

DISCUSSIONENOTITIE · LERENDE BESTUURSPIRAMIDE

DE BESTUURSPIRAMIDE

Een model voor lerend bestuur

Van praktijkervaring naar democratisch gelegitimeerd beleid.

"Bestuur begint in de praktijk. *Goed beleid keert terug naar de praktijk.*"

Bestemd voor
Datum

Politiek, bestuur & publiek
Juli 2026



**NEDERLAND
BESTUURBAAR**

LEREND BESTUUR · BETERE BESLUITVORMING
• STERKERE SAMENLEVING

Jaap Moermans

Initiatiefnemer | Nederland Bestuurbaar



Pastelstraat 145
1339 JH Almere



info@bestuurspiramide.nl



06 1525 3656



www.bestuurspiramide.nl



LEREND BESTUUR



BETERE BESLUITVORMING



STERKERE SAMENLEVING

Samen werken aan een sterker en toekomstbestendig openbaar bestuur.

Inhoud

Voorwoord.....	3
1. Aanleiding.....	4
2. Uitgangspunten.....	4
3. De Bestuurspiramide.....	5
4. Toelichting bestuurslagen.....	6
5. De lerende cyclus.....	6
6. Mogelijke meerwaarde.....	6
7. Positionering.....	7
8. Uitnodiging.....	7
Literatuur.....	8
Verantwoording.....	8



Voorwoord

Nederland beschikt over een sterke democratische rechtsstaat en een professionele overheid. Tegelijkertijd worden bestuur en uitvoering steeds complexer. Maatschappelijke opgaven vragen om beleid dat niet alleen zorgvuldig wordt ontwikkeld, maar ook aantoonbaar leert van de praktijk.

Deze notitie introduceert de Bestuurspiramide: een model waarin praktijkervaring, monitoring, evaluatie en democratische besluitvorming een continue leercyclus vormen. Het model beoogt geen vervanging van bestaande bestuursstructuren, maar biedt een aanvullende denkwijze die de verbinding tussen uitvoering, beleid en samenleving kan versterken.

De Bestuurspiramide nodigt uit tot reflectie, verdere ontwikkeling en bestuurlijke dialoog.



1. Aanleiding

Veel maatschappelijke vraagstukken zijn niet het gevolg van een gebrek aan beleid, maar van een onvoldoende verbinding tussen:

- praktijk
- uitvoering
- beleid
- politiek
- evaluatie

Informatie uit de uitvoering bereikt beleidsmakers vaak laat of versnipperd. Hierdoor ontstaat het risico dat beleid minder effectief wordt dan beoogd.

De Bestuurspiramide brengt deze verbindingen samen in één integraal model.

2. Uitgangspunten

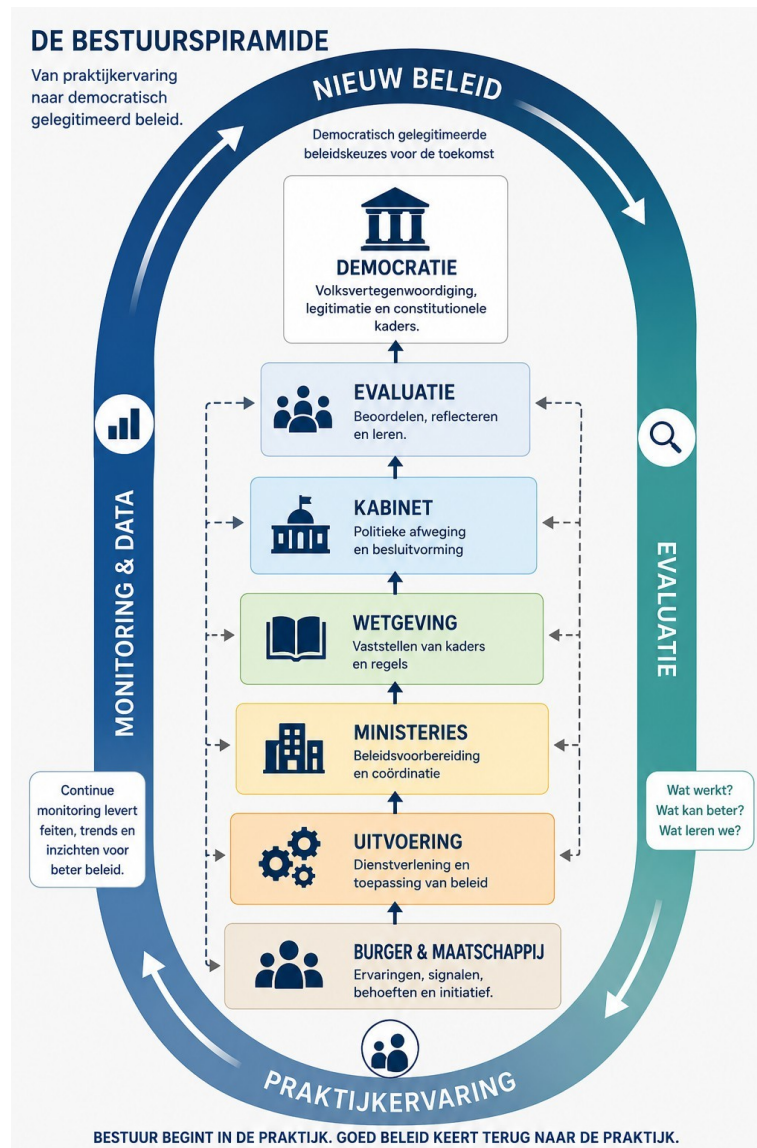
De Bestuurspiramide rust op vijf fundamentele uitgangspunten.

1. Bestuur begint in de praktijk. Beleid krijgt betekenis in de samenleving.
2. Data zonder praktijkervaring is onvoldoende. Monitoring levert informatie, maar de praktijk geeft context.
3. Evaluatie is geen eindpunt. Evaluatie vormt het vertrekpunt voor nieuw beleid.
4. Democratie bepaalt de richting. Politieke keuzes blijven democratisch gelegitimeerd.
5. Leren is een continu proces. Iedere bestuurslaag leert van de lagen daaronder én daarboven.

NEDERLAND BESTUURBAAR
LEREND BESTUUR · BETERE BESLUITVORMING · STERKERE SAMENLEVING

3. De Bestuurspiramide

Het model brengt praktijkervaring, monitoring, evaluatie en democratische besluitvorming samen in één doorlopende leercyclus, van burger tot democratie en weer terug.



4. Toelichting op de bestuurslagen

Democratie Bepaalt legitimiteit, rechtsstatelijke kaders en maatschappelijke richting.

Evaluatie Toetst beleid op doelmatigheid, doeltreffendheid en maatschappelijke effecten.

Kabinet Maakt politieke afwegingen en stelt bestuurlijke prioriteiten.

Wetgeving Verankert democratische keuzes in wet- en regelgeving.

Ministeries Vertalen politieke keuzes naar uitvoerbaar beleid.

Uitvoering Voert beleid uit en verzamelt kennis uit de dagelijkse praktijk.

Burger en maatschappij Vormen de bron van ervaringen, behoeften, signalen en maatschappelijke initiatieven.

5. De lerende cyclus

De Bestuurspiramide beschrijft een voortdurende wisselwerking tussen drie processen.

Praktijkervaring De samenleving levert ervaringen en signalen.

Monitoring en data Objectieve gegevens maken ontwikkelingen zichtbaar.

Evaluatie Analyse leidt tot nieuwe inzichten.

Samen vormen zij de basis voor democratisch gelegitimeerd nieuw beleid.

6. Mogelijke meerwaarde

De Bestuurspiramide kan bijdragen aan:

- betere verbinding tussen beleid en uitvoering
- structureel leren binnen de overheid
- transparantere besluitvorming
- sterkere democratische legitimiteit
- meer adaptief bestuur
- betere benutting van uitvoeringskennis

7. Positionering

De Bestuurspiramide pretendeert geen nieuwe bestuurslaag te introduceren.

Het model biedt een denkkader waarin bestaande instituties beter met elkaar verbonden worden door een expliciete leercyclus van praktijk, monitoring, evaluatie en beleidsontwikkeling.

Het model sluit aan bij bestaande inzichten over evidence-informed beleid, lerende organisaties en adaptief bestuur.

Mogelijke toepassingen

Bijvoorbeeld, de Bestuurspiramide kan worden toegepast bij:

- beleidsontwikkeling
- evaluatie van overheidsbeleid
- uitvoeringsorganisaties
- interbestuurlijke samenwerking
- publieke dienstverlening
- lerende organisaties

8. Uitnodiging

De Bestuurspiramide is bedoeld als een bijdrage aan de verdere ontwikkeling van het openbaar bestuur.

De auteur nodigt onderzoekers, bestuurders, uitvoeringsorganisaties en volksvertegenwoordigers uit om het model kritisch te beoordelen, verder te ontwikkelen en te toetsen aan de bestuurlijke praktijk.

Bestuur begint in de praktijk. Goed beleid keert terug naar de praktijk.

NEDERLAND BESTUURBAAR
LEREND BESTUUR · BETERE BESLUITVORMING · STERKERE SAMENLEVING

Literatuur

- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) — diverse publicaties over openbaar bestuur.
- Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) — diverse adviezen.
- Algemene Rekenkamer — publicaties over doeltreffendheid en doelmatigheid.
- Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) — internationale organisatie van 38 landen die sociaal en economisch beleid bespreken, bestuderen en coördineren.
- Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) — wetenschappelijk instituut voor onderzoek naar het sociaal-culturele welzijn van burgers.
- Centraal Planbureau (CPB) — onderzoeksinstituut voor analyses en ramingen over de Nederlandse economie en het sociaaleconomisch beleid.
- Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) — strategisch onderzoek naar beleid rondom milieu, natuur en ruimte.

Verantwoording

Deze bestuurspiramide is ontwikkeld als onafhankelijke bijdrage aan het maatschappelijke debat over de toekomst van het Nederlandse openbaar bestuur. De analyse is gebaseerd op algemeen beschikbare literatuur, bestuurskundige inzichten en internationale vergelijkingen. De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust volledig bij de auteur/ontwikkelaar.

