

Samenvatting onderzoek

Naam onderzoek en bureau/onderzoekers

Strategisch vermogen van het Rijk – Instituut voor Publieke Economie (2025).

Korte samenvatting van het onderzoek

Het Instituut voor Publieke Economie onderzocht hoe de strategische functie binnen de Rijksoverheid functioneert. Aanleiding zijn signalen dat het vermogen van het Rijk om langetermijnbeleid te ontwikkelen onder druk staat. 195 ambtenaren van strategische directies, planbureaus en adviesraden vulden een enquête in. Het onderzoek richt zich op de vragen:

- In hoeverre lukt het strategische directies om structureel, onafhankelijk en goed verbonden strategisch werk te verrichten?
- Welke obstakels ervaren ambtenaren daarbij?

Belangrijkste uitkomsten/conclusies

- **Strategisch werk krijgt aandacht, maar wordt vaak verdrongen door de korte termijn.** Veel ambtenaren starten strategische projecten pas als er ruimte is, en stoppen weer bij drukte.
- **Beperkte ruimte voor toewijding** is een belangrijk obstakel. Medewerkers kunnen zelden ongestoord aan langetermijnvraagstukken werken, wat de kwaliteit schaadt.
- **Er is aandacht voor ontwikkeling van strategische vaardigheden**, maar het oplossen van acute problemen wordt vaker beloofd dan het voorkomen ervan.
- **De onafhankelijkheid van strategisch werk staat onder druk.** Politieke wensen en bestuurlijke voorkeuren beïnvloeden soms welke onderwerpen worden onderzocht of hoe opties worden gepresenteerd.
- **Strategische teksten zijn niet altijd helder en concreet.** Er wordt soms met formuleringen gespeeld om conflicten te vermijden, wat de scherpte vermindert.
- **De aansluiting met besluitvorming kan beter.** Er is wel aandacht voor wetenschap en externe inzichten, maar uitvoerders en andere departementen worden nog onvoldoende betrokken.
- **Planbureaus en adviesraden scoren beter op toewijding en onafhankelijkheid**, maar zijn minder flexibel dan ministeriële directies.

Aanbevelingen en tips

- Bescherm structureel tijd voor strategisch werk, ook bij hoge werkdruk.
- Geef strategische afdelingen ruimte om beleidsopties onbevangen te verkennen, zonder politieke inmenging.
- Versterk de samenwerking tussen strategische directies, planbureaus en uitvoerders, bijvoorbeeld via gemengde werkgroepen.
- Verbeter de leesbaarheid en toegankelijkheid van strategische producten, zodat de boodschap beter landt bij besluitvormers en publiek.
- Breid het gebruik van interdepartementale beleidsonderzoeken (IBO's) uit als instrument voor langetermijndenken.

Politiek: Creëer ruimte voor langetermijndenken **Beleid:** Stimuleer interdepartementale samenwerking. **Uitvoering:** Lever actief input vanuit praktijkervaringen om strategische keuzes te versterken en uitvoerbaar te maken.