht	Samen produceren	...
1. Collega-ambtenaren van het eigen Ministerie	Gesloten beleidsontwikkeling							
2. Expert-ambtenaren van andere Ministeries								
3. Professionele stakeholders I: <i>Usual Suspects</i>								
4. Professionele stakeholders II: <i>Experts, niet Usual Suspects</i>	Grijs gebied							
5. Gekozen volksvertegenw.: <i>(kleine gemeenten)</i>								
6. Leken-stakeholders: <i>Niet-betaalde burgers die een diepgaande interesse hebben in thema</i>								
7. Willekeurige selectie van participanten								
8. Open, doelgerichte werving: <i>Gerichte werving óók richting subgroepen/doelgroepen die minder de neiging hebben te participeren.</i>								
9. Open zelfselectie: <i>Open voor iedereen die wil deelnemen aan het participatieproces.</i>								
10. Diffuse publieke ruimte								

Machtige Usual Suspects maken deel uit van stelsels, programma-raden etc.

© Bron: Omgaan met ongeschreven regels, Max Herold, 2017

Open MultiStakeholder Beleidsontwikkeling (OMSBO)

Criteriaalijst OMSBO

Aan dit criterium
wordt WEL voldaan

Aan dit criterium
wordt NIET voldaan

Evt. Opmerkingen

Hoe actoren te betrekken?
Minimaal consultatieniveau

Wie te betrekken?
Tenminste het niveau 'professionele actoren die geen usual suspect zijn'

Géén eenzijdige lobby in het beleidsproces van enkele machtige actoren

Buitenwacht is serieus genomen/ je bent in de schoenen van de buitenwacht gaan staan (en kijkt van daaruit terug naar het departement)

Unusual suspects zo vroeg mogelijk in het (beleids)proces, inspectieprogramma-ontwikkeling etc. (in een van de beginfasen)

Transparant proces:
Duidelijk is voor de buitenwacht wat de stappen zijn, dat de gegenereerde informatie-inhoud van een stap natrekbaar is en hoe de resultaten van de ene stap doorwerken in de volgende

Neutraliteit/onafhankelijkheid:
Geen ideologische uitingen of voorkeuren als facilitator in kleding en gedrag

Collectief lerende aanpak (w.o. beleidstheorie expliciteren)

Beleidstheorie aannames toetsen + toekomstrobustheid



Beleidsrollen → Beleidsoutput

Klassieke beleidsambtenaar

- * Beleid samen met Usual Suspects
- * Top-down
- * Output = formeel: wetten/regels/subsidieprocedures etc.
- * Klassiek wetenschappelijk onderzoek (in de 'academische sferen')

Beleidsondernemer

- * Beleid = samen met veldexperts (unusual suspects/'klanten')
- * Output = overheidsmarketing & interventie/productontwikkeling
- * 'Start-up' denken gepositioneerd tussen ministerie en veld
- * Design science, design thinking, nudging

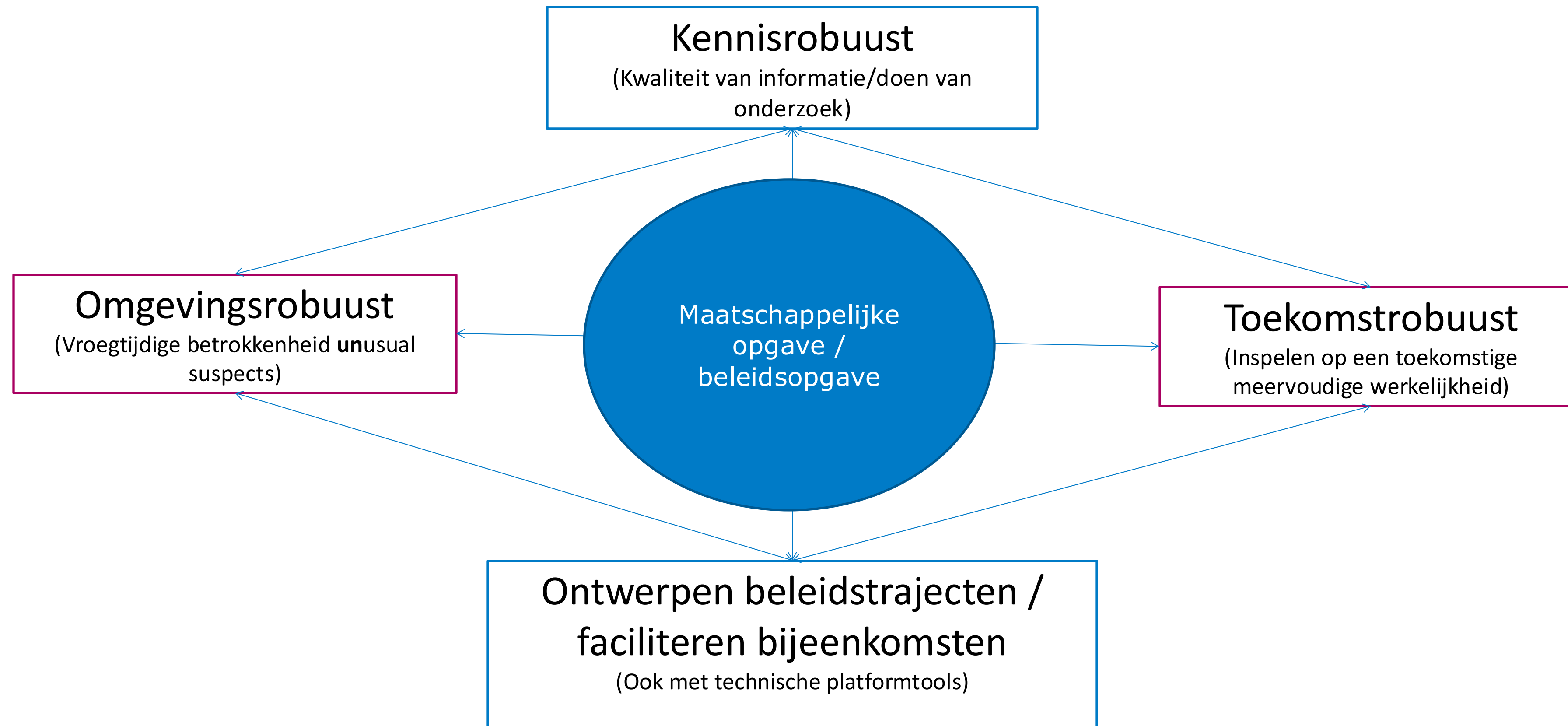
Open consulterende/cocreërende beleidsambtenaar

- * Beleid = open proces
- * Output = meedenkende / (zelf)probleemoplossende netwerken
- * Methode Klinkers, Future Search, Appreciative Inquiry, etc.
(=vorm van open cocreërende onderzoeken)



Het Nieuwe Beleid Maken

(Combinatie van methoden om in te spelen op 'complexe' maatschappelijke vraagstukken)





Toekomst vragen / alles is eindig

- Paradigm shift question / gamechangers
- Waar zit de sleet?
- Onder welke contextcondities, als die ontstaan moeten we beleid/producten bijstellen beëindigen?

Toekomstrobuustheid

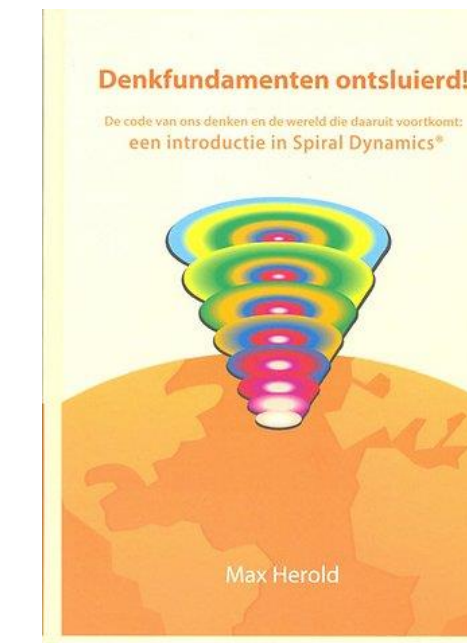
	Globalisering	Regionalis- ering
Euro blijft bestaan	<verhaal>	<verhaal>
Euro valt	<verhaal	<verhaal>

Contrastscenario virussen (2012)

	Beheersbare virussen	Onbeheersbaar
Lineaire Systeem Volgzaamheid (de hiërarchie wordt sterker)	Huidige Medische Model isuccesvol / Nieuwe medische vindingen / armaceutische bedrijven → slimme antwoorden gevonden/ Snellere Ontwikkeltijd R&D / Beheersende staat	Huidige Medische model is tekort geschoten. (vgl. einde effect van antibiotica)/ Explosieve toename sterftecijfers Repressieve staat Vechten tegen uiteenvallend systeem is gelukt.
Onafhankelijk -heid in denken en handelen	Mensen hebben zelf andere (gezonde) keuzes gemaakt / Nieuwe succesvolle medische paradigma's (anders dan vaccins en pillen)	Explosie sterftecijfers Onbeheersbaarheid van ziektekiemen -->'te redden wat er te redden valt'/ Systeem is uit elkaar gevallen



Aanbevolen literatuur





DANK VOOR JULLIE AANDACHT!



OMSBO-video:

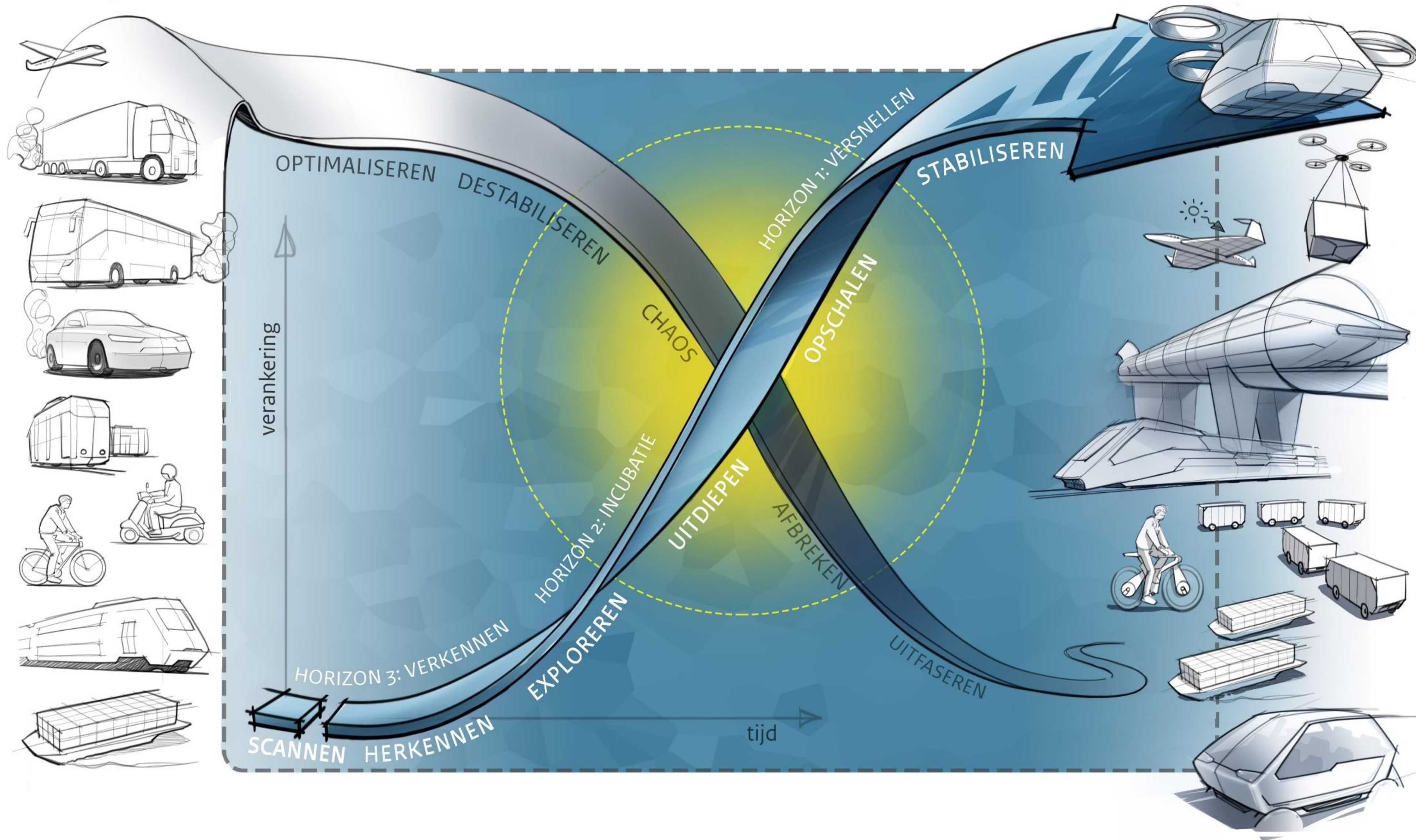
<https://www.youtube.com/watch?v=dcCYn-oWASw>

Online Masterclass Beleidsontwikkeling in de 21^e eeuw.

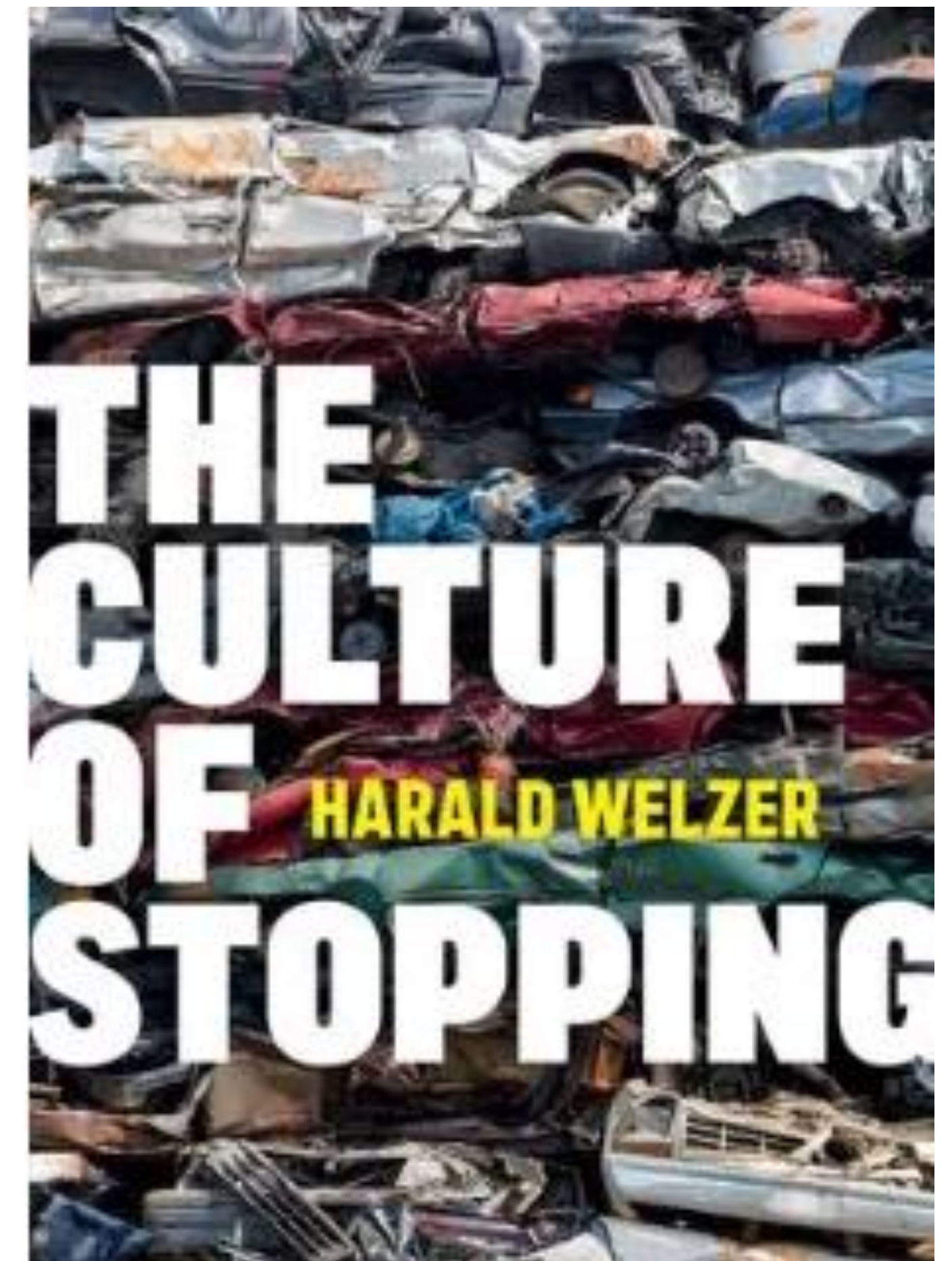
<https://www.hetgrootstekennisfestival.nl/masterclass/max-herold-en-peter-van-hoensel-beleidsontwikkeling-in-de-21e-eeuw/>

Spreker

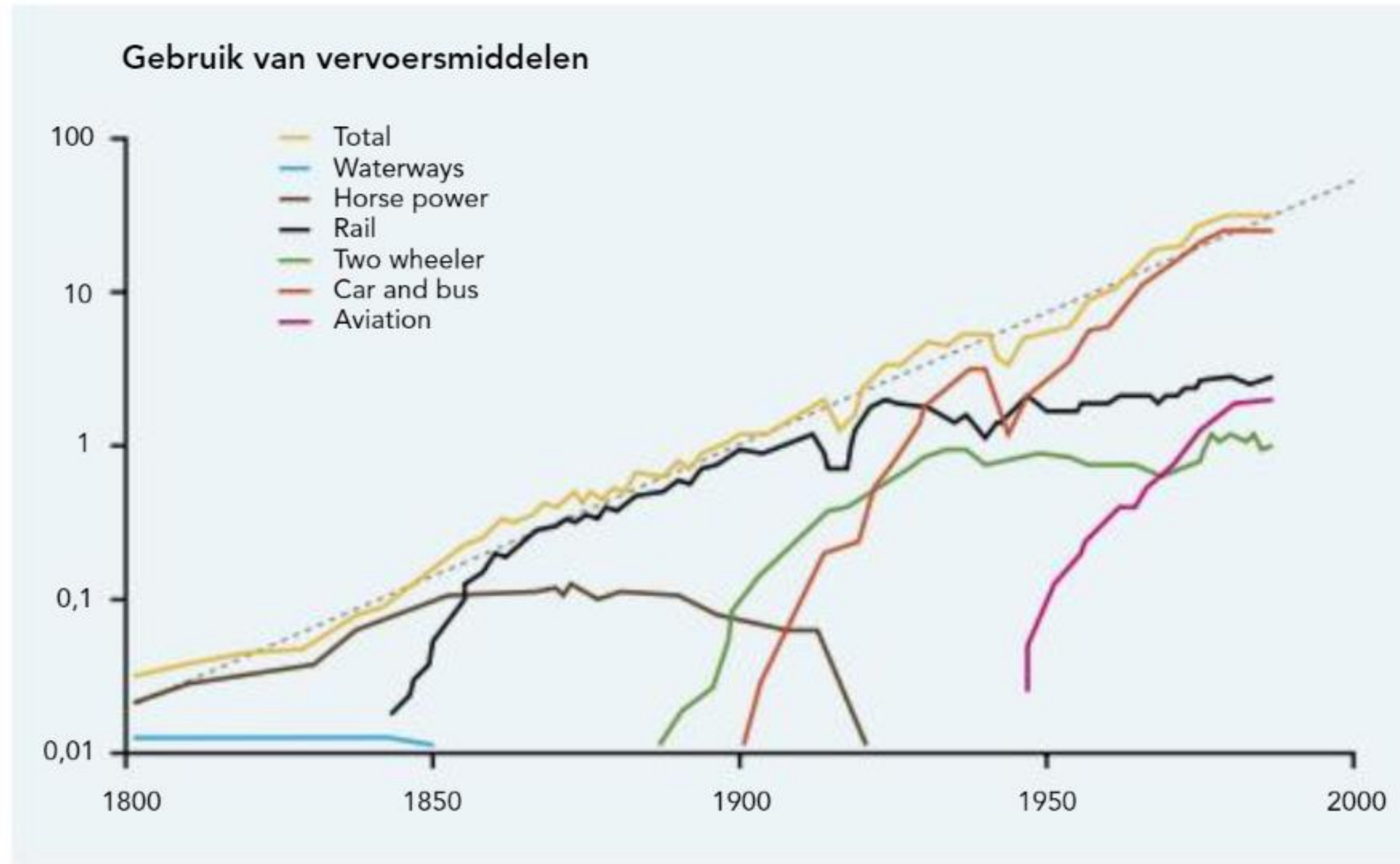
Rob Strijker



“De door de mens gemaakte massa overtrof in 2020 voor het eerst de biomassa. Rond 1900 betrof dit nog geen 3 % van de biomassa. Onze cultuur blijft desondanks hardnekkig eindeloze groei stimuleren en heeft (nog) geen goed concept van afbouwen.”



Historie



Elektrificatie ?

Gebruik van vervoersmiddelen in de loop der jaren,
uitgedrukt in kilometers per persoon per dag

Waarom is actieve afbouw nodig?

~ de Jevons-paradox in de praktijk



Volkswagen Kever 1950
4 meter lang
748 kilo
7,5 liter op 100 km



Volkswagen Golf 1995
4,2 meter lang
1156 kilo
7,5 liter op 100 km



Volkswagen Tiguan 2022
4,5 meter lang
1590 kilo
7,5 liter op 100 km

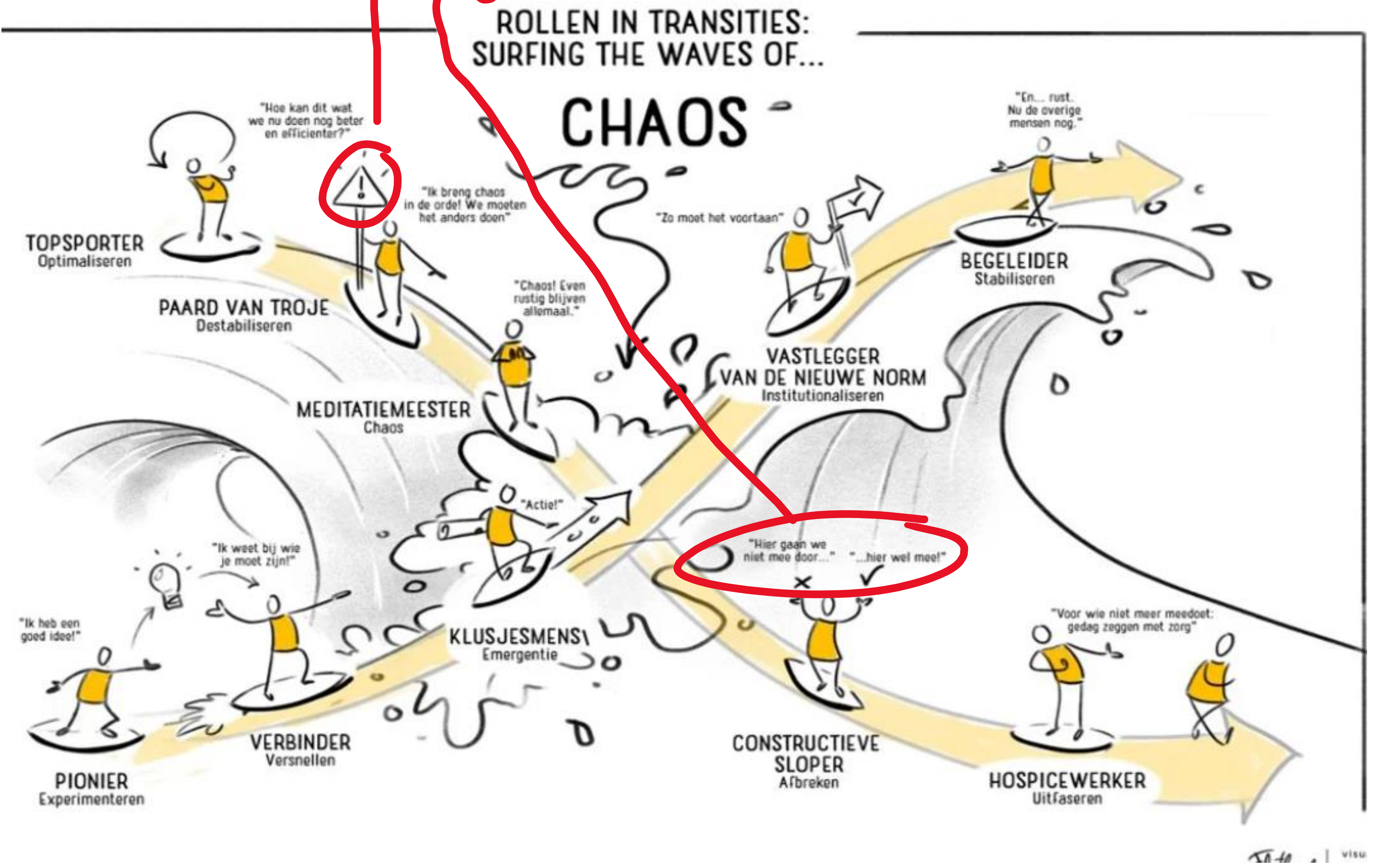
conclusie: efficiënter verbruik is 100% benut voor een veel grotere auto (méér auto)



Wanneer

Diagnose van (goedbedoelde) systeemfouten: Afbouw / innovatie ?

Waarom



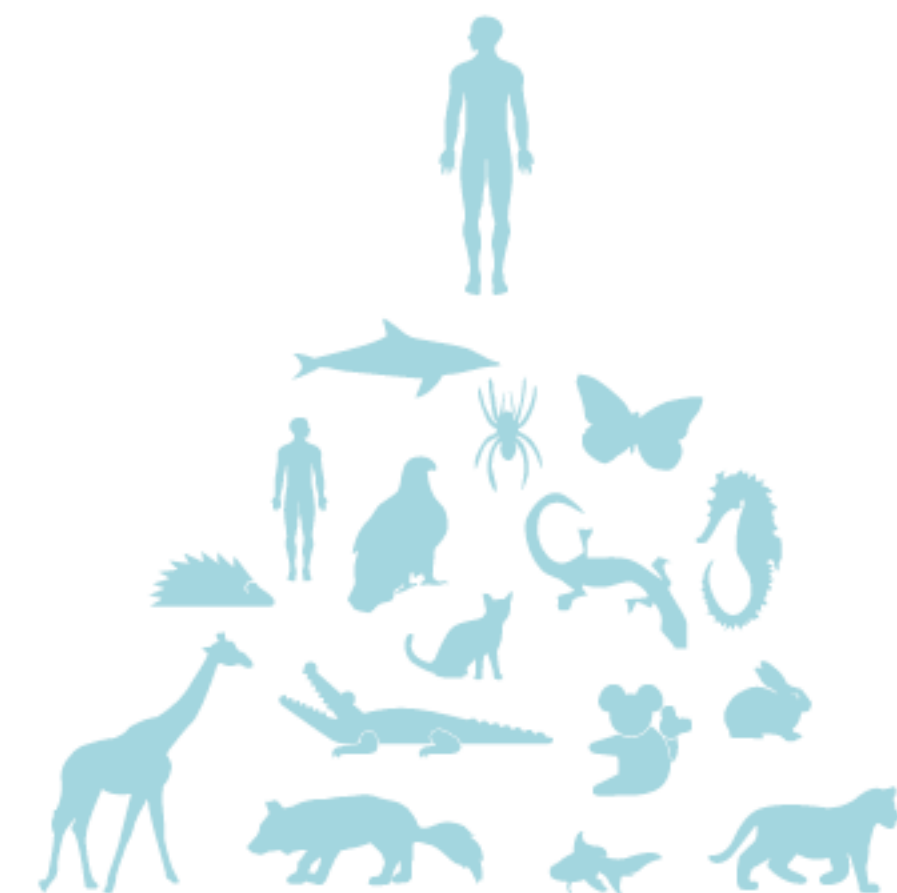
Wat speelt hier ?

...als je merkt dat je steeds weer in dezelfde moeizaamheid terechtkomt, het gevoel hebt met de rem erop te werken, steeds weer uit verbinding raakt, brandjes blijft blussen of het idee hebt dat er meer speelt...

Er is een onderstroom en er heeft géén expliciet (afbouw)ritueel plaatsgevonden

Iets meer over afbouw...

- Transitie: Afbouw en voortbouw/ombouw/opbouw gezamenlijk bekijken.
- Samenwerkend perspectief: Koplopersteden/regio's
- Tijd nodig: Oud beleid was er niet voor niets, dus weloverwogen stopbesluiten.
- Verliesaversie
- Stopvaardigheden /stoppraktijk
- (Slechte/Goede) Voorbeelden

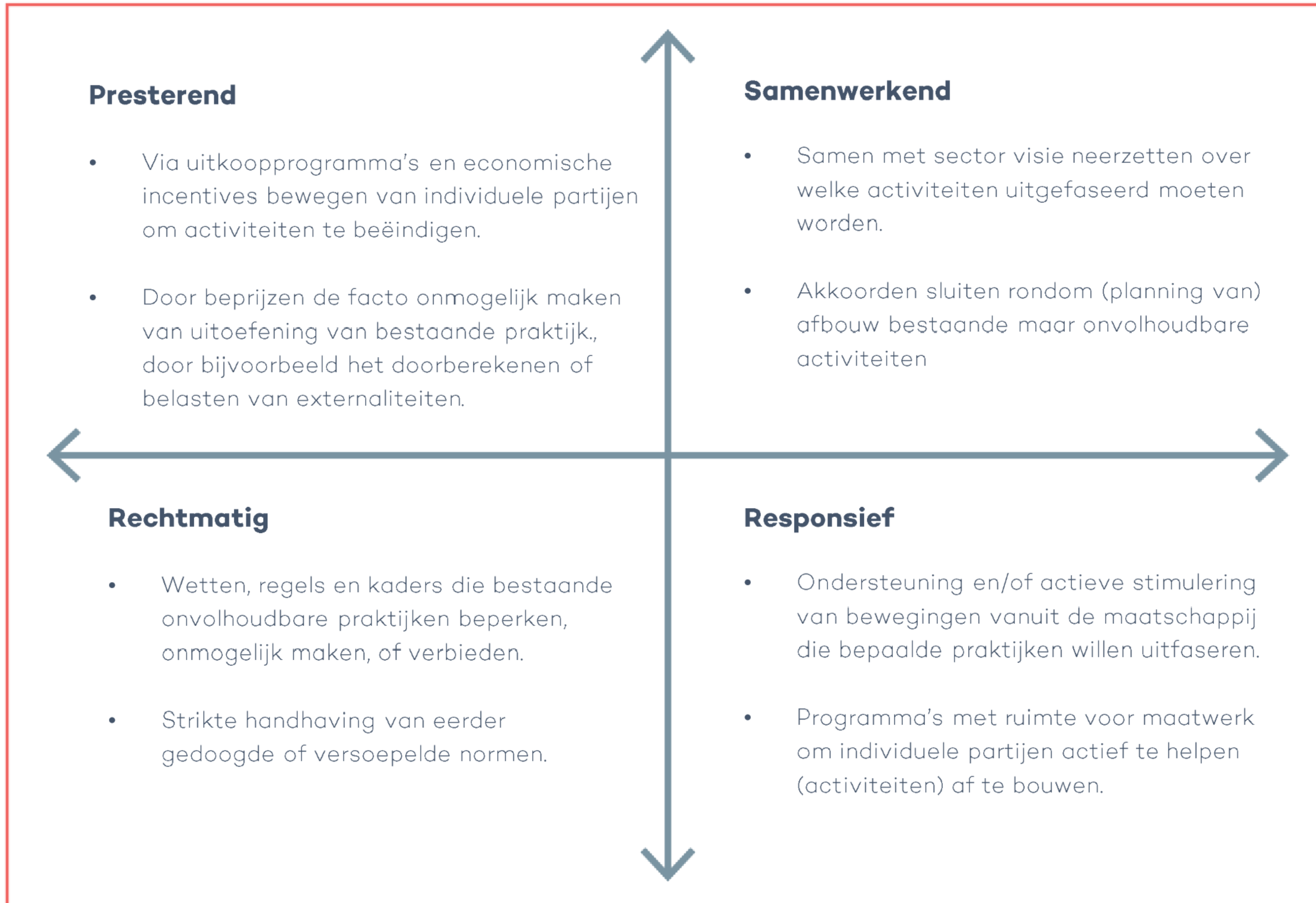


EGO



ECO

Afbouw



Leerzame voorbeelden

Vuurkracht op de Veluwe

Daar is-ie dan, een van de nieuwe pantserhouwitsers op de Tonnetkazerne in 't Harde. De militairen zijn er blij mee, maar van luxe spreken ze nog niet. „Het is een beginnetje na 25 jaar bezuinigen.”

regio 2/3



NOS Nieuws • Zondag 6 oktober, 18:26

Tankstations op de schop voor de toekomst van elektrische auto's

Amsterdam kan uitstootvrije zones gewoon doorzetten, kabinet staakt verzet

5 oktober 2024, 12.00 uur - Door Bas Velzel

Het verzet vanuit het kabinet tegen de komst van uitstootvrije zones in de stad wordt gestaakt. Aankomende januari gaat er voor de binnenstad een uitstootvrije zone gelden, waardoor nieuwe vervuilende vracht- en bestelwagens de binnenstad niet meer in mogen, iets waar het kabinet geen voorstander van is. Maar de staatssecretaris heeft, na overleg met de gemeenten, besloten om niet meer voor de plannen te gaan liggen.



ATS

Dat bevestigt een woordvoerder van Melanie van der Horst na berichtgeving van de NOS. Amsterdam is een van de veertien steden waar vanaf komend jaar een uitstootvrije zone gaat gelden. Die geldt in eerste instantie alleen nog voor de binnenstad, alles binnen de



Ruimte voor de Rivier - Meesterwerken



Ruimte voor de Rivier - Rijkers Infoarhics



Ruimte voor de Rivier Zwolle aerealiseerd | BoschSlabbers

Meer voorbeelden...

NOS Nieuws • Vrijdag 13 september, 15:37

Gemeente Den Haag verbiedt fossiele reclames in openbare ruimte

Reclames voor lange vliegreizen, auto's met een brandstofmotor en energiecontracten zullen vanaf 1 januari uit het straatbeeld van de gemeente Den Haag verdwijnen. De gemeenteraad heeft gisteren ingestemd met een voorstel tot een verbod voor "fossiele reclames" van de Partij voor de Dieren (PvdD).

Het voorstel van de PvdD kreeg gisteravond kritiek van de oppositiepartijen VVD, Hart voor Den Haag en PVV betwijfelden of het verbod juridisch was en vonden dat het te veel weg had van "een belerend vingertje" voor de bewoners, schrijft [Omroep West](#).

Wethouder Robert Barker (Partij voor de Dieren) voorzag echter geen problemen.



Verbod op vleesreclames in Haarlem nu definitief: "Gaat vanaf 2025 in"

Door [Kimberley Luske](#) — 3 juni 2024




Utrecht wil uitbreiding milieu-zone en verbod op scooters en houtstook

18 oktober, 17:09 • 2 minuten leestijd



Gemeentelijke voorbereidingen Pilot knip Weesperstraat

 Redactie openresearch.amsterdam

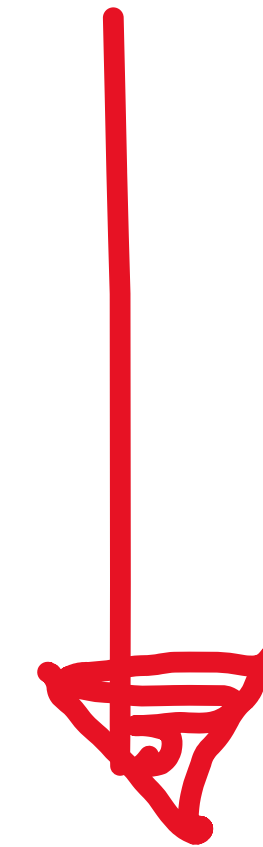
In Amsterdam wordt er al langer nagedacht over manieren om het (doorgaande) gemotoriseerd verkeer op de Wibautas (Valkenburgerstraat - Weesperstraat - Wibautstraat) te verminderen. In aanloop de pilot Knip in de Weesperstraat zijn diverse voorbereidingen gedaan. Zoals de Verkenning Oostelijke Binnenstad,

Hartekreet:

“Behouden wat goed is,

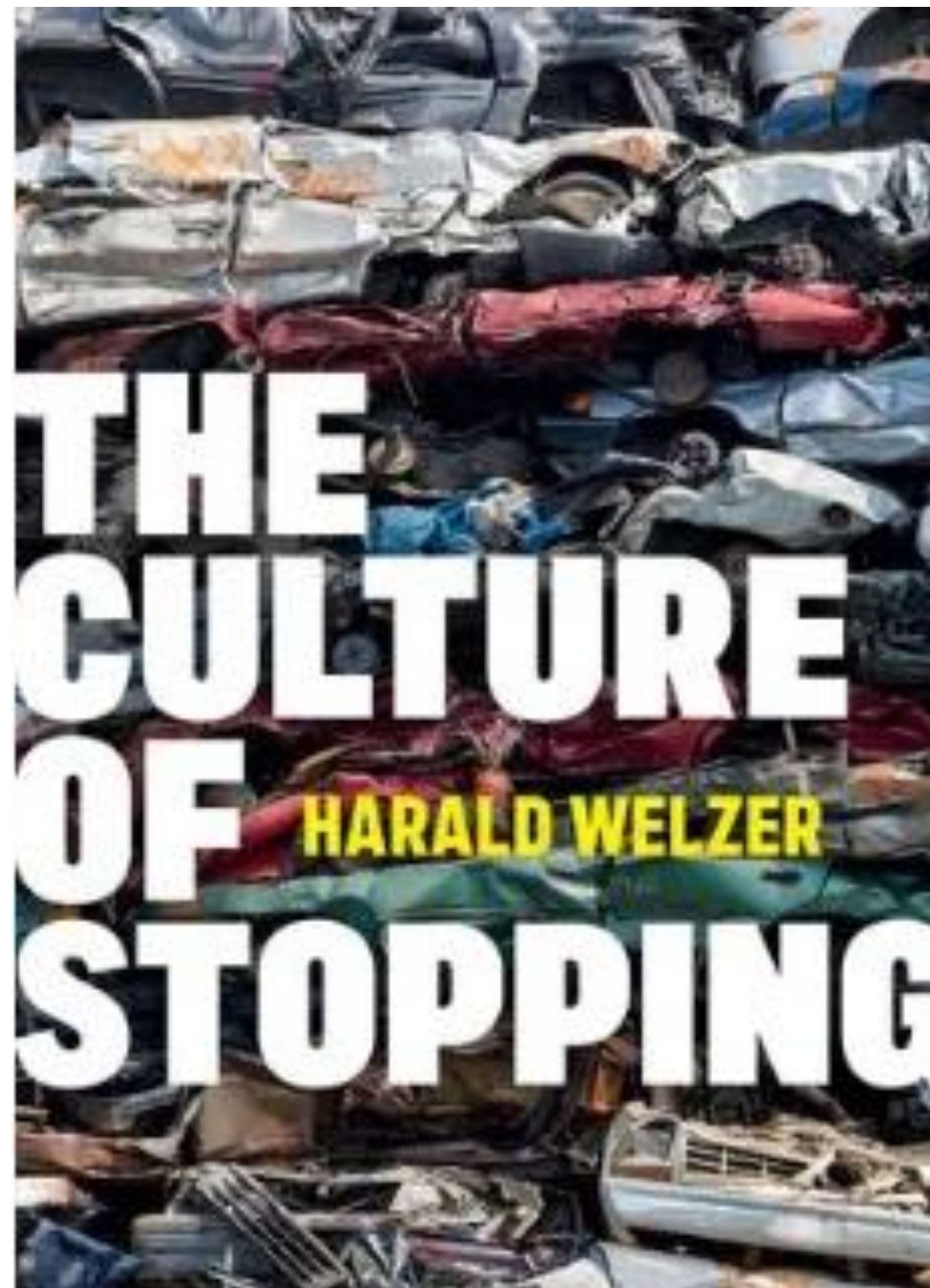
innoveren wat beter kan,

afbouwen wat disfunctioneel is”



Energiebalans

Rik Braams TNO



Podcastaflevering
#45 De Fiat Panda van A-ha
Nooit Geweten

jan 2022 • 15 min. 33 sec

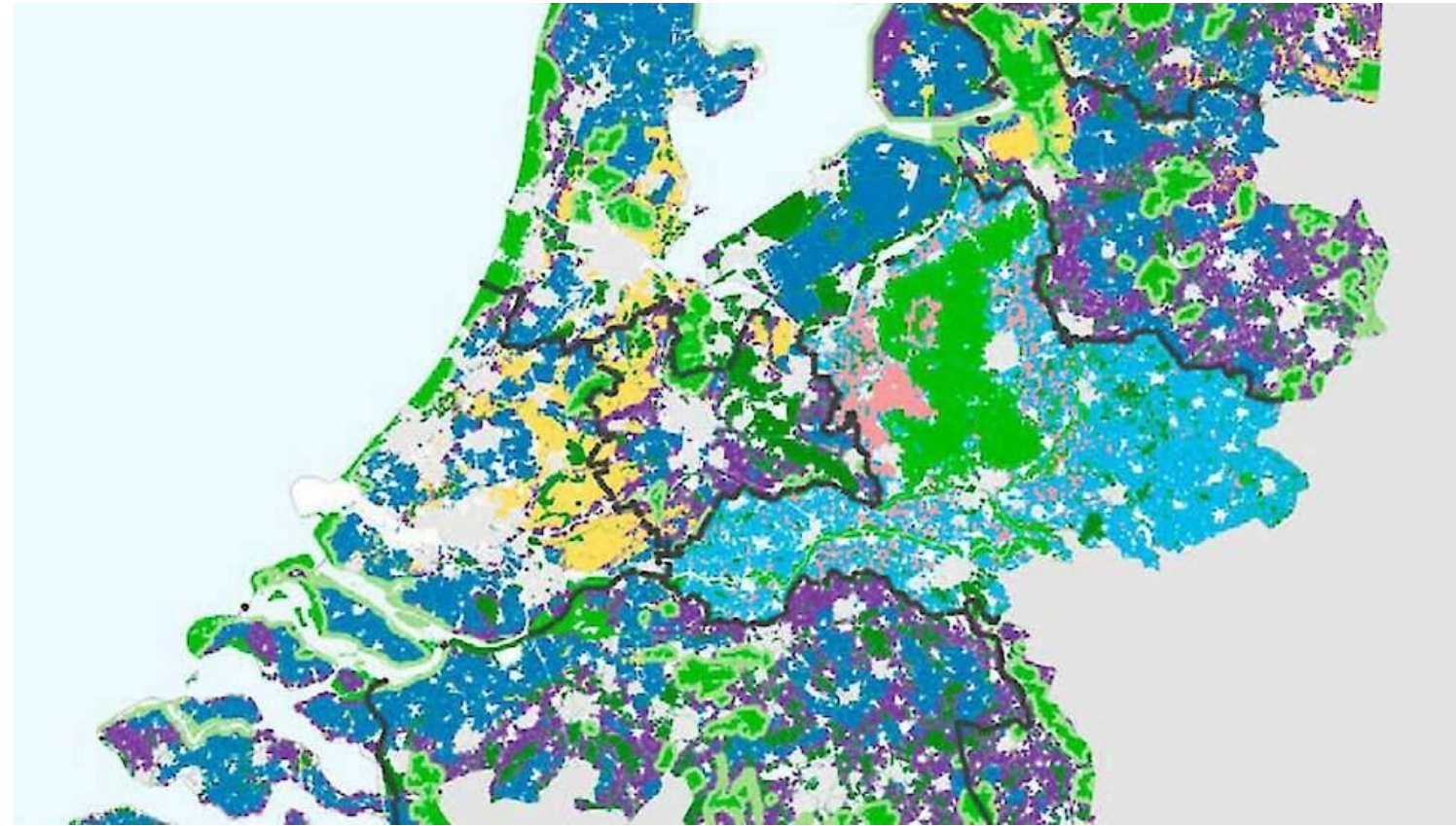
drift for transition

Marieke Bontenbal

Verantwoorde afbouw: Transitie landbouwsector

Marike Bontenbal

Afdeling Maatschappelijk Verantwoorde Transitie
Ministerie Landbouw Visserij Voedselzekerheid Natuur



V+ NIEUWS

Een op vijf melkkoeien weg als gevolg van strengere mestregels, schatten Wageningse onderzoekers

Door het groeiende mestoverschot zal het aantal melkkoeien in Nederland tot 2030 met 18 procent afnemen, schatten Wageningse onderzoekers. Strengere mestregels leiden nu al tot eenderde minder inkomen voor melkveehouders.

Maarten Albers 31 mei 2024, 12:18



Stikstof

Brabant en Overijssel kopen eerste piekbelasters uit



Honderd aanvragen voor opkoopregeling Lbv-plus behandeld

NIEUWS VARKENS PIETER STOKKERMANS 09 JAN 2024 OM 14:19UUR

✉ f x in

De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) heeft 100 aanvragen voor de Landelijke beëindigingsregeling veehouderijlocaties met piekbelasting (Lbv-plus) behandeld. Daarvan zijn 98 aanvragen toegekend. RVO heeft ook 22 overeenkomsten ontvangen.



▲ Varkens in een zeugenstal. Foto ter illustratie. © René Manders/Foto Meulenhof

Sanering varkenshouderij: mogelijk miljoen dieren minder door opkoop rechten

EINDHOVEN/DEN HAAG - Het kabinet gaat in onder meer Oost-Brabant en Noord-Limbura dierenrechten van stoppende varkensboeren opkopen om

Afbouwmaatregelen in de landbouw

Afbouw: weerstand

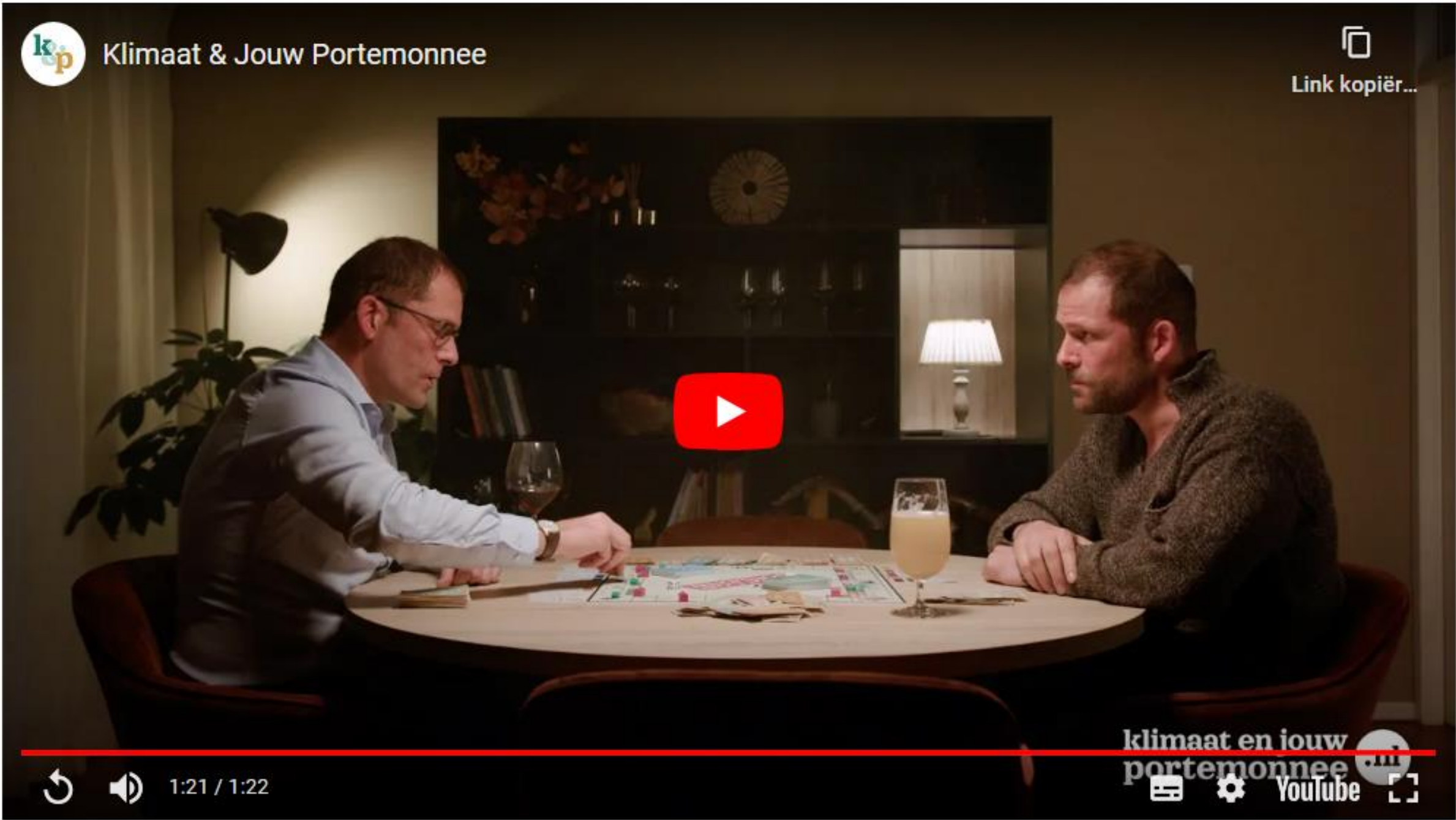


klimaat en jouw portemonnee

Energie Wonen Boodschappen Werk Vervoer Vakantie

Bekijk de video

de video



Klimaat & Jouw Portemonnee

Link kopiër...

klimaat en jouw portemonnee

1:21 / 1:22

YouTube

The image shows a screenshot of a website for 'klimaat en jouw portemonnee'. The website has a navigation menu with 'Energie', 'Wonen', 'Boodschappen', 'Werk', 'Vervoer', and 'Vakantie'. A green button labeled 'Bekijk de video' is in the top right. Below the navigation is the heading 'de video'. The main content is a YouTube video player. The video shows two men sitting at a round table in a dimly lit room, looking at a map on the table. The video player includes a play button, a progress bar at 1:21 / 1:22, and a 'Link kopiër...' button in the top right corner. The 'klimaat en jouw portemonnee' logo is visible in the bottom right of the video player.

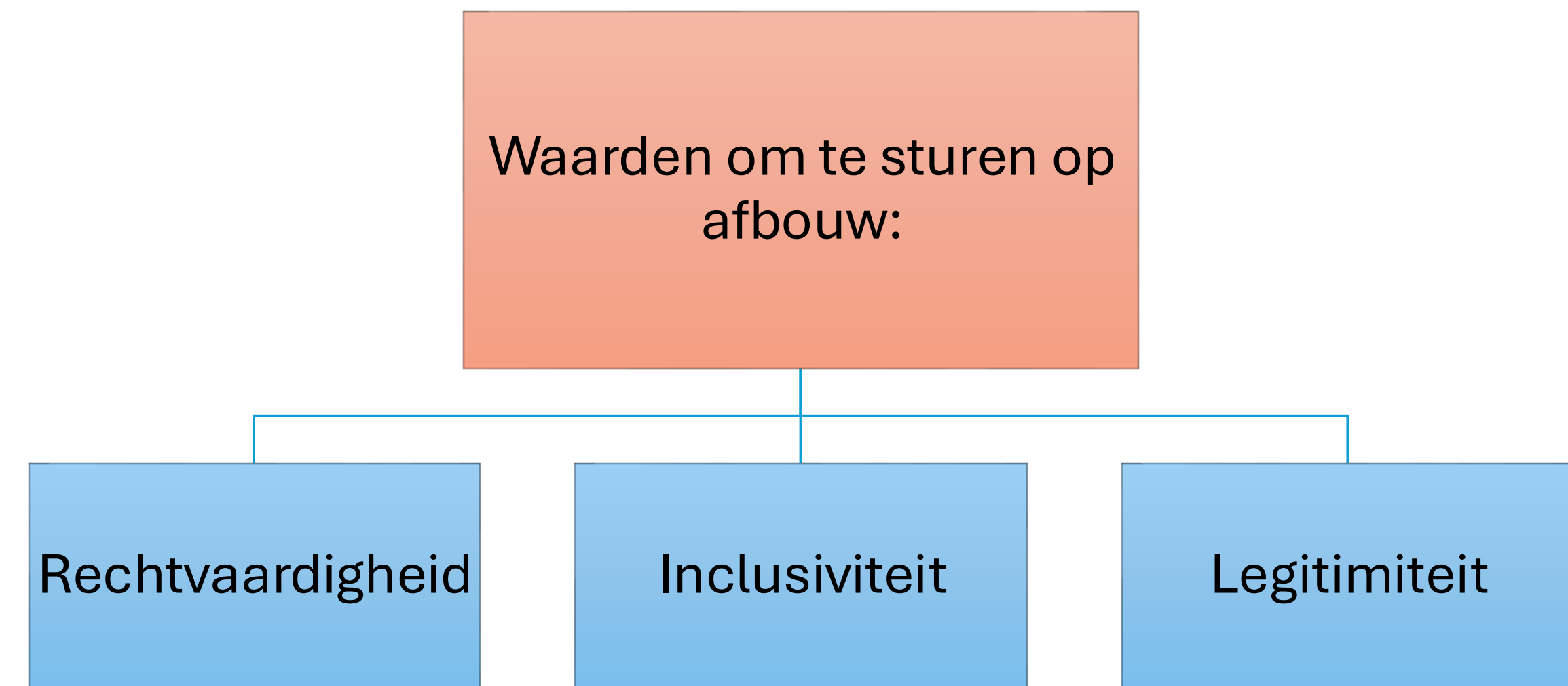
Afbouwmaatregelen: rechtvaardig?

[Link video](#)

Verantwoord afbouwmaatregelen ontwerpen

“Afbouw is het gericht toedelen van verlies en leed aan maatschappelijke partijen – personen, bedrijven, organisaties, belanghebbenden - en dat kan en mag in een rechtstaat alleen gebeuren met de grootst mogelijke zorgvuldigheid”

(NSOB en DRIFT)



Grootste nut
Verdeling op basis van grootste nut

Individuele rechten en vrijheden
Verdeling per capita
Verdeling op basis van bestaande rechten
Verdeling op basis van eigen verantwoordelijkheid

Draagkracht en solidariteit
Verdeling op basis van draagkracht
Verdeling ten gunste van de minstbedeelden
Verdeling met behoud van minimale ondergrens

Bijdrage en profijt
Verdeling op basis van de vervuiler betaalt
Verdeling op basis van profijt
Verdeling op basis van de duurzamer verdient

- ❖ Drift en NSOB (2020) Sturen in transitie: een raamwerk voor strategiebepaling.
- ❖ WRR (2023) Rechtvaardigheid in klimaatbeleid: over de verdeling van klimaatkosten.

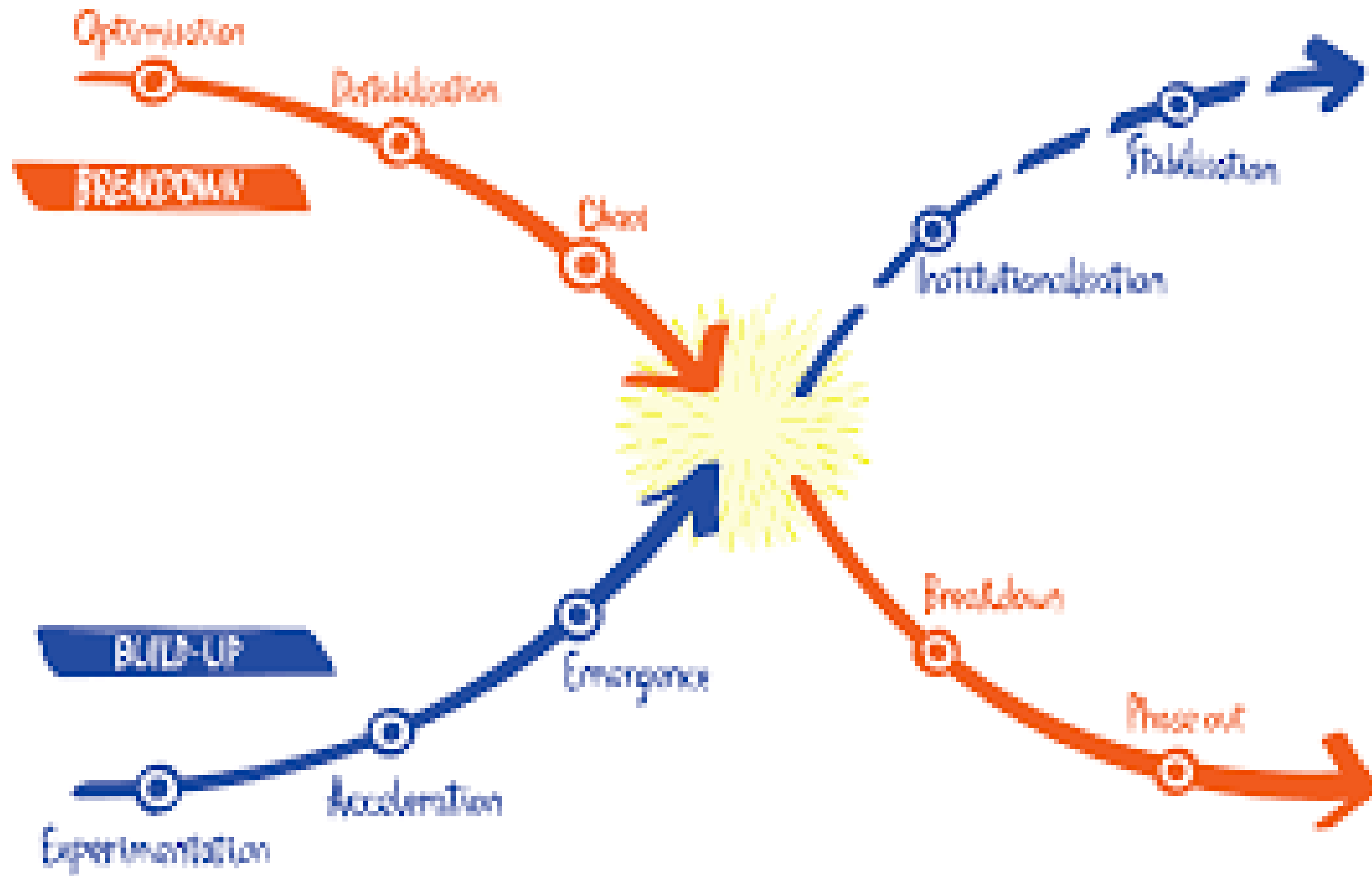
Martien Das



van 7









<https://19167983.xleap.net/afbouw1>