



Omgeving en opgave

Organisaties hebben vaak vrij algemene doelen en strategieën geformuleerd. Deze krijgen pas handen en voeten als deze vertaald worden naar een opgave, bijvoorbeeld een gewenste verandering van de portefeuille. Aanleiding voor deze verandering zijn ontwikkelingen in de omgeving, bijvoorbeeld de markt, de doelgroep en het beleid van overheden.

Het is ook nodig om te weten hoe de huidige portefeuille van de organisatie is samengesteld en 'presteert'. Een vervolgvraag is of de gewenste verandering met de beschikbare middelen realiseerbaar is in de planperiode.

Processen in en tussen organisaties

Risico's zijn omstandigheden die realisatie van de doelen belemmeren. Steeds duidelijker wordt dat veel risico's te vinden zijn in de processen van de organisaties zelf en in de verbindingen tussen organisaties. Weet hebben van de knelpunten in besluitvormings- en werkprocessen en van de afhankelijkheden in onderhandelingen en netwerken, dat is de manier om de belemmeringen weg te nemen.

Effecten, resultaten en succes

Het beleid heeft tot doel om effecten te realiseren en resultaten te boeken. Willen organisaties weten of dat lukt, of ze succesvol zijn. Als er weinig druk van de omgeving is, is het des te belangrijker dat organisaties zelf onderzoeken of ze succes hebben of falen. Ze zetten daarmee een regelkring op met terugkoppeling, waarin gebruikers en andere belanghebbende partijen in de omgeving ook een rol hebben. Inzicht in de verwachtingen van de belanghouders is nodig om teleurstellingen te voorkomen, zowel bij de belanghouders als de betrokkenen in de organisatie.

Leren door analyseren

Informatie wordt steeds toegankelijker, ook voor de buitenwereld. Het gebruik van informatie uit de processen en uit de omgeving staat of valt met ordening en selectie. De waarde van de informatie neemt toe als er verbanden in zitten, bijvoorbeeld tussen beleid en effecten.

