

Memo

Betreft: Opdrachtformulering evaluatie en doorontwikkeling van SML
Door: Peter Blasić
Datum: 16 oktober 2018

Inleiding

Het SML Netwerkberaad heeft verzocht om de nieuwe SML evaluatie eind 2018 te starten. Deze evaluatie gaat in op het functioneren van SML, maar ook op nut en noodzaak van de netwerksamenwerking door in te gaan op de potentiële meerwaarde van SML. De evaluatie kan plaatsvinden in samenhang met de voorgenomen doorontwikkeling die ook nog vorm moet krijgen. Dit kan door de evaluatie ook te focussen op hoe SML vooruit kan komen. De doorontwikkeling kan dan voortborduren op de conclusies en aanbevelingen van de evaluatie en op vragen als 'waarom werken we samen binnen SML' en 'wat zijn de kansen voor samenwerking in termen van potentiële meerwaarde'.

Met betrekking tot rol van de secretarissen bij de evaluatie en doorontwikkeling SML heeft het Netwerkberaad geconcludeerd dat zij een waardevolle adviserende rol hebben richting het Netwerkberaad. Afgesproken is in het SML Netwerkberaad van 01-10-2018:

- De opdrachtformulering voor de evaluatie door de secretarissen te laten opstellen en hierbij de vragen zoals gesteld in bijlage 5a van de vergadering van het Netwerkberaad mee te nemen;
- Hierbij ook de vraag betrekken of het nodig is om iedere twee jaar te evalueren ;
- Deze opdrachtformulering voor besluit te agenderen voor het Netwerkberaad;
- Hiervoor een extra Netwerkberaad te houden op woensdag 7 november van 15.00 – 16.00 uur, in Roermond;

Evaluatie én doorontwikkeling

Het SML Netwerkberaad heeft het standpunt ingenomen dat de bevindingen van de evaluatie moeten worden meegenomen c.q. deel uitmaken van de doorontwikkeling van SML. Gezien de roep om een objectieve en onafhankelijke evaluatie ligt het voor de hand de opdracht extern weg te zetten. Dit bureau zal conform de afspraken gemaakt in de bestuursovereenkomst onder artikel 11.2 rapporteren aan het secretarissenoverleg dat op zijn beurt de conclusie en adviezen ter besluitvorming zal rapporteren aan het netwerkberaad.

Overigens is er al een eerste evaluatie betreffende het functioneren van SML uitgevoerd en eind 2016 opgeleverd. Deze evaluatie heeft geleid tot de aanbeveling de integraliteit tussen de werkvelden/beleidsterreinen te vergroten, de uitvoeringskracht van met name de strategische investeringsagenda te versterken en de betrokkenheid van de gemeenteraden te vergroten.

Vraagstelling evaluatie

Het doel van de SML bestuursovereenkomst is het organiseren van een netwerkstructuur die voor bundeling en coördinatie zorgt van projecten en trajecten op economisch, sociaal en fysiek terrein. In de bestuursovereenkomst zijn afspraken gemaakt over de wijze van samenwerking en over de bestuurlijke en ambtelijke organisatie.

Uitgaande van het doel van de evaluatie -namelijk inzicht te krijgen in het functioneren van SML, gerelateerd aan de oorspronkelijke, afgesproken doelstellingen- houden deze vragen verband met de doelrealisatie, de organisatie van en het (samenwerkings)proces binnen SML. Daarnaast moet de evaluatie leiden tot concrete aanbevelingen voor de doorontwikkeling van SML. We streven dus naar een op ontwikkeling gerichte evaluatie van SML. Dit resulteert in een tweeledige centrale onderzoeksvraag:

Worden de oorspronkelijke doelstellingen van de Samenwerking Midden-Limburg gerealiseerd en draagt de gekozen samenwerkingsvorm hieraan bij? Hoe moeten we te werk gaan om de samenwerking nuttiger te maken voor de deelnemende gemeenten, onze samenwerkingspartners en onze inwoners en bedrijven?

Vastgesteld kan worden of en hoe de netwerksamenwerking positief heeft gewerkt voor de onderlinge (bestuurlijke en ambtelijke) samenhang in Midden-Limburg en waar er significante verbeteringen nodig zijn. Vervolgens is de vraag aan de orde of vanuit het huidige samenwerkingsmodel kan worden doorgestoken naar een meer op uitvoering en resultaten gerichte samenwerking. Is hiervoor voldoende uitvoeringskracht en bestuurs- en sturingskracht aanwezig?

De evaluatie draagt daarmee bij aan de doorontwikkeling en moet in ieder geval op korte termijn leiden tot concrete aanbevelingen. Dit resulteert in de volgende centrale onderzoeksvragen:

- Worden de oorspronkelijke doelstellingen van de Samenwerking Midden-Limburg gerealiseerd en draagt de gekozen samenwerkingsvorm hieraan bij? Welke lessen kunnen hieruit worden getrokken ten behoeve van de doorontwikkeling en verbreding van SML.
- Behoeven de oorspronkelijke doelstellingen, ambtelijke organisatie en bestuurlijke regie bijstelling?
- Welke randvoorwaarden, in ieder geval bestuurlijk draagvlak, organisatorisch, financieel en procesmatig, zijn nodig om te voldoen aan de toekomstige vereisten en doelstellingen?
- Welke stappen moeten worden gezet om de doorontwikkeling van de regionale samenwerking in Midden-Limburg binnen de huidige raadsperiode door te voeren.

Drie invalshoeken evaluatie en doorontwikkeling SML

Vragen voor de doorontwikkeling en evaluatie SML kunnen we vanuit drie invalshoeken benaderen.

Samenwerken met meerwaarde

Tussen de gemeenten vindt binnen de SML afstemming plaats op economisch en ruimtelijk beleid, te weten: volkshuisvesting, mobiliteit en infrastructuur, economie, energietransitie, toerisme en recreatie en Landbouw & Natuur. Afstemming is er met Keyport 2020 (triple helix) en OML (ontwikkeling bedrijfslocaties). Centraal staat daarbij de toekomstige economische ontwikkeling en daarmee de uitvoering van het Strategische InvesteringsAgenda (SIA). Economische ontwikkeling strekt zich uit over meer terreinen dan de onderwerpen binnen de SML, Keyport2020 en OML.

Vragen m.b.t. doorontwikkeling meerwaarde samenwerking

1. Hoe kunnen we de juiste breedte en diepte in de samenwerking vorm geven om gericht en effectief samen te werken bij de verdere economische ontwikkeling van Midden-Limburg?
2. Er zijn veel gelijke problematieken en aanpakken met de regio Noord-Limburg. Op welke terreinen is die samenhang het sterkst en ligt een gezamenlijke aanpak voor de hand?

3. Op welke onderwerpen is er een sterke relatie met andere beleidsterreinen? Hoe kan een samenhangende aanpak worden vormgegeven?

Uitvoering: de daad bij het woord voegen

Momenteel is de coördinatie en uitvoering van de SIA belegd bij de gemeente Leudal (beleidsfunctie economie) en deels bij een beleidsmedewerker van de gemeente Roermond. De uitvoering van de afzonderlijke projecten ligt bij de gemeenten, Keyport en OML.

Vragen m.b.t. de uitvoeringskracht samenwerking

1. Kan een bundeling van Keyport2020, OML, de gebiedsbureaus, de RMO-coördinator en de SML coördinatie een bijdrage leveren aan een krachtige regionale organisatie voor de regionale opgaven?
2. Welke regio-opgaven kunnen in een regionale organisatie met voorrang worden ondergebracht (nu en in de toekomst). Denk hierbij aan de Strategische InvesteringsAgenda (projecten), Regionale Energie Strategie, Regionale Woonvisie, de uitwerkingen POL2014, invoering Omgevingswet en Omgevingsvisie, (duurzame) mobiliteit en bereikbaarheid.
3. Onderlinge afspraken tussen de gemeenten, met partners en de provincie moeten vaak afzonderlijk worden vastgelegd in samenhang met de inzet van middelen en personele capaciteit. Op welke manier kunnen voldoende middelen voor investeringen in regionale projecten en taakuitvoering beschikbaar komen voor een slagvaardige aanpak?
4. Kunnen regio-jaarplannen, waarin per project ook de een planning, de financiering en de ambtelijke uitvoering is benoemd doorwerken in de begrotingen van de deelnemende gemeenten?

Bestuurskracht.

Op afstemmingsniveau verloopt de samenwerking binnen de werkvelden redelijk tot goed. Deze vorm van samenwerking is vooral intern gericht en beperkt zich vaak tot de direct betrokkenen. Steeds nadrukkelijker komt de vraag naar de betrokkenheid bij de regio aan de orde. Er is behoefte aan inbreng aan de voorkant en een regio-regisseursrol die zorgt voor een gezamenlijk gedragen inhoud en deze vertaalt naar zichtbare acties.

Een van de aanleidingen voor het doorontwikkelingstraject van de Samenwerking Midden-Limburg is om de betrokkenheid van raden/raadsleden te vergroten. Hiervoor is het belangrijk dat raadsleden in het proces van regionale visievorming of beleidsontwikkeling kaderstellend op inhoud betrokken worden.

Vragen m.b.t. doorontwikkeling bestuurskracht

1. Kunnen –een aantal- raadsleden bij SML betrokken worden op een wijze dat ze meer op de hoogte zijn van de grote lijnen van de regionale samenwerking en dat ze daardoor ook functioneren als 'ambassadeur' naar de lokale raden?
2. Hoe zorgen we dat raadsleden uit verschillende gemeenten elkaar treffen en samen aan de voorkant de globale koers voor de samenwerking in Midden-Limburg bepalen?
3. Kunnen de ambtelijke en bestuurlijke werkvelden worden aangevuld/vervangen met/door thematafels? Dit zijn specifieke overlegtafels waarin leden van de 3 O's samenwerken aan het realiseren van concrete projecten en doelstellingen zoals de Midden-Limburgse raden en colleges die vastgesteld hebben.
4. Kunnen vertegenwoordigers van niet-overheden aanschuiven aan de thematafels, zoals dat nu ook gebeurt bij Keyport 2020?

5. Leidt bundeling (van o.a. SML, Keyport, OML) tot minder bestuurlijke drukte en daarmee meer sturingskracht?

Aanpak

Wij kiezen voor een toekomstgerichte aanpak. Aan het verleden kan niets meer worden veranderd, maar er kan wel van worden geleerd. Daarom is het belangrijk om aandacht te hebben voor:

- wat goed is gegaan en wat beter kan,
- waarom het gaat zoals het gaat, met oog voor de context waarin de betrokkenen hebben geopereerd,
- wat betrokkenen (raad, college) gaan doen met de uitkomsten van het onderzoek.

Uiteraard dient er een (beknopte) literatuurstudie te worden uitgevoerd. Belangrijk is dat de formele documenten worden ingezien, zoals de bestuursovereenkomst Samenwerking Midden-Limburg, jaarverantwoordingen, de Agenda voor Midden-Limburg en de Strategische Investeringsagenda (SIA). Voorts zijn inmiddels al verschillende documenten opgesteld waarin prestaties, knelpunten en doorontwikkelingsmogelijkheden zijn uitgewerkt, zoals de eerdere evaluatie in 2016 en het Whitepaper SML uit 2018.

De stakeholders worden bij het onderzoek betrokken middels interviews. Dat kan gebeuren met:

- De 7 Midden-Limburgse burgemeesters
- Gesprekken met de 6 Midden-Limburgse colleges
- De 7 Midden-Limburgse gemeentesecretarissen
- Vertegenwoordigers van de 7 gemeenteraden
- Samenwerking Midden-Limburg coördinator
- De 7 gemeentelijke coördinatoren
- Ambtelijke en/of bestuurlijke vertegenwoordigers van de provincie Limburg
- Partners in de samenwerking, o.a. Keyport 2020, OML, Veiligheidsregio, Regionale arbeidsmarkt/UWV, RUD etc..

Een alternatief is een schriftelijke raadpleging middels een internet enquête en beperkte diepte-interviews. Dit adviseren we echter niet, omdat daarmee niet de gewenste diepgang kan worden bereikt.

Wat is het resultaat

De hierboven besproken onderzoeksactiviteiten moeten leiden tot handvatten die concreet genoeg zijn om potentiële meerwaarde en de richting van de doorontwikkeling van SML te ondersteunen. Dit betekent dat we willen komen tot:

1. Een overzicht van onderwerpen waar vruchtbare samenwerking binnen SML op kan plaatsvinden.
2. Een uitwerking van scenario's voor de inrichting van de organisatie.
3. Een lijst van cruciale voorwaarden om wat betreft de governance van SML tot een succes te komen.

Daarnaast moet de gekozen interactieve opzet er ook toe leiden dat naast de beschreven inhoudelijke outputs, gedurende het proces het draagvlak voor de te kiezen vorm van doorontwikkeling wordt vergroot.

Proces

Al naar gelang hoe voorspoedig besluitvorming over de uit te voeren evaluatie en doorontwikkeling geschiedt kan na het Netwerkberaad van 7 november 2018 met het traject gestart worden.

Week 46:	Stap 0.	Zoeken naar uitvoeringspartner. Keuze uit Beerenschot, Audrey Rohen organisatieadvies en Seinstra van de Laar. Bureau ontvangt opdrachtformulering en brengt op basis daarvan een offerte met PvA uit. De bureau's worden uitgenodigd voor een gesprek waarin ze een pitch geven. Vervolgens volgt een selectie op basis van prijs en kwaliteit. De keuze vindt plaats op basis van unanimitieit bij de secretarissen.
Week 48:	Stap 1.	Startgesprek opdrachtgever Eerste gesprek begeleidingsgroep
Week 48 – 52:	Stap 2.	Documenten onderzoek
Week 1 – 7:	Stap 3.	Interviews en groepsgesprekken Tussentijds gesprek begeleidingsgroep
Week 7 – 11	Stap 4.	Analyse conceptrapportage uitwerken Afrondend gesprek begeleidingsgroep
Week 12	Stap 5.	Oplevering definitieve rapportage
Week 15	Stap 6	Opstelling advies aan Netwerkberaad
N.t.b.	Stap 6.	Optie: presentatie aan gemeenteraden