

Eindrapport

Triple-Helix Sturing op brede welvaart



Advies over Triple-Helix Sturing op brede welvaart
bij (een aanpak zoals) de Regio Deal

Mei 2022



Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit



Colofon:

Opdrachtgevers:

Marc Hameleers, Jelle Wijnstok
Ministerie van Landbouw, Natuur en
Voedselkwaliteit

Auteurs:

Edgar van Leest, Christian Janssen
Strategy Unit B.V.

Ministerie van Landbouw, Natuur en
Voedselkwaliteit en Strategy Unit B.V. © Mei 2022

Inhoudsopgave

Vraagstelling, aanpak en opbrengst

1. Verankering van sturing op brede welvaart in regionale agenda's
2. Het functioneren van THO bij het sturen op brede welvaart
3. Good-practices in het sturen op brede welvaart
4. Vergroten van impact en resultaat
5. Conclusies en advies

Bijlagen

Vraagstelling, aanpak en opbrengst

VRAAGSTELLING

Met deze adviesopdracht wenst het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit strategisch inzicht te verkrijgen in *de mate waarin Triple-Helix Organisaties (THO's) en Economic Boards een rol spelen in het sturen op en het vergroten van brede welvaart in de eigen regio, specifiek in het landelijk gebied.*

We gaan na hoe THO's in de context van (een aanpak zoals) de Regio Deal functioneren en welke good-practices van sturing op brede welvaart ze hebben opgeleverd. Vertegenwoordigers van 14 triple-helix aangestuurde Regio Deals zijn namens deze THO's betrokken in het onderzoek. Het onderzoek is geen formele beleidsevaluatie van het instrument Regio Deals.

De onderzoeksuitdaging is gespecificeerd in drie deelvragen:

1. Welke (door-)ontwikkeling is waar te nemen in het organiserend vermogen bij THO's en Economic Boards als het gaat om het versterken van de brede welvaart in het gebied?
2. Welke *good-practices* van Triple-Helix Sturing (THS) op brede welvaart zijn te herkennen binnen de set van Regio Deals?
3. Welke aanbevelingen zijn te formuleren voor de Rijksoverheid/ministerie van LNV gericht op het in gelijkwaardig partnerschap realiseren van gezamenlijke doelen met de regio en in de richting van regio's?

Dit onderzoek is relevant mede gezien de nadruk die hierop wordt gelegd in het coalitieakkoord: "We versterken de publiek-private samenwerkingsverbanden om de regionale economische kansen te benutten."

Coalitie-akkoord 'Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst', dec 2021

AANPAK EN OPBRENGST

De aanpak voor het onderzoek bestaat uit 4 onderdelen:

1. Enquêteren van vertegenwoordigers van de 14 triple-helix aangestuurde Regio Deals - Doel is een zo helder mogelijk beeld te krijgen van a) de ontwikkeling van THO's in het versterken van regionale brede welvaart en b) de bijdrage van het instrument Regio Deals aan die opgave.
2. Deskanalyse naar good-practices - Doel is gerichte analyse van door geïnterviewden genoemde good-practices die Regio Deals opleveren.
3. Validerende interviews - Doel van interviews met vertegenwoordigers van triple-helix aangestuurde Regio Deals is nadere duiding op de enquête-antwoorden. We onderzoeken hoe een aanpak zoals de Regio Deal regio's kan ondersteunen in het vergroten van brede welvaart.
4. Ronde tafel bijeenkomst - Doel is aanscherping en prioritering van onderzoeksbevindingen. In de ronde tafel valideren we opgehaalde acties op effectiviteit vanuit praktijkervaringen van deelnemende regio's.

In dit proces is door selectie van geïnterviewden en deelnemers aan de ronde tafel een centrale plaats gegeven aan THO's in landelijk gebied zodat de conclusies en aanbevelingen op een goede manier toepasbaar zijn voor deze doelgroep.

Beoogde opbrengst is een adviesrapportage over de mate waarin THO's een rol kunnen spelen in het vergroten van de brede welvaart. Dit advies is de optelsom van antwoorden op de drie deelvragen plus de conclusies en aanbevelingen die we op basis hiervan formuleren.



1. Verankering van sturing op brede welvaart in regionale agenda's

We gaan in op de wijze waarop *brede welvaart* in de agenda en activiteiten van regionale THO's en Economic Boards is verankerd.



Brede welvaart (steeds meer) onderdeel van activiteiten van THO's

Enquête en interviews: 5 zaken waaruit blijkt in hoeverre brede welvaart onderdeel is van de regionaal-economische agenda

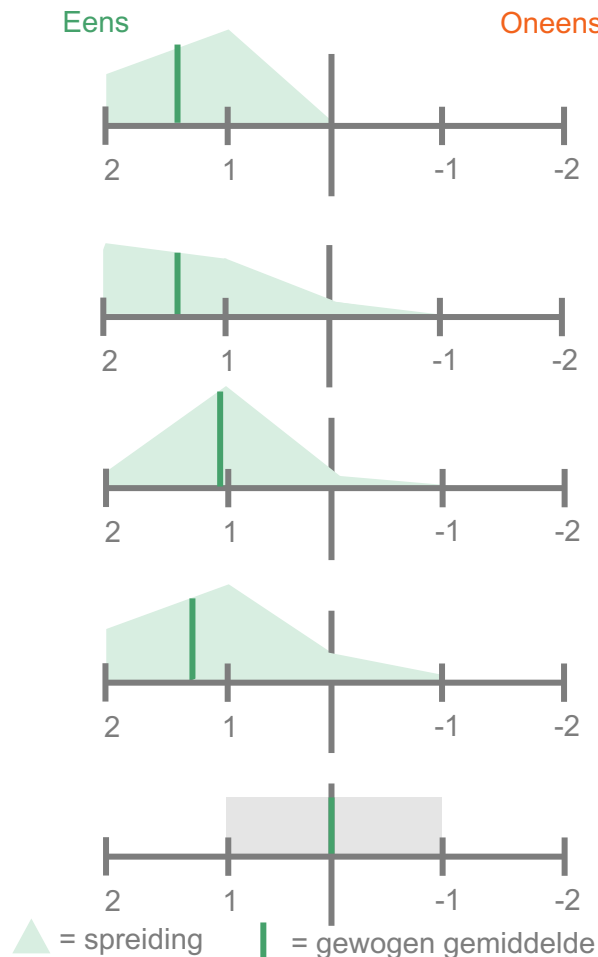
Brede welvaart staat in onze regio hoog op de agenda (Urgentie)

Wij hebben duidelijk voor ogen wat onze missie is in het stimuleren van brede welvaart (Ambitie)

Wij hebben duidelijk voor ogen hoe wij zelf als Triple-Helix Organisatie brede welvaart kunnen stimuleren (Strategie)

Wij hebben een actieve dialoog met onze partners over het versterken van brede welvaart (Speelveld)

Wij hebben dan ook de juiste instrumenten om brede welvaart te bevorderen (Organisatie)



Bevindingen uit interviews

THO's agenderen brede welvaart op twee manieren

- Zelf slimme keuzes maken door meerdere thema's mee te nemen bij het bepalen van acties
- Anderen uitdagen breder naar economie te kijken

De ambitie is dat handelen van Economic Boards op economie ook breed bijdraagt aan welvaart en welzijn; Brede welvaart is legitimatie onder de economische agenda.

THO's bakenen investeringen in brede welvaart af langs economisch perspectief; investeren in bredere onderwerpen als talent, wonen en leefklimaat om economische groei mogelijk te maken.

THO's zijn volop bezig met operationalisering van het begrip en vertalen dit naar actie. Zij nemen verantwoordelijkheid voor thema's die passen bij hun taak, op de andere thema's activeren ze partners.

Regio's die zeggen niet te beschikken over de juiste instrumenten praten vooral over mogelijkheden om losse initiatieven te verbinden. Het inrichten van een *Community of practice* wordt genoemd als wenselijk.

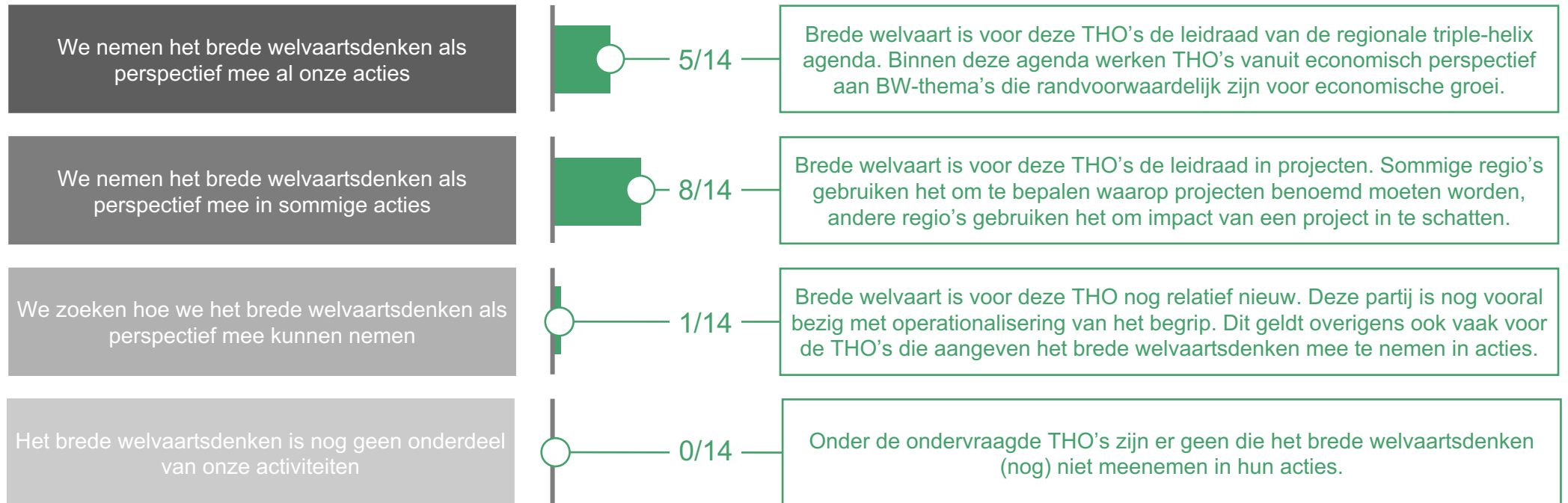
Brede welvaart is onderdeel van activiteiten van THO's. Zij voelen urgentie om breder dan alleen welvaart ook op welzijn te investeren en hebben duidelijk voor ogen wat daarin hun missie is (ambitie). THO's weten hoe zij brede welvaart kunnen stimuleren en voeren hierover actief het gesprek met partners. Niet elke regio beschikt over instrumenten om hier in voldoende mate invulling aan te geven.



Brede welvaartsdenken is het leidmotief in acties van THO's

Enquête en interviews: hoe manifesteert het stimuleren van brede welvaart zich in triple-helix samenwerking?

Bevindingen uit interviews



THO's geven aan dat zij het brede welvaartsdenken steeds meer als leidraad voor hun handelen zien. Voor de meerderheid van de regio's is hier op actieniveau sprake van; binnen een project of plan wordt brede welvaart of een van de thema's daarbinnen als perspectief gekozen. Bij 5 van de 14 regio's is het brede welvaartsdenken het gekozen perspectief voor de gehele regio-agenda.



THO's en Economic Boards kunnen relatief goed sturen op arbeid en wonen

Enquête en interviews: brede welvaart-onderwerpen 'hier en nu' waarop THO's beter en beperkter op kunnen sturen



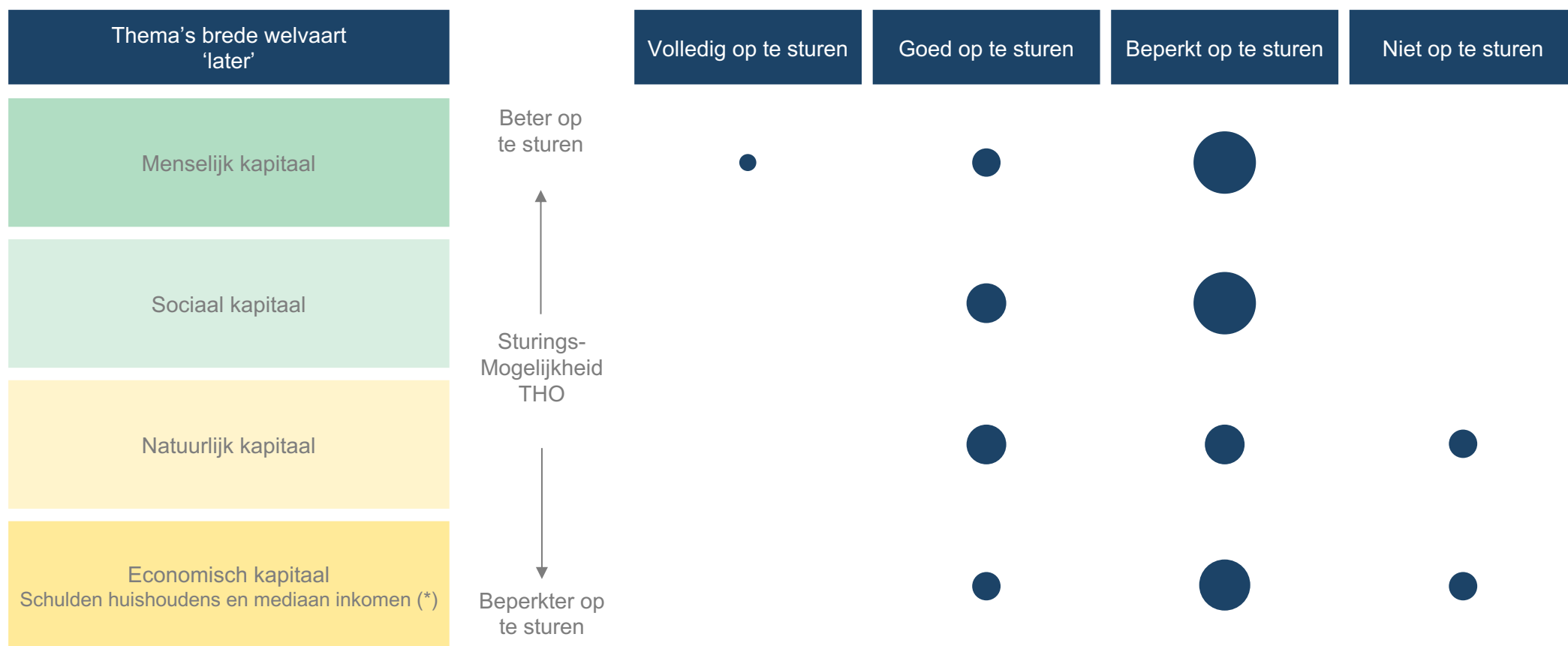
NB. De grootte van de bol correspondeert met het aantal regio's dat dit antwoord geeft.

Van brede welvaart-thema's 'hier en nu' kunnen THO's en Economic Boards het beste sturen op arbeid en vrije tijd, wonen en materiële welvaart. De Regio Deal wordt als instrument om te sturen op brede welvaart dan ook met name op deze 'hardere' thema's gericht. Op de 'zachtere' thema's samenleving, welzijn, veiligheid en met name gezondheid kunnen THO's en Economic Boards beperkt sturen.



THO's en Economic Boards kunnen relatief goed sturen op arbeid en wonen

Enquête en interviews: brede welvaart-onderwerpen 'later' waarop THO's beter en beperkter op kunnen sturen



(*) Dit is conform de gehanteerde indicatoren in de Regionale Monitor Brede Welvaart. (zie bijlage)

NB. De grootte van de bol correspondeert met het aantal regio's dat dit antwoord geeft.

Van brede welvaart-thema's 'later' kunnen THO's en Economic Boards het beste sturen op menselijk en sociaal kapitaal. Hierbinnen acteren zij met name op opleidingsniveau en sociale cohesie. Op natuurlijk en economisch kapitaal kan beperkter gestuurd worden. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het hier gaat om indicatoren waar vooral door (lagere) overheden op gestuurd wordt (schuldenproblematiek en uitstoot door landbouw).





2. Het functioneren van THO's bij het sturen op brede welvaart

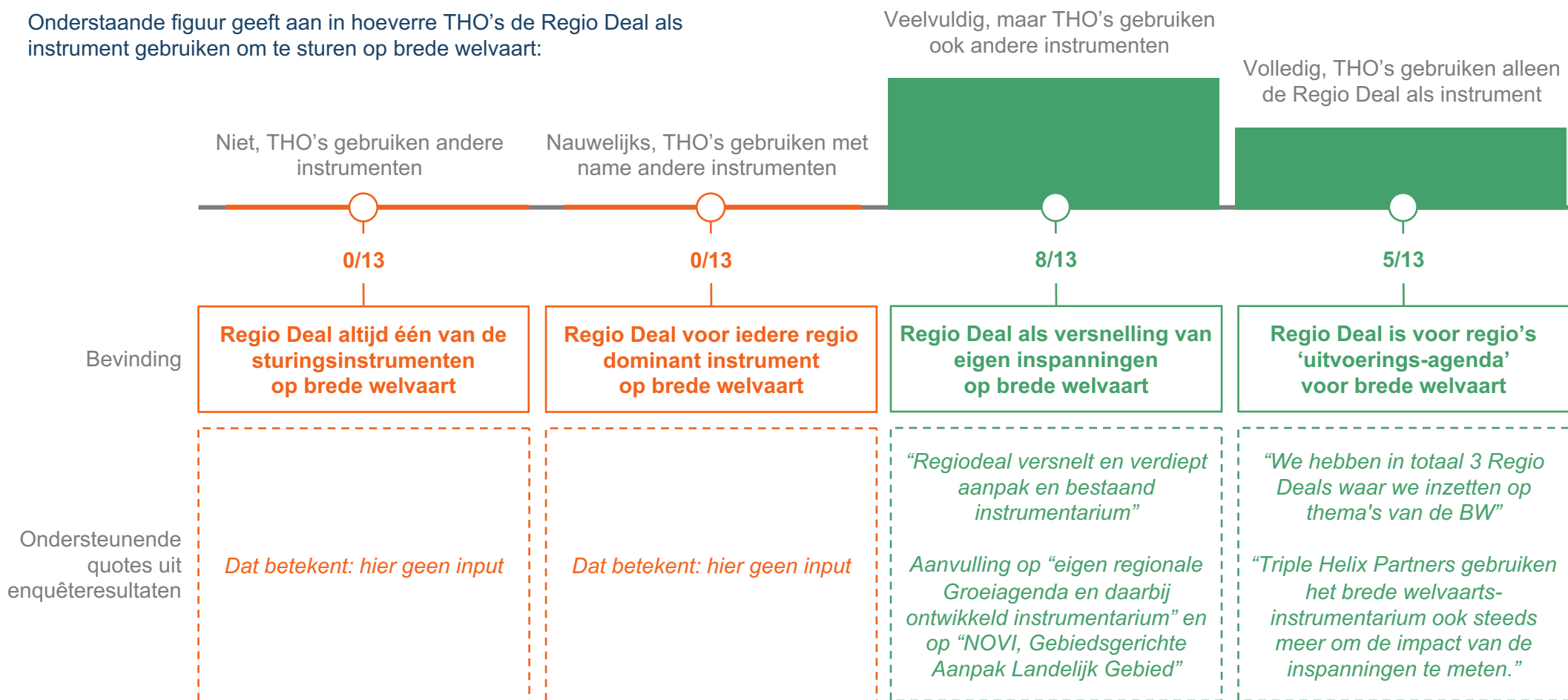
We gaan in op het functioneren van THO's bij het sturen op brede welvaart in de context van (een aanpak zoals) de Regio Deal.



Regio Deal veelvuldig als sturingsinstrument op brede welvaart gebruikt

Enquête en interviews: Regio Deal als instrument voor THO's om te sturen op brede welvaart

Onderstaande figuur geeft aan in hoeverre THO's de Regio Deal als instrument gebruiken om te sturen op brede welvaart:



De Regio Deal-aanpak wordt door THO's veelvuldig als sturingsinstrument op brede welvaart gebruikt. 5 van de 13 THO's geven aan dat de Regio Deal zelfs het enige instrument is dat zij gebruiken om hierop te sturen. Zij zien de Regio Deal-aanpak als hun 'uitvoeringsagenda' op brede welvaart.

Actieve betrokkenheid van regionale stakeholders, inwonersparticipatie opgave

Enquête en interviews: analyse van de actieve betrokkenheid van regionale stakeholders in stimuleren van brede welvaart

In de regio van de respondenten..

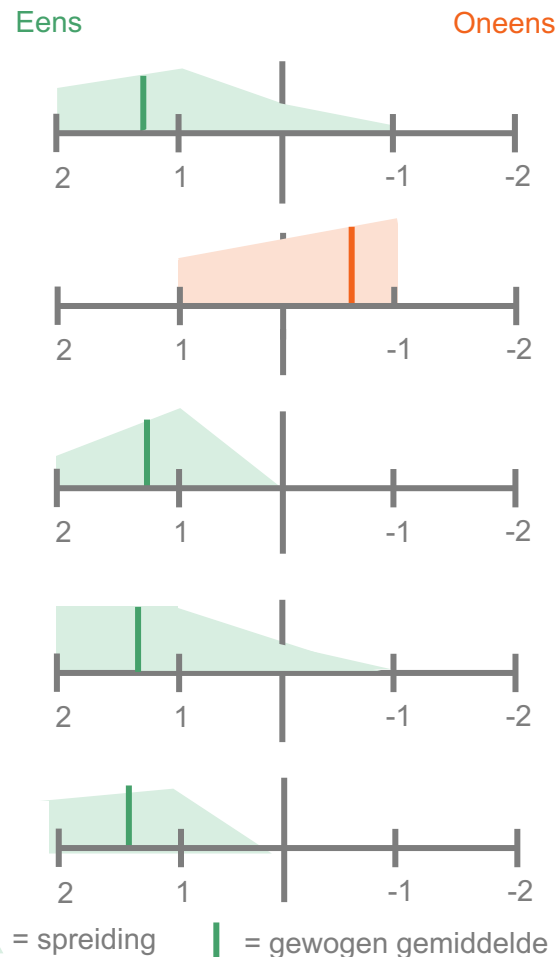
..is het eenvoudig om regionale stakeholders uit de triple-helix te betrekken bij een aanpak om te sturen op brede welvaart

..is het eenvoudig om inwoners te betrekken bij een aanpak om te sturen op brede welvaart

..is het duidelijk op welke onderwerpen/transities een aanpak om te sturen op brede welvaart gericht moet zijn

..krijgen we bij een aanpak zoals de Regio Deal voldoende aangemelde plannen om uit te selecteren

..sluit de kwaliteit van geselecteerde plannen goed aan bij wat de regio nodig heeft op gebied van brede welvaart



Bevindingen uit interviews

Bij triple-helix samenwerking is in meeste regio's economie nog steeds uitgangspunt

Inwonersparticipatie gebeurt nauwelijks, maatschappelijke partijen wel betrokken

Vanuit TH-samenwerking gaat het om de randvoorwaarden voor economische groei

Planontwikkeling is niet het issue, (voldoende) executiekracht wel

Harde economische waarden (BRP) nog altijd centraal in plannen THO's

Het economisch perspectief is leidend in Triple-Helix Sturing op brede welvaart. Vanuit dit perspectief werken zij randvoorwaardelijk aan thema's die economische groei mogelijk maken, zoals een toegeruste arbeidsmarkt en een aangenaam vestigingsklimaat. THO's hebben het vermogen om te sturen op brede welvaart-thema's die hiermee samenhangen maar het blijkt lastig om inwoners hierop een goede manier bij te betrekken.



3. Good-practices in het sturen op brede welvaart

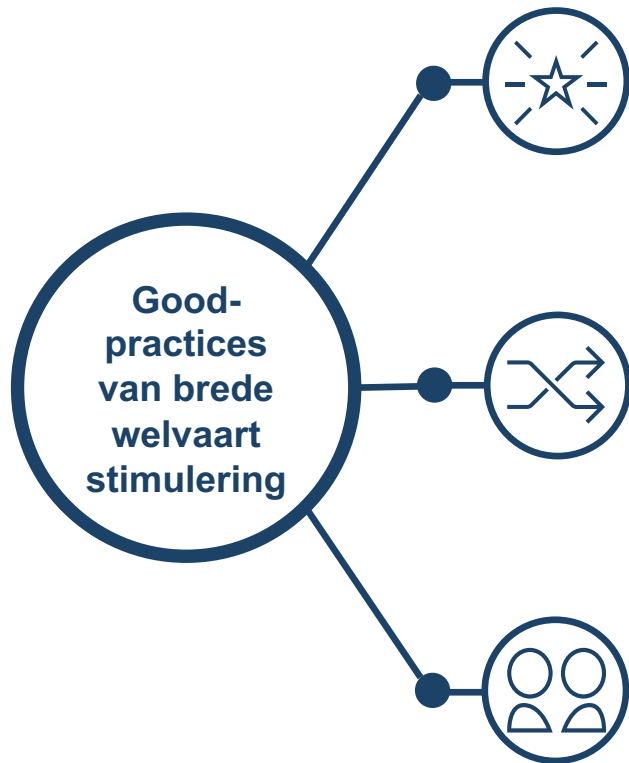
Analyse heeft 15 good-practices van sturing op brede welvaart opgeleverd, die we hebben onderzocht op 3 onderdelen:

- Bijdrage aan brede welvaart in de regio
- Brede welvaart-thema's waaraan projecten/deelplannen een bijdrage leveren
- Type aansturing

Totaalanalyse good-practices

Secundaire analyse enquêteresultaten: resultaten van de 15 geanalyseerde good-practices; onderdelen van Regio Deals

Analyse van 15 via de enquête aangedragen good-practices: projecten of onderdelen van Regio Deals die het meest bijdragen aan positieve brede welvaartsontwikkeling. Deze leveren bevindingen op langs drie invalshoeken:



1. Hoe good-practices bijdragen aan brede welvaart in de regio

- De meerderheid (9) van de good-practices heeft betrekking op interactie tussen twee of meer BW-thema's. Een voorbeeld: ontwikkeling van van de agrofoodsector met impact op milieudoelstellingen in de regio.
- De overige (6) good practices hebben als doel een prioritair brede welvaart thema versneld op te pakken. Een voorbeeld: een impuls aan het voorzieningenniveau. Het gaat hierbij steeds om de thema's wonen en arbeidsmarkt, precies de thema's waarop THO's goed kunnen sturen (slide 8).

2. Op welke thema's brede welvaart de good-practices gericht zijn

- M.b.t. brede welvaart 'hier en nu' (zie bijlage voor definitie) valt op dat good-practices met name gericht zijn op de 'hardere' indicatoren materiele welvaart, arbeid en vrije tijd. Good-practices zijn niet of nauwelijks gericht op de 'zachtere' indicatoren samenleving, welzijn en veiligheid.
- M.b.t. brede welvaart 'later' zien we dat de thema's minder vaak het onderwerp van good-practices zijn. Natuurlijk kapitaal komt enkele keren voor, economisch kapitaal komt niet voor (wat te verklaren is door in de Regionale Monitor Brede Welvaart gebruikte indicatoren schulden van huishoudens en mediaan inkomen). Dit strookt met de enquête-resultaten dat op economisch kapitaal door THO's beperkt is te sturen.

3. Hoe de aansturing van de good-practices eruit ziet

- De grootste groep good-practices zijn triple-helix aangestuurd en gericht op een meervoudige vraagstuk.
- Het valt op dat alleen bij de triple-helix aangestuurde good-practices gericht op een enkelvoudig vraagstuk sprake is van inwonersparticipatie. Bij alle good-practices die zijn aangestuurd door één partij en gericht zijn op een meervoudig vraagstuk ligt het trekkerschap bij een overheidspartij.

Voorgaande bevindingen zijn gebaseerd op uitwerking in de hierop volgende slides.

Door regio's zijn 15 good-practices aangedragen; thema's/projecten in regio's die het meest bijdragen aan brede welvaartsontwikkeling. Deze gaan over interactie tussen meerdere thema's of versnellen een prioritair thema. De good-practices zijn gericht op 'hardere' onderwerpen waarop THO's relatief goed kunnen sturen. De meeste good-practices zijn ook op projectniveau triple-helix aangestuurd, waarvan de meeste op een meervoudig vraagstuk.



1. Hoe good-practices bijdragen aan brede welvaart in de regio



Secundaire analyse enquêteresultaten: duiding van de bijdrage aan brede welvaart van aangedragen good-practices

PLANNEN DIE INTERACTIE TUSSEN BW-THEMA'S VERSTERKEN

1. **Groene Hart, Hoogwaterboerderij:** Interactie tussen materiële welvaart m.b.t. agrosector en milieu m.b.t. klimaatdoelstellingen op gebied van bodem en biodiversiteit
2. **Zeeuws Vlaanderen, Leefbaar West-Zeeuws Vlaanderen:** Interactie tussen materiële welvaart m.b.t. plattelandseconomie en wonen m.b.t. demografie en woon- en leefklimaat
3. **Kop van Noord-Holland, Maritiem Cluster:** Interactie tussen materiële welvaart m.b.t. maritieme technologie & waterstof en arbeid en vrije tijd m.b.t. onderwijsperspectieven voor jongeren en toekomstig personeel
4. **Noord Limburg, Future Farming instituut:** Interactie tussen materiële welvaart m.b.t. agrifood, gezondheid m.b.t. gezond eten en welzijn en milieu m.b.t. produceren met minder impact op natuur en milieu
5. **Brainport Eindhoven, Regionale zorginfrastructuur:** Interactie tussen gezondheid m.b.t. zorg voor kwetsbare burgers, materiële welvaart m.b.t. technologische oplossingen en samenleving m.b.t. inwonersparticipatie
6. **Noordoost Friesland en Holwerd aan Zee, Lisdodde:** Interactie tussen materiële welvaart m.b.t. bouwsector (isolatie) en milieu m.b.t. energie- en materiaaltransitie
7. **Zeeland, Zeeuwen zelf aan zet:** Interactie tussen wonen m.b.t. voorzieningen en leefbaarheid en arbeid en vrije tijd m.b.t. onderwijs en arbeidsmarktontwikkeling
8. **Noordelijk Flevoland, MITC:** Interactie tussen materiële welvaart m.b.t. toekomstbestendige, innovatieve bedrijven, wonen m.b.t. infrastructuur en voorzieningen en arbeid en vrije tijd m.b.t. onderwijs voor jongeren
9. **Zuid- en Oost Drenthe: Regiocampus Emmen:** Interactie tussen materiële welvaart m.b.t. innovatie voor slimme systemen en materialen en milieu m.b.t. circulariteit en duurzaam materiaalgebruik

PLANNEN DIE EEN PRIORITAIR BW-THEMA VERSNELLEN

10. **Groene Hart, KCAF:** Speelt in op wonen – funderingsproblematiek en gaat uit van inwonersparticipatie
11. **Noordoost Brabant, Leefbaarheid in de dorpen:** Speelt in op wonen - leefbaarheid in (dorps)kernen en gaat uit van inwonersparticipatie
12. **Brainport Eindhoven, Urban Sport Park:** Speelt in op wonen - het voorzieningenniveau
13. **Achterhoek, Ruraal Maas:** Speelt in op wonen – Mobility as a Service om bereikbaarheid te vergroten
14. **Noordoost Friesland en Holwerd aan Zee, Relevant worden en blijven voor werk:** Speelt in op een prioritair brede welvaart thema in de regio: arbeid en vrije tijd – ontwikkelroutes vanuit onderwijs en voor werk naar werk
15. **Drechtsteden, Pijler Human Capital:** Speelt in op arbeid en vrije tijd – aansluiten onderwijs op en omscholen werkenden sectoren techniek en ICT

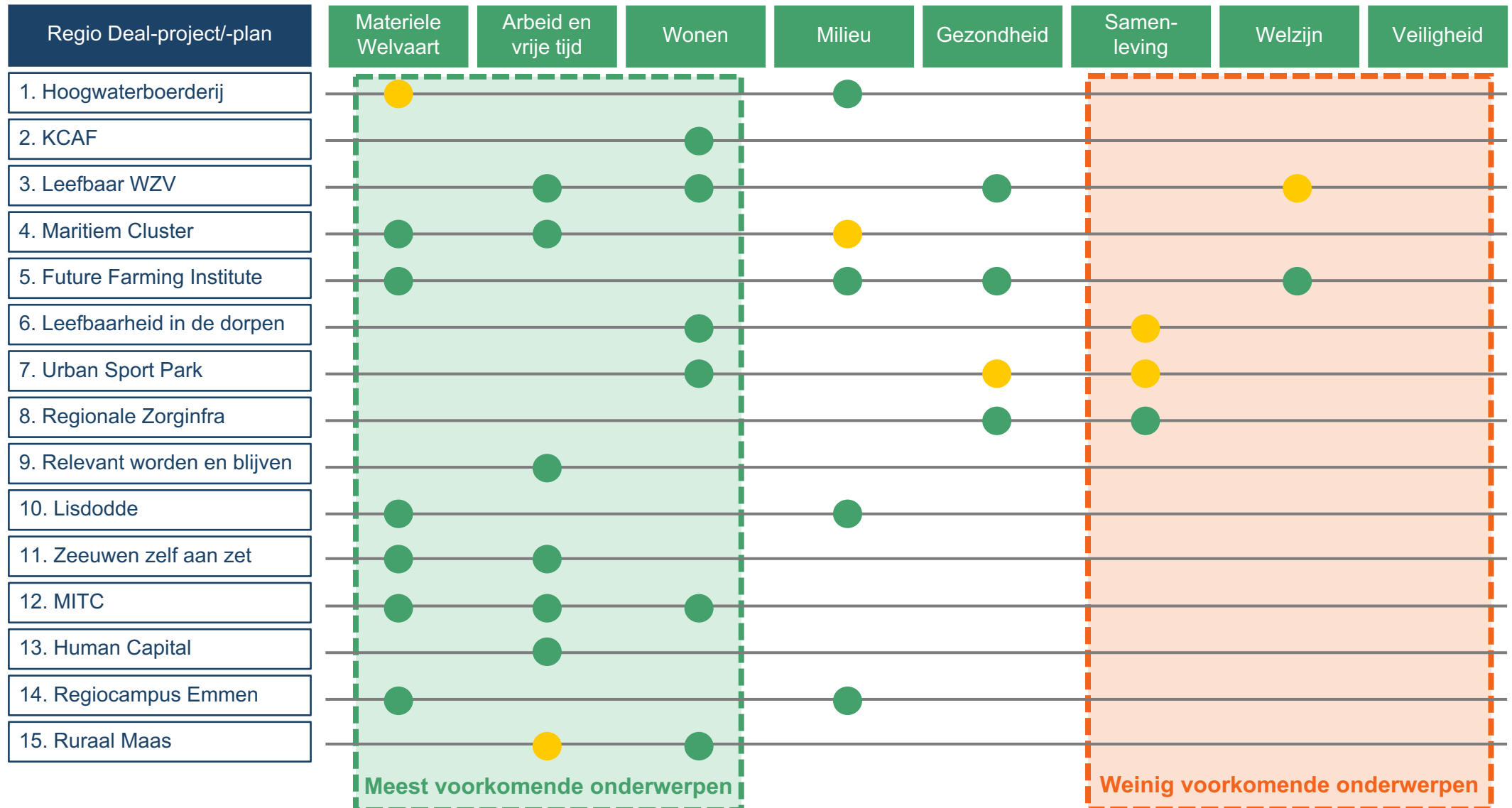


2. Op welke thema's brede welvaart de good-practices gericht zijn



Secundaire analyse enquêteresultaten: relatie good-practices en brede welvaart 'hier en nu'

● Directe relatie ● Indirecte relatie

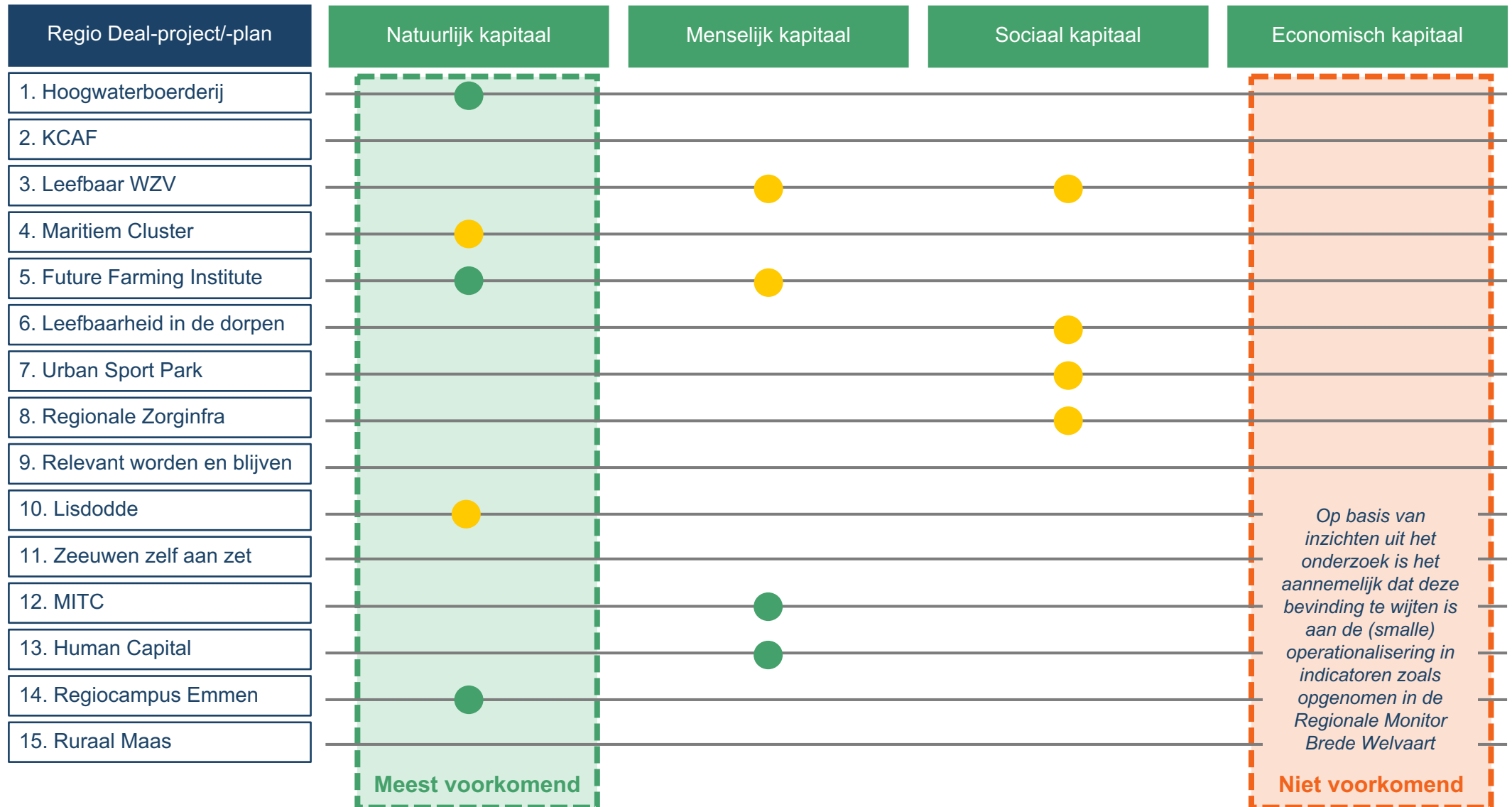


2. Op welke thema's brede welvaart de good-practices gericht zijn



Secundaire analyse enquêteresultaten: relatie good-practices en brede welvaart 'later'

● Directe relatie ● Indirecte relatie



3. Hoe de aansturing van de good-practices eruit ziet



Secundaire analyse enquêteresultaten: analyse van vraagstuk en wijze van samenwerking in aansturing van good-practices

Van de 15 good-practices is een nadere deskanalyse uitgevoerd naar:

- 1) het type vraagstuk: gaat het om een enkelvoudig (single issue) of meervoudig (multi issue) vraagstukken van brede welvaart?
- 2) het type aansturing: wordt dit onderdeel binnen de Regio Deal getrokken door een enkele (single party) of meerdere (multi party) partijen als onderdeel van de triple/multi-helix samenwerking van bedrijfsleven, kennisinstellingen, overheden en/of maatschappelijke organisaties.

		Type aansturing	
		 single party	 multi party
Type vraagstuk	 single issue	<ul style="list-style-type: none">• 4 van de 15 good-practices spelen vanuit één onderdeel van de triple-helix in op een enkelvoudig vraagstuk• Het gaat met name om onderwerpen die ingaan op een onderdeel van het vestigingsklimaat, zoals voorzieningen• Het trekkerschap ligt afhankelijk van de verantwoordelijkheid van het onderwerp bij kennis, overheid of bedrijfsleven	<ul style="list-style-type: none">• 3 van de 15 good-practices spelen vanuit triple-helix samenwerking in op een enkelvoudig vraagstuk• Het gaat hierbij om onderwerpen met een hoge mate van concreetheid: funderingsproblematiek, Mobility as a Service• Het valt op dat alleen bij deze plannen sprake is van inwonersparticipatie. Interpretatie: vanwege de hoge mate van concreetheid
	 multi issue	<ul style="list-style-type: none">• 3 van de 15 good-practices spelen vanuit één onderdeel van de triple-helix in op een meervoudig vraagstuk• Het gaat hierbij steeds om verbetering van het leefklimaat ten dienste van behoud van talent of sociale cohesie• Het trekkerschap ligt bij elk van deze good-practices bij de overheid	<ul style="list-style-type: none">• 6 van de 15 good-practices spelen vanuit triple-helix samenwerking in op een meervoudig vraagstuk• Het gaat hier (op één na) om het vanuit economisch perspectief versterken van leefklimaat of onderwijs• Het valt op dat de aansturing hier triple-helix of tussen overheid en kennis plaatsvindt. Interpretatie: vanwege de hogere complexiteit van multi-issue vraagstukken





4. Vergroten van impact en resultaat

We gaan in op hoe Triple-Helix Organisaties of Economic Boards het sturen op brede welvaart in de context van (een aanpak zoals) de Regio Deals kunnen verbeteren (organisatieaspecten).



Verbetersuggesties voor regio's

Enquête en interviews: regio's geven aan hoe zij activiteiten gericht op brede welvaart samen met het Rijk kunnen verbeteren

Respondenten noemen vanuit ervaringen in de eigen regio belangrijke verbetersuggesties voor regio's in het sturen op en stimuleren van brede welvaart:



Verbetersuggesties voor het Rijk

Enquête en interviews: regio's geven aan hoe het Rijk activiteiten gericht op brede welvaart samen met regio's kan verbeteren

Respondenten noemen vanuit ervaringen in de eigen regio belangrijke verbetersuggesties voor het Rijk in het sturen op en stimuleren van brede welvaart:



Verbetersuggesties voor Rijk en regio samen

Enquête en interviews: regio's zijn op verschillende manieren trots op het samenwerkingsresultaat van hun triple helix-aanpak

Respondenten noemen vanuit ervaringen in de eigen regio belangrijke verbetersuggesties voor het door Rijk en regio's gezamenlijk regionaal sturen op en stimuleren van brede welvaart:





5. Conclusies en advies

In het onderzoeksproces is door selectie van geïnterviewden en deelnemers aan de ronde tafel een centrale plaats gegeven aan THO's in landelijk gebied zodat de conclusies en aanbevelingen op een goede manier toepasbaar zijn voor deze doelgroep.



Conclusies 1/2

Organiserend vermogen van THO's in landelijk gebied bij het stimuleren van brede welvaart

onderzoeksvraag



Doorontwikkeling in het organiserend vermogen bij THO's bij het versterken brede welvaart

Verankering van sturing op brede welvaart in regionale agenda's

- Brede welvaart is onderdeel van activiteiten van THO's. Zij voelen urgentie om breder dan alleen welvaart ook op welzijn te investeren en hebben duidelijk voor ogen wat daarin hun missie is (ambitie). THO's weten hoe zij brede welvaart kunnen stimuleren en voeren hierover actief het gesprek met partners. Niet elke regio beschikt over instrumenten om hier in voldoende mate invulling aan te geven.
- THO's geven aan dat zij het brede welvaartsdenken steeds meer als leidraad voor hun handelen zien. Voor de meerderheid van de regio's is hier op actieniveau sprake van; binnen een project of plan wordt brede welvaart of een van de thema's daarbinnen als perspectief gekozen. Bij 5 van de 14 regio's is het brede welvaartsdenken het gekozen perspectief voor de gehele regio-agenda.
- Van brede welvaart-thema's 'hier en nu' kunnen THO's en Economic Boards het beste sturen op arbeid en vrije tijd, wonen en materiële welvaart. De Regio Deal wordt als instrument om te sturen op brede welvaart dan ook met name op deze 'hardere' thema's gericht. Op de 'zachtere' thema's samenleving, welzijn, veiligheid en met name gezondheid kunnen THO's en Economic Boards beperkt sturen.
- Van brede welvaart-thema's 'later' kunnen THO's en Economic Boards het beste sturen op menselijk en sociaal kapitaal. Hierbinnen acteren zij met name op opleidingsniveau en sociale cohesie. Op natuurlijk en economisch kapitaal kan beperkter gestuurd worden. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het hier gaat om indicatoren waar vooral door (lagere) overheden op gestuurd wordt (schuldenproblematiek en uitstoot door landbouw).

Het functioneren van THO bij het sturen op brede welvaart

- De Regio Deal-aanpak wordt door THO's veelvuldig als sturingsinstrument op brede welvaart gebruikt. 5 van de 13 THO's geven aan dat de Regio Deal zelfs het enige instrument is dat zij gebruiken om hierop te sturen. Zij zien de Regio Deal-aanpak als hun 'uitvoeringsagenda' op brede welvaart.
- Het economisch perspectief is leidend in Triple-Helix Sturing op brede welvaart. Vanuit dit perspectief werken zij randvoorwaardelijk aan thema's die economische groei mogelijk maken, zoals een toegeruste arbeidsmarkt en een aangenaam vestigingsklimaat. THO's hebben het vermogen om te sturen op brede welvaart-thema's die hiermee samenhangen maar het blijkt lastig om inwoners hierop een goede manier bij te betrekken.



Conclusies 2/2

Good practices van en partnerschap van het Rijk met THO's in landelijk gebied bij sturing op brede welvaart

onderzoeksvraag **2** Te herkennen good-practices van Triple-Helix Sturing op brede welvaart binnen Regio Deals

Good-practices in het sturen op brede welvaart

- Door regio's zijn 15 good-practices aangedragen; thema's/projecten in regio's die het meest bijdragen aan brede welvaartsontwikkeling. Deze gaan over interactie tussen meerdere thema's of versnellen een prioritair thema. De good-practices zijn gericht op 'hardere' onderwerpen waarop THO's relatief goed kunnen sturen. De meeste good-practices zijn ook op projectniveau triple-helix aangestuurd, waarvan de meeste op een meervoudig vraagstuk. (N.B. de good-practices zijn opgenomen in hoofdstuk 3).

onderzoeksvraag **3** Te formuleren aanbevelingen voor de Rijksoverheid gericht op het in gelijkwaardig partnerschap realiseren van gezamenlijke doelen met de regio en in de richting van regio's?

Vergroten van impact en resultaat

Verbetersuggesties voor regio's voor het succesvol sturen op brede welvaart in samenwerking met het Rijk

- Bepaal de ideale mix van methoden om regionale partners te betrekken bij stimuleren van brede welvaart
- Investeer in het vergroten van slagkracht en versnellen van de uitvoering
- Zet maatschappelijke impact meer centraal bij het stimuleren van regionale economie

Verbetersuggesties voor het Rijk voor het succesvol sturen op brede welvaart in samenwerking met regio's

- Wees vanuit één centraal punt aanspreekbaar op brede welvaart in de regio en vergroot zo de toegankelijkheid van het Rijk als partner voor de regio
- Vergroot toegankelijkheid van beleidsinstrumenten; stroomlijn financiering en neem bureaucratische hobbels weg
- Neem deel aan regionale processen gericht op sturing op brede welvaart en proactief bijdragen om executiekracht te vergroten

Verbetersuggesties voor Rijk en regio samen voor succesvolle samenwerking bij sturen op brede welvaart

- Geef regio's het vertrouwen en de ruimte om zelf op onderwerpen van brede welvaart verantwoordelijkheid te nemen
- Werk als Rijk en regio samen om regionale ambities voor brede welvaart te definiëren en hier instrumentarium op toe te spitsen
- Neem triple-helix partners gelijkwaardig mee in zowel beleidsvorming als uitvoering van brede welvaartsontwikkeling



Organiserend vermogen van THO's in landelijk gebied bij het stimuleren van brede welvaart

onderzoeksvraag



Doorontwikkeling in het organiserend vermogen bij THO's bij het versterken brede welvaart

Advies aan Rijksoverheid

Advies aan THO's

Verankering van sturing op brede welvaart in regionale agenda's

- Ondersteun processen van THO's in landelijk gebied met een dialoog om tot verbeterde begripsdefinitie te komen. Bevorder het echt doorgronden van wat brede welvaart voor de hun regio betekent/kan betekenen.
- Ga met THO's in gesprek over het sturen op 'zachtere' brede welvaartsopgaven als welzijn, samenleving en gezondheid. Ga na of de leidende THO voldoende instrumentarium heeft om dit zelf op te pakken dan wel om regionale partners te activeren om dit op te pakken.
- Leg (leer)ervaringen waar het gaat om sturen op brede welvaart in landelijk gebied (beter) vast en gebruik deze om communicatie met en ondersteuning van THO's te verstevigen. Een meermaals genoemd idee is het opstarten van een *community of practice* waar deze platformorganisaties elkaar kunnen ontmoeten en leren wat wel en wat niet werkt bij het sturen op thema's van brede welvaart.

Het functioneren van THO bij het sturen op brede welvaart

- Positioneer de THO als strategisch platform om regionaal in debat te gaan over het gewenste integrale brede welvaart 'perspectief'; welke brede welvaart thema's verdienen prioritaire aandacht, gekoppeld aan de toekomstambities van de regio.
- Ga voor de eigen organisatie na op welke prioritaire thema's de THO een besluitvormende of agenderende verantwoordelijkheid heeft. Splits uit naar 'realiseren' (zelf eigenaarschap oppakken), 'adresseren' (partnerorganisaties activeren een project op te pakken) en 'agenderen' (het belang benadrukken). Blijf hierin rolvast.
- Zet brede welvaart in als kader om te komen tot strategische afwegingen tussen welvaart, welzijn en omgeving/ruimtegebruik.
- Maak de strategische keuzes als THO expliciet in een regionale brede welvaartsagenda.
- Gebruik brede welvaart bij (her)verdeling van beschikbare capaciteit/tijd en middelen van de eigen organisatie.



Good practices van en partnerschap van het Rijk met THO's in landelijk gebied bij sturing op brede welvaart

onderzoeksvraag

2

Te herkennen good-practices van Triple-Helix Sturing op brede welvaart binnen Regio Deals

Advies aan Rijksoverheid

Advies aan THO's

Good-practices in het sturen op brede welvaart

- Ontwikkel handvatten voor het inrichten van de governance voor het stimuleren van brede welvaart door de THO (vanuit de overtuiging dat organisatorische slagkracht bepalend is voor succes). Denk aan een logische set van uitgangspunten.
- Denk in een ondersteunende rol mee over welke governance voor de betreffende regio het meest opportuun is; een blauwdruk bestaat daarbij niet.

- Ga op basis van de regionale brede welvaartsagenda na welke ideale coalities te smeden zijn voor realisatie van geïdentificeerde vraagstukken (vanuit de overtuiging dat samenstelling van de coalitie inclusief commitment en leiderschap dé kritische succesfactor is voor positieve brede welvaartsontwikkeling).
- Organiseer procescapaciteit en legitimiteit (partijen met juiste mandaat aan tafel) voor realisatie van de opgaven.

onderzoeksvraag

3

Te formuleren aanbevelingen voor de Rijksoverheid gericht op het in gelijkwaardig partnerschap realiseren van gezamenlijke doelen met de regio en in de richting van regio's?

Vergroten van impact en resultaat

- Geef regiovertegenwoordigers van het Rijk (die in sommige regio's zitting nemen in Economic Boards/THO's) de taak om voor brede welvaart breed aanspreekbaar te zijn met een coördinerende rol voor meerdere departementen.
- Geef THO's het vertrouwen en de ruimte om zelf op onderwerpen van brede welvaart verantwoordelijkheid te nemen. Creëer binnen aanpakken om te sturen op brede welvaart de benodigde regionale speelruimte die THO's (naast overheden) in staat stelt brede welvaart opgaven op te pakken.
- Positioneer het Rijk als actief partner van THO's in het versterken van brede welvaart door nationale instrumenten op maat toe te passen in regio's. Speel responsief in op wat THO's vanuit de eigen regionale context vragen.

- Bepaal en prioriteer welke instrumenten (zoals een monitoringsinstrument) en methoden (zoals een *Community of Practice*) nodig zijn om brede welvaart in partnerschap met regionale stakeholders te versterken.
- Sluit zo goed mogelijk aan bij de termen (de brede welvaart-thema's en indicatoren) die het Rijk hanteert om effectief gebruik te maken van haar aanbod.





Bijlagen



Geraadpleegde personen

Geraadpleegde Regio Deal vertegenwoordigers

1. Achterhoek, Saar Veneman
2. Brainport Eindhoven, Angelique Staal
3. Drechtsteden, Olga Arandjelovic
4. Groene Hart, Rob Ligtenberg
5. Kop van Noord-Holland, Mark Boeree
6. Noord-Limburg, René van Loon
7. Noordelijk Flevoland, Mary Haselager
8. Noordoost Brabant, Roel Schutten
9. Noordoost Friesland en Holwerd aan Zee, Marjan van der Feen
10. Twente, Wim Boonkamp
11. Zeeland, Arnold Barentsen en Peter Moerdijk
12. Zeeuws Vlaanderen, Marinus Schroevers en Piet Goossen
13. Zuid- en Oost Drenthe, Erik Bos
14. Zuidhollandse Delta, Loek Bal en Arjan Zwaan

Deelnemers Ronde Tafel

1. Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, Bjørn Volkerink
2. Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, Jelle Wijnstok
3. Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, Marc Hamелеers
4. Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, Miriam Salomons
5. Noordoost Brabant, Roel Schutten
6. Planbureau voor de Leefomgeving, Emil Evenhuis
7. Zeeuws Vlaanderen, Piet Goossen
8. Zuid- en Oost Drenthe, Erik Bos



Definities en indicatoren brede welvaart

Brede welvaart 'hier en nu' betreft de persoonlijke kenmerken van mensen, de kwaliteit van de omgeving waarin zij leven en meer in het algemeen hun materiële welvaart en welzijn. De 8 thema's bestaan uit de volgende indicatoren:

- 1. Welzijn: tevredenheid leven en vrije tijd*
- 2. Materiele welvaart: mediaan besteedbaar inkomen, bbp*
- 3. Gezondheid: overgewicht, ervaren gezondheid, levensverwachting, ziekten*
- 4. Arbeid en vrije tijd: arbeidsparticipatie (netto/bruto), hoogopgeleide bevolking, werkloosheid, vacaturegraad, tevredenheid reistijd werk*
- 5. Wonen: tevredenheid woning en woonomgeving, afstand sportterrein, basisschool en café*
- 6. Samenleving: Contacten, vertrouwen in instituties en anderen, vrijwilligerswerk*
- 7. Veiligheid: Onveilig voelen, ondervonden delicten, geregistreerde misdrijven*
- 8. Milieu: Natuur, fijnstof- en broeikasgasemissies, afstand groen, kwaliteit zwemwater (binnen/kust)*

Bron: CBS, 2020

Brede welvaart 'later' betreft de hulpbronnen die volgende generaties nodig hebben om een zelfde niveau van welvaart te kunnen bereiken als de huidige generatie. De 4 thema's bestaan uit de volgende indicatoren:

- 1. Economisch kapitaal: gemiddelde schuld huishouden, mediaan vermogen huishoudens,*
- 2. Natuurlijk kapitaal: particuliere zonne-energie, natuur en bosgebied, bebouwd terrein, fijnstofemissies, fosfaatuitscheiding landbouw, groenblauwe ruimte, stikstofuitscheiding landbouw*
- 3. Menselijk kapitaal: arbeidsduur, hoogopgeleide bevolking, ervaren gezondheid*
- 4. Sociaal kapitaal: sociale cohesie*

Bron: CBS, 2020

NB. De regionale versie van de Monitor Brede Welvaart (de Regionale Monitor Brede Welvaart waarin gemeentes, regio's en provincies worden vergeleken) verschilt in gemeten indicatoren van de nationale versie als het gaat om Economisch kapitaal. In de nationale monitor zijn ook fysieke kapitaalgoederenvoorraad en kenniskapitaal gemeten.

Aangezien THO's in dit advies object van onderzoek zijn, hebben we ervoor gekozen de regionale definitie te hanteren, zodat genoemde inzichten, interventies en verbeteringsuggesties stroken met hetgeen gemeten wordt.

Op basis van interviews acht Strategy Unit het aannemelijk dat THO's juist op de thema's die niet in de regionale maar wel in nationale versie van de Monitor Brede Welvaart zijn opgenomen - kapitaalgoederenvoorraad en kenniskapitaal – goed kunnen sturen.



Strategy Unit

Strategy Unit B.V.

info@strategyunit.nl

strategyunit.nl

[@thestrategyunit](https://www.instagram.com/thestrategyunit)

Realising the future

