

Maatschappelijke meerwaarde bij arbeidsintegratie

Prof. Mr. Dr. Job Cohen
Dr. Lieske van der Torre



VNG
Universiteit Utrecht (USBO)



Programma

- Welkom (Job Cohen, VNG)
- Introductie Publieke Waarde Theorie (Lieske van der Torre, Universiteit Utrecht)
- Reflectie op de theorie (Erik Dannenberg, Divosa o.l.v. Job Cohen)
- Gesprekstabfels o.l.v. Job Cohen en Lieske van der Torre
- Eerste bevindingen case studies en discussie (Lieske van der Torre en Job Cohen)
- Afronding (Erik Dannenberg)

4/9/2018

Mark H. Moore

**CREATING
PUBLIC
VALUE**
STRATEGIC MANAGEMENT
IN GOVERNMENT



Professor Mark H. Moore
Harvard Kennedy School of Government

Achtergrond Publieke waarde theorie

- Reactie op New Public Management: model private sector toepassen op publieke sector
 - *Economy, Efficiency, Effectiveness*
 - Verzelfstandigingen
 - Bedrijfsmatig denken
 - Focus op output i.p.v. proces



Focus op publieke waarde!

“The definition that remains equates managerial success in the public sector with initiating and reshaping public sector enterprises in ways that increase their value to the public in both the short and the long run”. (Moore, 1995)

Verschillende vormen van publieke waarde

Publieke waarden zijn de uitkomsten die het publiek waardevol vindt

	Materiële waarde	Immateriële waarde
Individueel perspectief	Baankansen ...	Zelfontplooiing ...
Collectief perspectief	Innovatie ...	Gelijke kansen ...

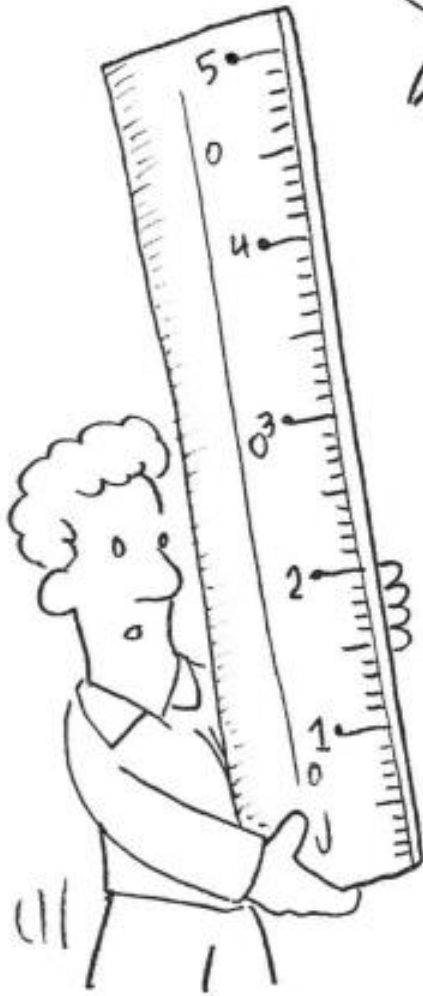
Wat zegt de Publieke Waarde theorie?

- ‘Publieke waarde’ is subjectief en contextgebonden

Succes is relatief:

- Aan de publieke waarden die *jij* benoemt
- Aan hoe de *stakeholders* de prestaties beoordelen.

So, how do we measure public value?

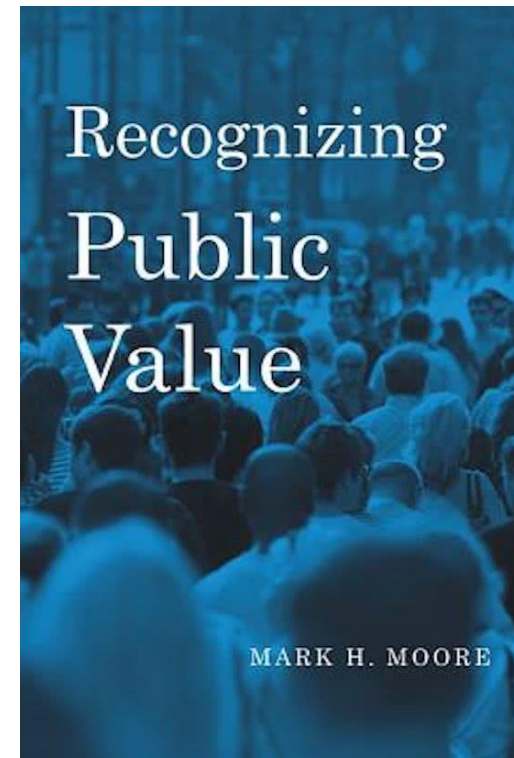


- Efficiency?
- Fairness?
- G.D.P.?
- Happiness?
- Health?
- Standard of Living?
- Personal Freedoms?
- Life Expectancy?
- ????

‘Public value account’

Public value account	
Use of collectively owned assets and associated costs	Achievement of collectively valued social outcomes
Financial costs	Mission achievement
Unintended negative consequences	Unintended positive consequences
	Client satisfaction
Social costs of using state authority	Justice and fairness

Moore (2013)

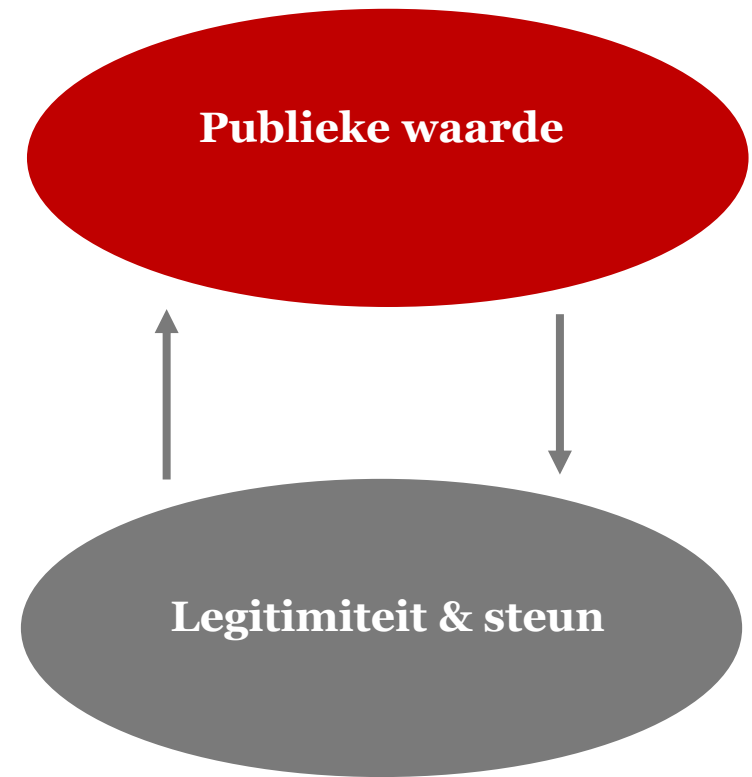


‘Strategische driehoek’



- M. Moore (1995) *Creating Public Value*

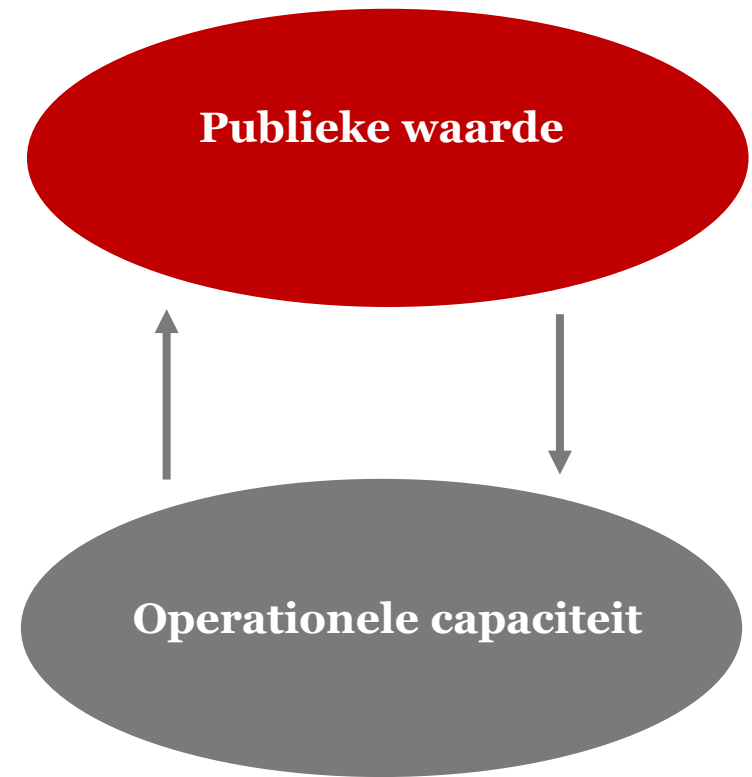
Het 'juiste' doen



Strategieën:

1. Steun en draagvlak realiseren voor de eigen 'publieke waarde agenda'
2. Ophalen van waarden in de omgeving en deze centraal zetten ('van buiten naar binnen')

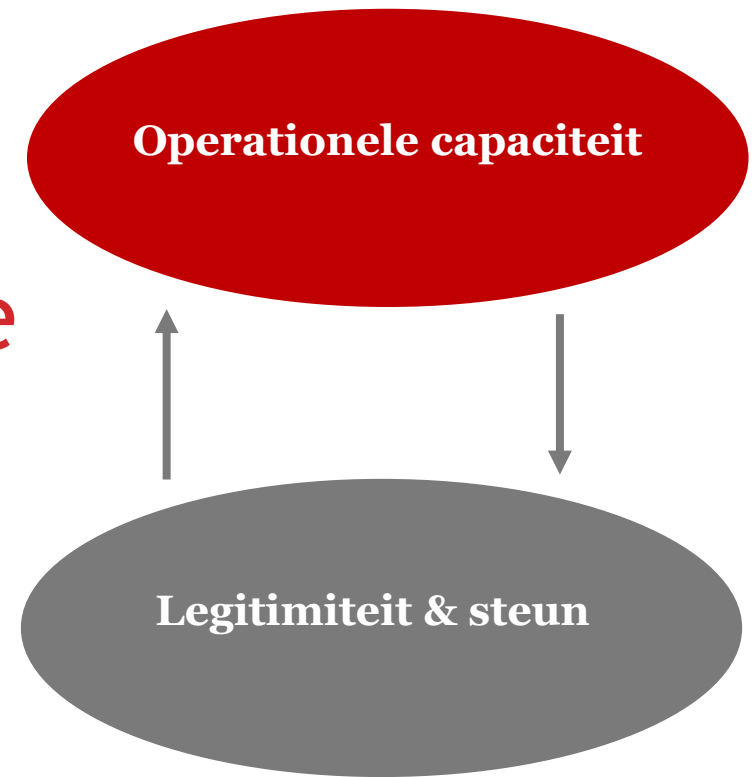
Het *kunnen* doen



Strategieën:

1. Voldoende middelen zoeken bij de ambities
2. Ambities afstemmen op de middelen

Het op de 'juiste' wijze doen



Strategieën:

1. Steun en draagvlak realiseren voor de eigen 'werkwijze'
2. Ophalen van 'werkwijzen' in de omgeving en deze uitvoeren ('van buiten naar binnen')

Conclusie

Waarden-vol lokaal bestuur bereik je door:

- Het *'juiste'* te doen;
- Dit te *kunnen* doen;
- En dit op de *'juiste'* *wijze* te doen.

Oftewel: er is geen 'one best way'

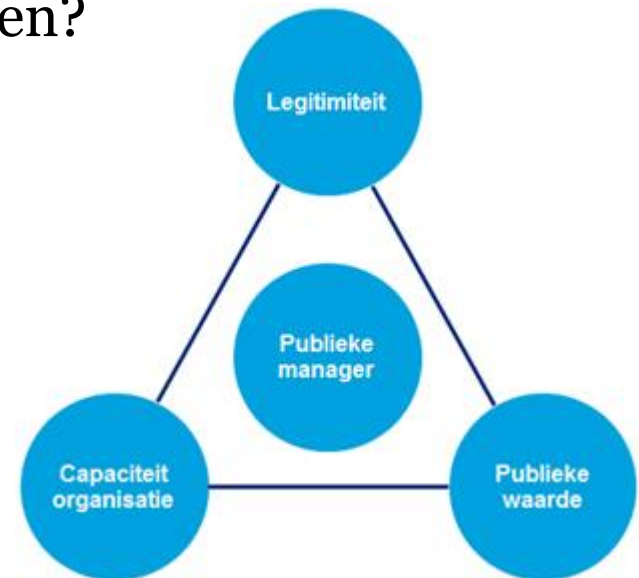
Reflectie op de theorie

Erik Dannenberg
Job Cohen

4/9/2018

Gesprekstafels

- Wanneer is uw gemeente erin geslaagd om succesvol maatschappelijke meerwaarde te realiseren?
- Hoe wordt dit succes bereikt?
- Wat doe ik?
 - Is dat wat ik zou willen doen?
 - Waarom wel/niet?
 - Ben ik daar tevreden over?
 - Hoe kan ik het anders doen?
- Wat zijn de belangrijkste waarden en wat is er nodig om het beter te doen?



Reflecties onderzoek Succesvol Lokaal Bestuur

Lieske van der Torre

4/9/2018

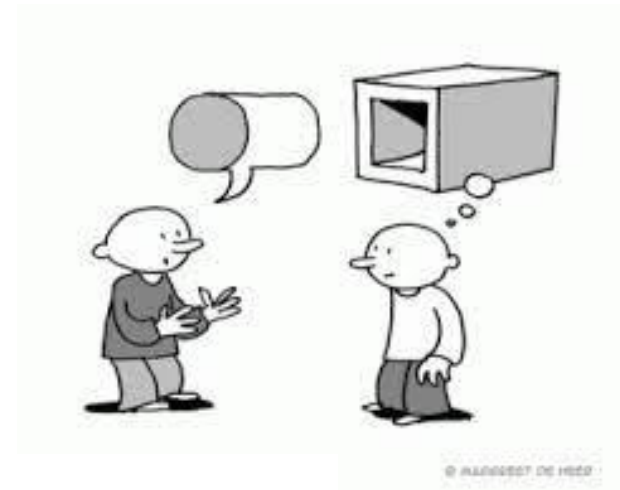
Succes: of toch niet?

- Waarde van benchmarks?
 - ‘Sociale constructie’ van succes
 - Dynamiek van succes
- Objectief en definitief vaststellen van succes is lastig

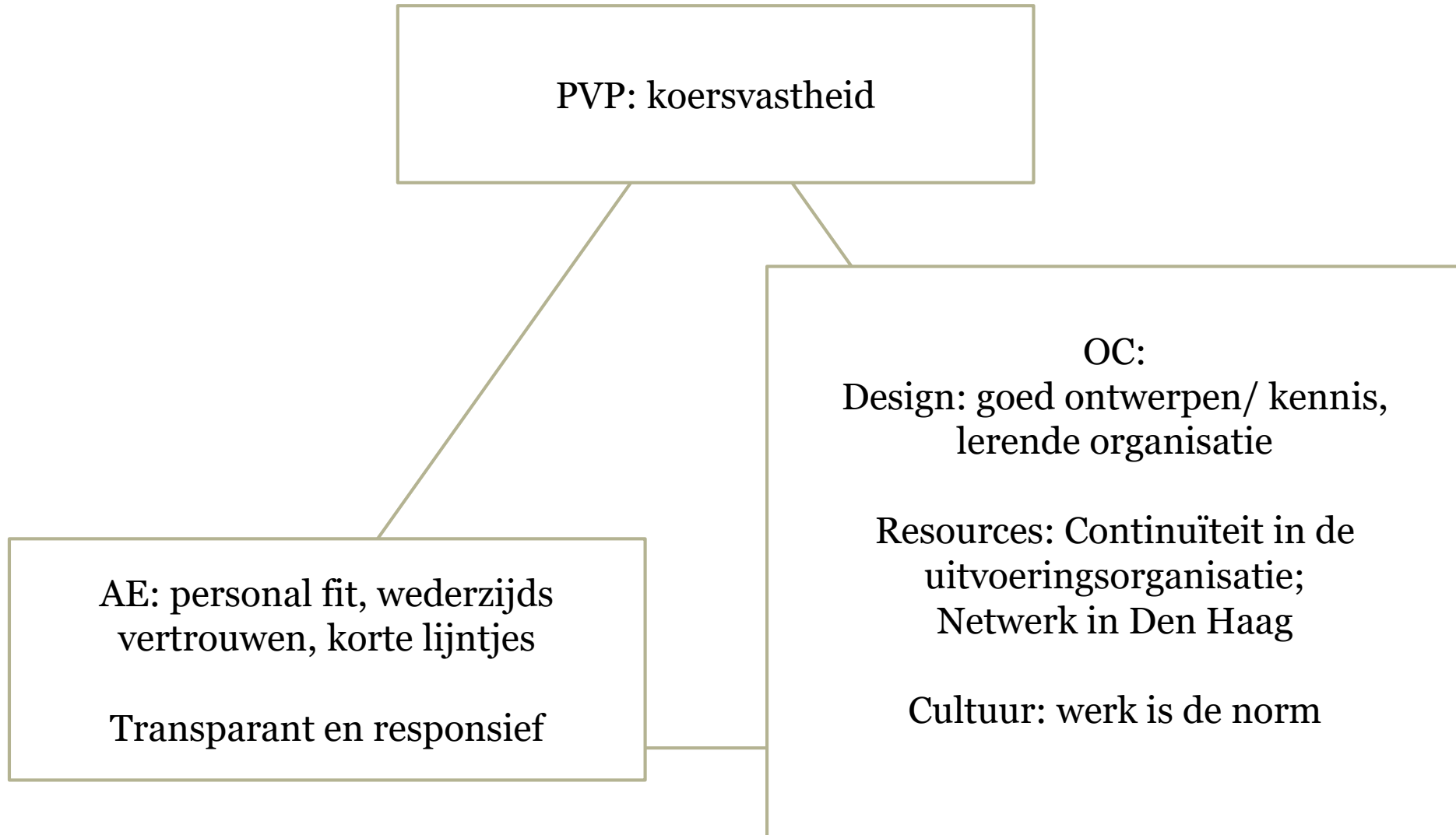
Publieke waarden

	Opbrengst (outcome/output)	Proces
Individueel perspectief	<ul style="list-style-type: none"> • Werk • Participatie • Ontwikkeling talent • Ieder het zijne • Duurzaam aan het werk • Met plezier aan het werk • De waarde van het eigen leven 	<ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligerswerk als opstap • Helpen ondernemers om socialer te ondernemen • Klant centraal
Collectief perspectief	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusieve samenleving • Instandhouding sociaal vangnet • Voorzieningen arbeidsgehandicapten • 'In de echte wereld' (geen voorziening) • Aantal uitkeringen omlaag • Realiseren banenafpraak • Allerlei bevolkingsgroepen komen elkaar in het werk tegen • MVO 	<ul style="list-style-type: none"> • Prioriteit geven aan jongeren • Samen met partners (onderwijs, werkgevers, zorg) • Samenwerking binnen publieke sector • Efficient/doelgericht • Rechtvaardigheid • Solidariteit • Alles aan doen om mensen aan het werk te krijgen • Geen oneerlijke concurrentie

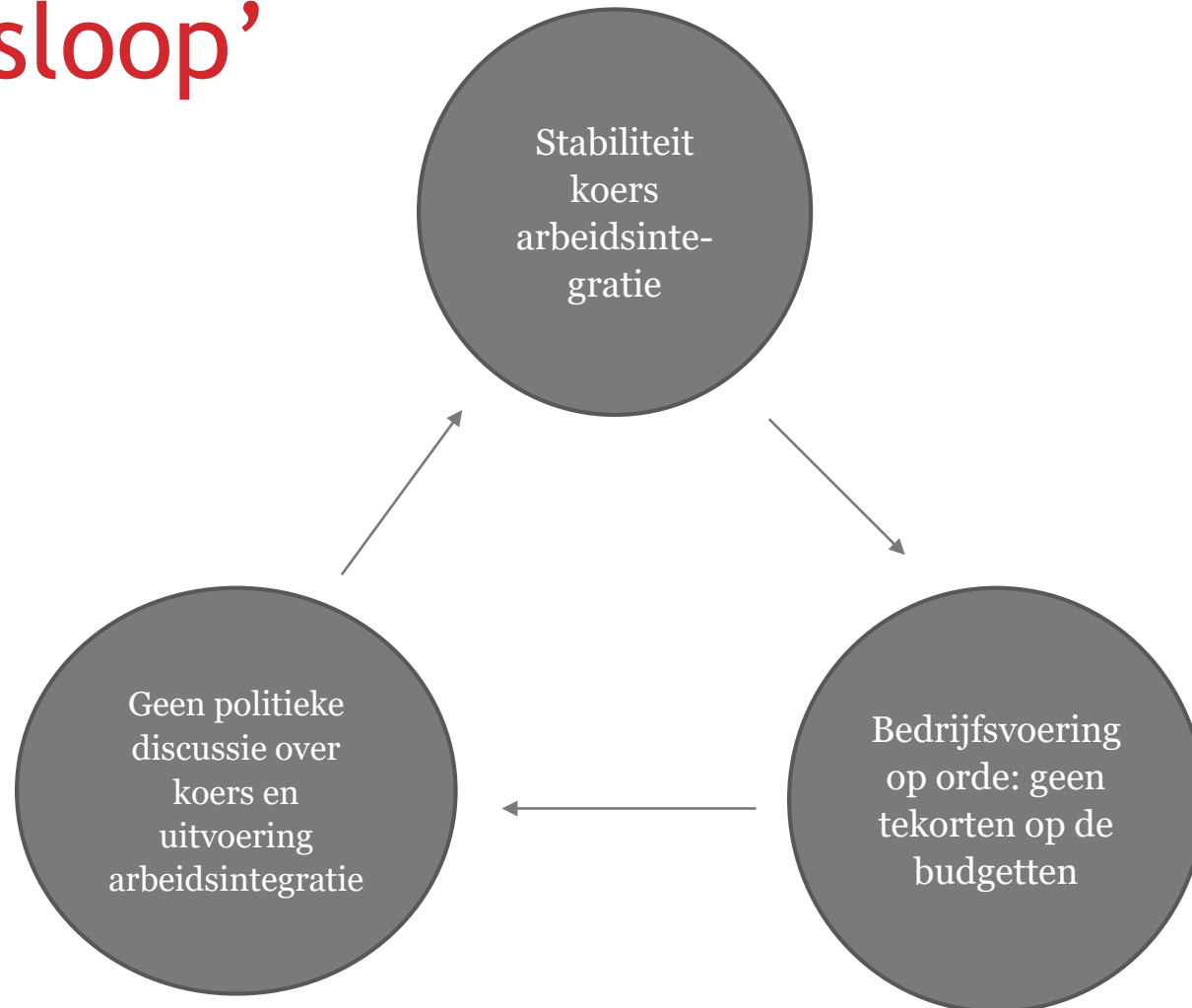
Gemeentelijke succes: uitkomst van een spel van meerdere publieke managers



‘Meta driehoek’



‘Succesloop’



Hoe breng je de driehoek in balans?

- Design?
- Durf?
- Omdenken?
- Geluk?
- Pech?

Meer weten?



e.j.vandertorre@uu.nl



www.successfulpublicgovernance.com



@theSPGprogram



This project has received funding from the European Research Council (ERC) under the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme (grant agreement No694266)