

Statenmededeling

Onderwerp

Evaluatie gebiedsgericht werken

Datum

8 maart 2016

Documentnummer

GS: 3929216

PS: 3933374

Aan Provinciale Staten van Noord-Brabant,

Kennisnemen van

Evaluatie gebiedsgericht werken

Aanleiding

Op 6 oktober 2015 is de Statenmededeling Voortgang streeknetwerken 2014-2015 aan Provinciale Staten aangeboden: [Statenmededeling voortgang streeknetwerken 2014-2015](#). Toen is afgesproken dat uw Staten in het eerste kwartaal van 2016 worden geïnformeerd over de resultaten van de evaluatie van de werkwijze en provinciale rol in de streeknetwerken en integrale gebiedsopgaven.

Twynstra Gudde heeft in opdracht van de provincie een evaluatieonderzoek uitgevoerd naar gebiedsgericht werken. In dit onderzoek zijn de meningen gepeild van partners in de regio's. Wij beschrijven hieronder de belangrijkste onderzoeksresultaten en aanbevelingen. Een samenvatting van alle resultaten staat in de rapportage Evaluatie Gebiedsgericht Werken (zie bijlage).

Context en inhoud

Met het Koersdocument Transitie Stad en Platteland (op 9 december 2011 vastgesteld door PS) heeft de provincie een beweging op gang willen brengen: [Koersdocument](#). Op basis van de gepresenteerde principes in dit document zijn streeknetwerken en gebiedsopgaven aan de slag gegaan.

De werkwijze in het Koersdocument is voor zowel de gebiedsopgaven als de streeknetwerken door PS nog eens specifiek gemaakt door op 22 juni 2012 het document "Uitvoering Transitie Stad en Platteland; een nieuwe koers - Onderdeel externe organisatie" vast te stellen: [Onderdeel externe organisatie](#).

Wij hebben uw Staten de afgelopen jaren geïnformeerd over de streeknetwerken en gebiedsopgaven aan de hand van voortgangsrapportages waarin vanuit provinciaal gezichtspunt werd beschreven in hoeverre de gekozen werkwijze is opgepakt door de provincie en haar partners: [Rapport voortgang gebiedsopgaven 2011-2014](#) en [Rapport voortgang streeknetwerken 2012-2014](#). De meningen van onze partners waren in deze rapportages nog onderbelicht, daarom is het evaluatieonderzoek uitgevoerd.

Datum

8 maart 2016

Documentnummer

GS: 3929216

PS: 3933374

In het onderzoek stonden de volgende drie onderzoeksvragen centraal:

1. Zijn wij er volgens onze partners in de streeknetwerken en de gebiedsopgaven samen in geslaagd om de gewenste bewegingen op gang te krijgen, onder andere meer integraal, meer samen, de provincie minder en de streek meer sturend? Waar is verbetering mogelijk?
2. Is voor onze partners in de streeknetwerken en de gebiedsopgaven de veranderende rol van de 4O's (overheid, ondernemers, onderwijs en omgeving) zichtbaar? Op welke wijze zorgen we ervoor dat deze rollen nog meer in de juiste richting gaan bewegen?
3. Is hierbij verschil te ontdekken tussen de streeknetwerken (regie streek) en de gebiedsopgaven (regie provincie)?

Bij de gepresenteerde onderzoeksresultaten wordt door Twynstra de kanttekening gemaakt dat de deelname van partners betrokken bij gebiedsopgaven en van partners uit het onderwijs beperkt was.

Bevoegdheid

Provinciale Staten gaven Gedeputeerde Staten in 2012 de opdracht om samenwerkingsovereenkomsten met de streeknetwerken aan te gaan. Gedeputeerde Staten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de streeknetwerken en de integrale gebiedsopgaven.

Kernboodschap

1. *Uit het evaluatieonderzoek blijkt dat de provincie samen met haar partners heeft gewerkt volgens de aanpak zoals staat beschreven in het Koersdocument. Maar nog veel verbeteringen zijn mogelijk.*

De partners geven aan dat de beoogde aanpak volgens de principes uit het Koersdocument in gang is gezet. De mate waarin de bewegingen op gang zijn gekomen, krijgt net een voldoende. Toelichting:

- Meer integraal: de partners zeggen dat actief een integrale aanpak van economie, ecologie en leefbaarheid wordt nagestreefd. Maar het blijkt in de streeknetwerken lastig om de economische overheidsbelangen te incorporeren. Deze worden volgens de partners vaak buiten hen om georganiseerd.
- Meer samen: de partners vinden de samenwerking in de gebieden belangrijk en beoordelen deze als ruim voldoende. De provincie krijgt veel lof voor haar initiatief om de top-down georiënteerde

reconstructiecommissies te vervangen door bottom-up-georiënteerde streeknetwerken. Dit heeft veel energie losgemaakt bij burgers, maatschappelijke organisaties en ondernemers. Veel partners zien streeknetwerken bij uitstek als hét gremium om samen opgaven aan te pakken op het grensvlak van stad en platteland.

Datum

8 maart 2016

Documentnummer

GS: 3929216

PS: 3933374

Waar is verbetering mogelijk?

- Breed gedeeld wordt de mening dat de streeknetwerken uitvoeringsgerichter moeten worden en dat de potentie van de netwerken door de overheden nog onvoldoende wordt benut;
- Zuiver top-down noch zuiver bottom-up leidt tot bevredigende resultaten. De succesvolle praktijk ligt vaak in het midden: richting én ruimte geven.
- Volgens de partners is de voorwaarde voor succes dat elk relevant streeknetwerk een duidelijke gemeenschappelijke ambitie (stip op de horizon) heeft en door andere netwerken wordt erkend als hét netwerk voor de opgaven waar het netwerk zich aan verbonden heeft. De mate waarin hier sprake van is, verschilt per netwerk.

2. *Volgens de partners is de veranderende rol van de 4 O's (overheid, ondernemers, onderwijs en omgeving) deels zichtbaar. Door meer focus aan te brengen op inhoud en uitvoering kunnen de rollen nog meer in de juiste richting gaan bewegen.*

Het overgrote deel van de partners onderschrijft de aanname van de provincie dat duurzame oplossingen alleen mogelijk zijn door samenwerking van de 4O's. De partners zien dat de betrokkenheid van niet-overheden is toegenomen: de provincie is minder en de streek meer sturend gaan werken in de streeknetwerken. Vooral ondernemers en burgers participeren meer en de betrokkenheid is groter geworden.

Toch vindt maar de helft van de ondervraagde partners dat ook sprake is van gedeeld eigenaarschap en dat alle deelnemende partijen naar vermogen bijdragen. De betrokkenheid van het onderwijs en jongeren blijft sterk achter.

Op welke wijze zorgen we ervoor dat deze rollen nog meer in de juiste richting gaan bewegen?

- een sterkere focus op inhoud en uitvoering biedt kansen voor grotere betrokkenheid van onderwijs en ondernemers. De betrokkenheid van genoemde groepen wordt naar verwachting groter naarmate opgaven concreter worden;
- er wordt regelmatig frictie ervaren tussen de representatieve en directe democratie. Voorwaarde voor succes van gebiedsgericht werken is het hanteerbaar maken van eventuele spanningen.

Datum

8 maart 2016

Documentnummer

GS: 3929216

PS: 3933374

3. *De geconstateerde verschillen tussen meningen van partners over de samenwerking in de streeknetwerken en gebiedsopgaven zijn in lijn met de oorspronkelijke uitgangspunten. Verwarring over meervoudige rollen van de provincie moet worden beperkt.*

Bij de gebiedsopgaven geven de partners in vergelijking met de streeknetwerken in mindere mate aan dat sprake is van een gezamenlijke ambitie, dat alle deelnemende partijen zeggenschap hebben en dat andere partijen meer en de provincie minder sturend is.

Daarentegen geven meer partners van de gebiedsopgaven dan van de streeknetwerken aan dat er voldoende aandacht is voor het waarom van de samenwerking en dat partijen openlijk hun belang uitspreken.

Waar is verbetering mogelijk?

De verschillen in optreden en niet eenduidige roloppvattingen van de provincie leiden bij de partners soms tot verwarring. Het is van groot belang om het probleemoplossend vermogen van de interne provinciale organisatie op dit punt te vergroten en eventuele dilemma's open te communiceren met de netwerkpartners.

4. *Aanbevelingen van partners van de streeknetwerken voor de provincie zijn: word gelijkwaardig partner, geef streeknetwerken de kans (en tijd) om verder uit te groeien tot duurzame adaptieve netwerken en lever maatwerk.*

Gelijkwaardig partner

De afgelopen jaren heeft de provincie in de streeknetwerken vooral de rol van facilitator en verbinder gehad, zonder veel richting te geven aan de gezamenlijke ambitie van de streeknetwerken. De geïnterviewde partners zien de provincie in de toekomst liever meer in de rol van gelijkwaardig partner door haar eigen inhoudelijke opgaven in te brengen. Zij geven aan dat het hierbij wel noodzakelijk is dat de provincie zorgt voor integrale belangenvertegenwoordiging door goede afstemming binnen de provincie ("met één mond praten").

Adaptieve netwerkvorming

De netwerkpartners geven aan dat netwerken moeten kunnen veranderen (samenstelling, focus). Dat maakt het overbodig om voor elke nieuwe opgave een nieuw netwerk te vormen. Ze vragen de provincie om de streeknetwerken de kans en tijd te geven om uit te groeien tot lerende adaptieve netwerken gericht op het creëren van waarde voor alle netwerkpartners.

Vele netwerkpartners zijn er van overtuigd dat de streeknetwerken een wezenlijke bijdrage kunnen leveren aan het realiseren van provinciale opgaven. Door diverse partners wordt wel aandacht gevraagd voor het feit dat diverse netwerken nog te pril zijn om zonder generieke ondersteuning te kunnen blijven functioneren.

Maatwerk

Constatering van de partners is dat de diversiteit van de gebiedsopgaven en streeknetwerken het moeilijk maakt om generieke conclusies te trekken. Het vormgeven van provinciaal partnership in de streeknetwerken is maatwerk: elk netwerk is anders.

5. *Aanbevelingen voor het gebiedsgericht werken zijn: maak spanningen tussen representatieve en directe democratie hanteerbaar door bestuurlijk vertegenwoordigers mandaat te geven, beperk verwarring over meervoudige rollen overheid door aanstellen onafhankelijk procesleider*

Hanteerbaar maken van frictie representatieve en directe democratie: geef bestuurlijk vertegenwoordigers mandaat

Provinciale Staten (en gemeenteraden) zullen bestuurlijke vertegenwoordigers die namens overheidsorganisaties optreden als partner in een netwerk ruimte moeten geven om binnen netwerken te kunnen bouwen aan kansrijke oplossingen. Tegelijkertijd zal de betreffende vertegenwoordiger PS goed op de hoogte moeten houden van actuele ontwikkelingen.

De overheid als partner in netwerken: zorg voor onafhankelijk procesleider

Voor de overheid is het winnen en vervolgens behouden van het vertrouwen van alle partners in een netwerk niet eenvoudig, zeker gezien de vele gedaanten waarin zij betrokken is. De rol van integraal belanghebbende zou voor de provincie de boventoon moeten voeren, geruggensteund door inhoudelijk mandaat gestoeld op een heldere richting én voldoende ruimte. Het is evident dat een belanghebbende niet tegelijkertijd kan optreden als onafhankelijk procesleider. Het namens de netwerkpartners aanstellen van een onafhankelijk procesleider ligt voor de hand en is in vele netwerken al succesvol toegepast.

Consequenties

De evaluatie heeft belangrijke inzichten vanuit onze partners opgeleverd die wij gebruiken voor het bepalen van de wijze waarop in de toekomst wordt omgegaan met gebiedsgericht werken en samenwerking in het algemeen.

De inzichten worden de komende periode concreet toegepast om als provincie te komen tot een nieuwe verhouding tot (sub)regionale samenwerkingsverbanden als de streeknetwerken.

Europese en internationale zaken

Niet van toepassing

Communicatie

Niet van toepassing

Datum

8 maart 2016

Documentnummer

GS: 3929216

PS: 3933374

Vervolg

De provinciale deelname en ondersteuning aan de streeknetwerken loopt af per 1 januari 2017. De opbouwfase is dan afgerond. Voortzetting van de provinciale inzet in alle streeknetwerken na deze datum is geen vanzelfsprekendheid. Elk streeknetwerk werkt momenteel aan een nieuwe propositie voor haar partners. Indien de propositie van een streeknetwerk een duidelijk aantoonbare bijdrage levert aan één of meerdere provinciale opgaven en dus kan worden gekoppeld aan één of meerdere provinciale programma's wordt onze deelname vastgelegd in een streekcontract. De benodigde financiële middelen worden vrijgemaakt uit reguliere programmabudgetten. Dit naar het voorbeeld van Waterpoort dat met ingang van 1 januari 2016 is gekoppeld aan het Deltaprogramma en haar financiële bijdrage krijgt vanuit dit programma. Wij informeren uw Staten in het najaar of en zo ja, met welke (sub)regionale triple helix samenwerkingsverbanden oftewel streeknetwerken wij deze contracten zijn aangegaan.

Datum

8 maart 2016

Documentnummer

GS: 3929216

PS: 3933374

Bijlagen

Bijlage - Rapportage Evaluatie Gebiedsgericht Werken

Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant,

de voorzitter

de secretaris

prof. dr. W.B.H.J. van de Donk

mw. ir. A.M. Burger

Opdrachtgever: C.J. Vermeij, cvermeij@brabant.nl, Cluster Infomanagement en ICT

Opdrachtnemer: J.A.M. van de Ven, javdven@brabant.nl, Cluster Ruimte/Afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling ZO