VERKENNING
PROVINCIE UTRECHT ALS SAMENWERKINGSPARTNER IN HET OMGEVINGSBELEID

Programma Omgevingswet
provincie Utrecht
september – oktober 2020

December 2020

VOORWOORD
Leren van elkaar

“De aanleiding voor deze verkenning is de Omgevingswet. De lessen die we eruit leren, gaan eigenlijk over de hele organisatie. Het is belangrijk dat de provincie de samenwerking met medeoverheden blijft meten. Samenwerken is immers een werkwoord dat permanent aandacht vraagt.”
Huib van Essen, gedeputeerde Omgevingsvisie provincie Utrecht

“Deze verkenning laat zien wat het betekent om een lerende organisatie te zijn. Ontzettend fijn dat veel samenwerkingspartners bereid zijn geweest om hun ervaringen met ons te delen. Zonder allesomvattend te zijn, geeft deze verkenning een waardevol en richtinggevend beeld waar we als provincie mee verder kunnen en vooral willen.”
Martie Meijer, CMT lid provincie Utrecht en ambtelijk opdrachtgever programma Omgevingswet

“We zijn gewend om met elkaar te praten over de inhoud. Maar het is zeker zo belangrijk om ook het samenwerkingsproces zelf bespreekbaar te maken en te houden. Met deze Verkenning geeft de provincie Utrecht een goed voorbeeld. Het is onze gezamenlijke verantwoordelijkheid om ermee verder te gaan.”
Henrike Geurkink, gemeente De Ronde Venen en lid van de Meedenkgroep Verkenning samenwerking PU

INHOUDSOPGAVE

1. **Aanleiding en doel**

2. **Aanpak**

3. **Verkenning huidige samenwerking**

4. **Adviezen toekomst**
   - Inhoud
   - Proces
   - Rol/houding
   - Communicatie

5. **Acties ter verbetering**
   - Algemeen
   - Interne organisatie
   - Samenwerking extern

6. **Bijlagen**
   - Deelnemers tafelgesprekken
   - Gespreksopzet
   - Vragenlijst intern
   - Vragenlijst extern
   - Resultaten interne gespreksrondes
   - Resultaten externe gespreksrondes

1. AANLEIDING EN DOEL

1. AANLEIDING EN DOEL

Waarom aandacht voor samenwerken?

- Belangrijke pijler van de Omgevingswet: samenwerken als één overheid.
- Samenwerken is een *werkwoord*; het vraagt inspanning en reflectie.
- De provincie Utrecht (hierna: PU) werkt veel samen. Wat gaat goed, wat kan beter?

Waarom een verkenning?

- Verzoek van gedeputeerde Huib van Essen aan het programma Omgevingswet om een ambtelijke verkenning uit te voeren naar verbetermogelijkheden in de samenwerking met medeoverheden.
- De verkenning is uitgevoerd onder de Utrechtse gemeenten, waterschappen en uitvoeringsdiensten (RUD, ODRU, GGD, VRU, Rijkswaterstaat).
- De verkenning heeft tot doel om de provinciale rol in de samenwerking te verbeteren en daarmee een nog betere bijdrage te leveren aan het realiseren van maatschappelijke opgaven.

2. AANPAK

2. AANPAK

De verkenning bestaat uit 2 onderdelen:

We hebben onszelf in de spiegel bekeken en we hebben onze provinciale medeoverheden gevraagd om ons een spiegel voor te houden.

Vervolgens hebben we verkend wat de provincie moet blijven doen in de samenwerking en wat er verbeterd kan worden.

2. AANPAK

Interne ronde

- 3 gesprekken
- 40 collega’s uit diverse teams in de organisatie
- 25 vooraf ingevulde vragenformulieren

Externe ronde

- 5 gesprekken
- 35 vertegenwoordigers van samenwerkingspartners
- 22 vooraf ingevulde vragenformulieren

We deden het niet alleen:
2 collega’s van gemeenten, 1 van de waterschappen, 1 van een uitvoeringsdienst en 1 van Sterk Utrechts Bestuur dachten mee over aanpak, proces en inhoud van de gesprekken (= de meedenkgroep).

In totaal:

8 gesprekken

75 gesprekspartners

47 vragenformulieren

Begeleiding door externe voorzitter

3. VERKENNING HUIDIGE SAMENWERKING

3. VERKENNING HUIDIGE SAMENWERKING
Vragenlijsten en gesprekken

De verkenning van de PU als huidige samenwerkingspartner is gebaseerd op:

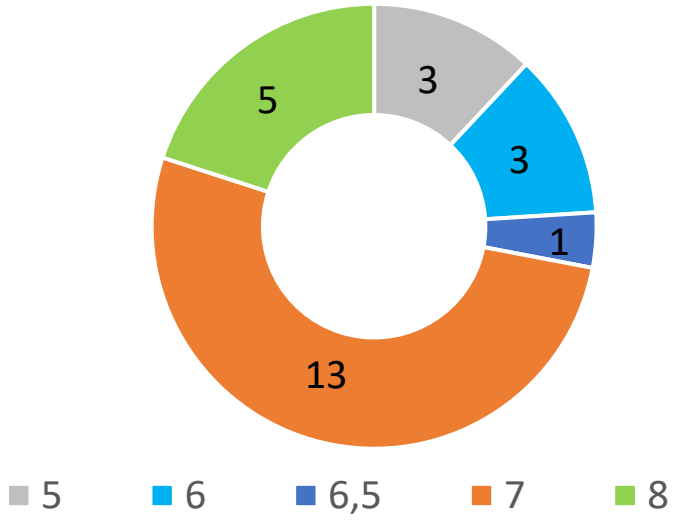
1. De resultaten van de vragenlijsten (intern en extern)

2. De aanvullingen en toelichtingen tijdens de groeps-gesprekken

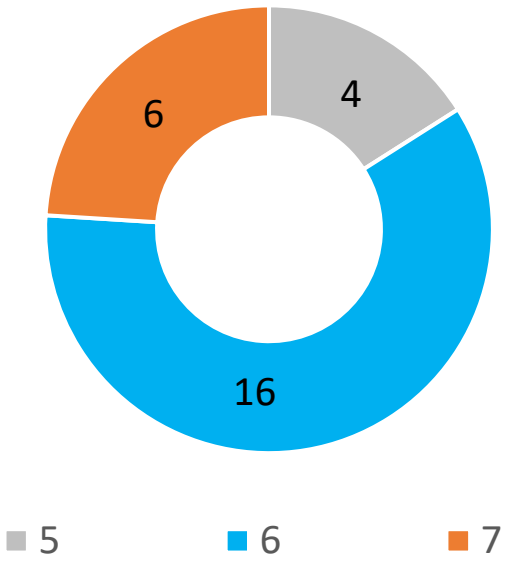
Zie de bijlage voor een overzicht de deelnemers en de vragenlijsten.

3. VERKENNING HUIDIGE SAMENWERKING
Algemeen oordeel PU als samenwerkingspartner

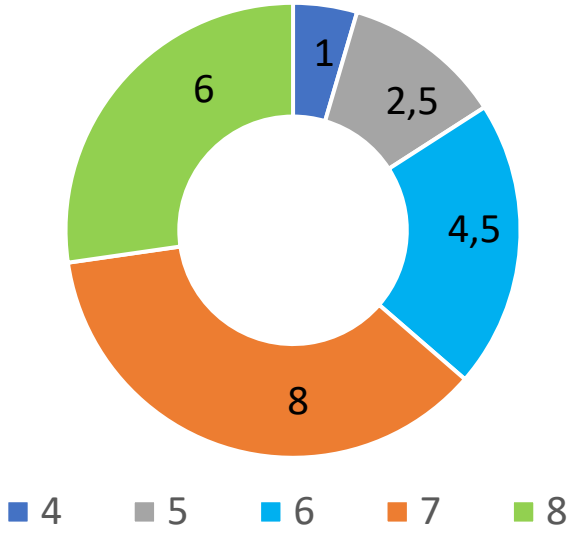
Hoe beoordelen interne deelnemers de eigen organisatie?
Gemiddelde cijfer (intern): 6,8



Hoe verwachten interne deelnemers dat externe partners zullen oordelen?
Gemiddelde cijfer (intern): 6,1



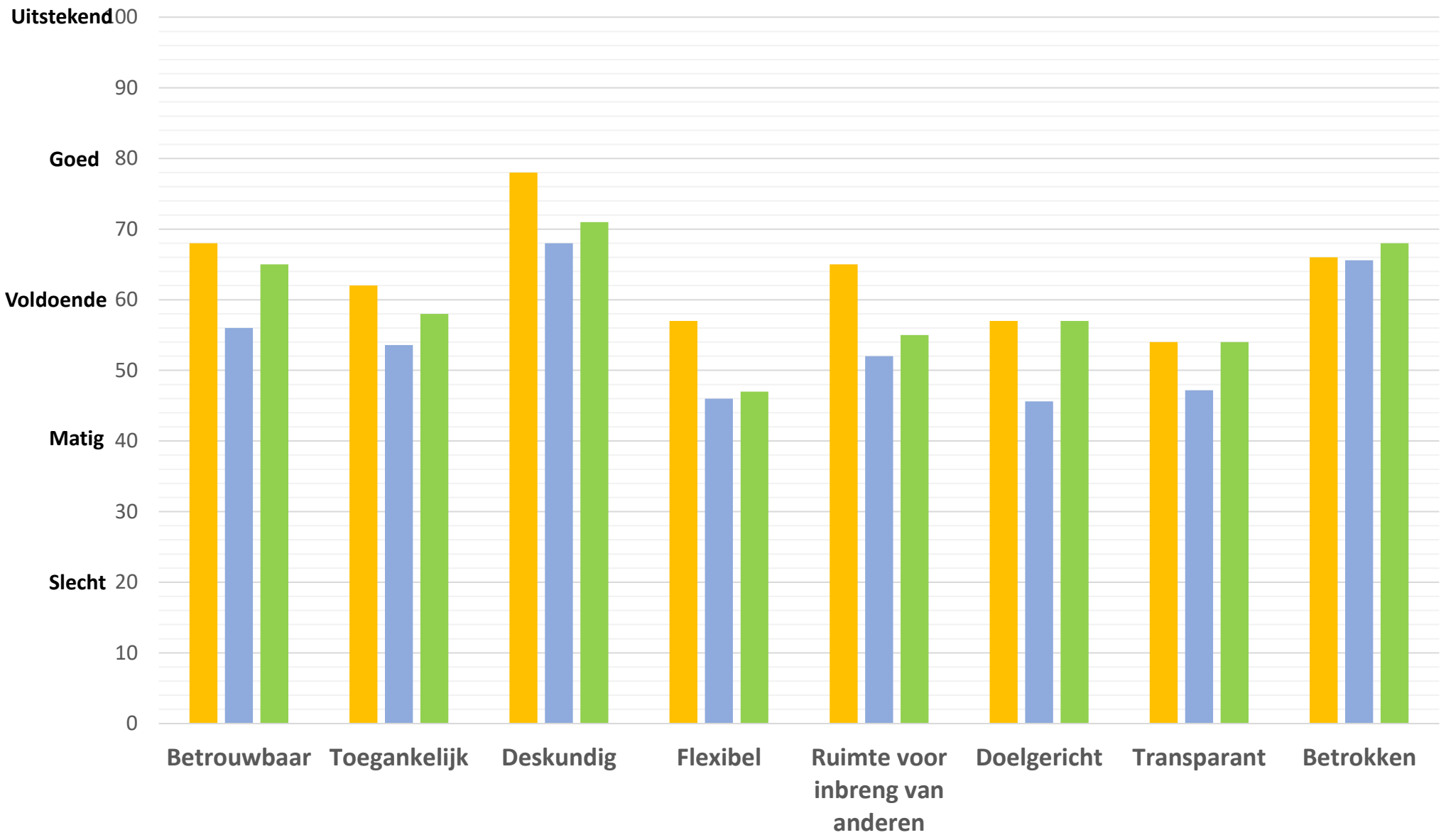
Hoe wordt PU door partners beoordeeld?
Gemiddelde cijfer (extern): 6,7



3. VERKENNING HUIDIGE SAMENWERKING
Scores op 8 eigenschappen

Legenda:

- Oordeel PU-medewerkers over PU
- Verwachting PU-medewerkers over oordeel partners
- Oordeel partners over PU



3. VERKENNING HUIDIGE SAMENWERKING
Scores uitgelicht

- Medeoverheden beoordelen PU beter dan verwachting PU medewerkers.

- PU medewerkers beoordelen eigen competenties hoog (maar hebben minder vertrouwen in de samenwerking van collega's of van de organisatie als geheel).

- Ervaringen uit een verder verleden spelen belangrijke rol in oordeel van medeoverheden (vertrouwen komt te voet…). 'Tegenwoordig gaat het beter' wordt regelmatig toegevoegd.

VRAAG 2 WELK CIJFER GEEF JE JEZELF ALS SAMENWERKINGSPARTNER?

Resultaat intern totaal (25)

3	4	5	6	6,5	7	7,5	8
1			3		12	2	7

3. VERKENNING HUIDIGE SAMENWERKING
Toelichting scores

Hoge scores (intern én extern) op de onderdelen:

- **DESKUNDIGHEID:** trots binnen PU intern en hoge waardering door veel externe partners. Wordt gezien als belangrijke toegevoegde waarde in de samenwerking. Oproep om wel meer gebruik te maken van de praktijkkennis van de partnerorganisaties.

- **BETROKKENHEID:** PU medewerkers zijn erg begaan met hun vak en opdracht. In- en extern wordt wel gewaarschuwd dat dit de integraliteit in de weg kan staan.

- **BETROUWBAAR:** PU medewerkers weten doorgaans goed waar ze het over hebben.

3. VERKENNING HUIDIGE SAMENWERKING
Toelichting scores

Minder hoge scores op **TOEGANKELIJKHEID EN TRANSPARANTIE:**

- Interne medewerkers ervaren werken als één provincie al als uitdaging, laat staan werken als één overheid.
- Zowel in- als extern wordt de PU omschreven als een black box: er gaat van alles in, maar vaak is onduidelijk wat eruit komt en wanneer.
- PU is een grote organisatie met veel verschillende hokjes die vaak slecht met elkaar communiceren.

3. VERKENNING HUIDIGE SAMENWERKING
Toelichting scores

PU scoort extern het minst op **FLEXIBILITEIT** en ook intern niet hoog:

- PU kijkt teveel naar regels en niet naar de bedoeling achter de regel.
- De verordening is grotendeels beleidsneutraal omgezet terwijl de opgaven om een andere aanpak vragen.
- Er zijn vaak zoveel verschillende mensen/afdelingen bij een besluit betrokken, dat dit ten koste gaat van de flexibiliteit.
- De Omgevingswet beoogt besluitvorming zo laag mogelijk te beleggen, de verordening van de PU laat een ander beeld zien.

3. VERKENNING HUIDIGE SAMENWERKING
Citaten

“Er is veel deskundigheid, veel kennis en het is gestructureerd. Maar wat lastig is: samen werken aan het gezamenlijke doel. Blijft soms tussen de afdelingen hangen en het duurt ook lang”.

“Als je eenmaal weet bij wie je moet zijn, is dat heel fijn en dan gaat het ook prettig. Maar de zoektocht naar de juiste persoon duurt soms wel even.”

“De gemeente is een autonoom bestuurslichaam dat baat heeft bij veel ruimte. Uitvoeringsdiensten hebben juist belang bij heldere instructies/regels.”

“Je ziet dat de provincie het moeilijk vindt om één lijn te trekken. Zit verschil tussen de politiek en de afdelingen van de provincie”.

“Gescheiden portefeuilles bij de gedeputeerden maken het er ook allemaal niet makkelijker op”.

“De provincie organiseert altijd prachtige bijeenkom-sten, maar je wilt uiteindelijk terug zien wat je hebt ingebracht. Er wordt niet altijd goed geluisterd.”

“Zodra het een gezamenlijk project is, gaat samenwerking soepel. Als het door de provincie nog niet bedacht is, is het moeilijker. Heeft met flexibiliteit en samenwerken in eigen organisatie te maken”.

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST

- Wat moet de provincie behouden en wat kan verbeterd worden?

- Deelnemers aan de verkenning hebben adviezen geformuleerd over:
  - Inhoud
  - Proces
  - Rol/Houding
  - Communicatie

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Inhoud

- (Blijf) informatie en (vak)kennis met partners delen, maar maak ook gebruik van en vertrouw op de praktijkkennis van de partners.
- Voorkom dat de integraliteit in de Omgevingsvisie weer verloren gaat door sectorale uitwerking in de programma’s.
- Kom tot heldere, integrale en transparante oordeelsvorming waarbij alle belangen worden afgewogen.
- Kijk gebiedsgericht en lever maatwerk.

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Citaten inhoud

“Kom los van disciplines en kokers – Een stapeling van adviezen met een “NO” ertussen leidt nu vaak ook tot een “NO”. Kom als provincie ook met elkaar tot een integraal advies”.

“Het is de grote uitdaging van de toekomst – integraliteit, alle opgaven samen zien en dit goed afwegen. Na een mooie integrale visie lijkt iedereen weer in zijn eigen programma terug te vallen. De kunst is de samenhang te blijven zien en het integrale toekomstbeeld voor ogen te houden.”

“Luister naar behoefte van lagere overheden. Gemeenten staan dichter bij ondernemers en burgers en weten op microniveau beter wat nodig is. Wij hebben soms ook oplossingen nodig op lokaal niveau en meer maatwerk. PU moet meer vertrouwen hebben in de kennis en kunde van gemeenten. De ervaring is dat de PU te weinig uit handen geeft”.

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Proces

- Verbeter de toegankelijkheid van de PU, creëer duidelijke aanspreekpunten.
- Zorg voor één integraal gezicht naar buiten.
- Betrek partners vroegtijdig bij de plannen, ontwikkel samen doelen.
- Sta open voor vragen vanuit partners.
- Betrek bestuurders in het afwegingsproces en faciliteer integrale besluitvorming.

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Citaten proces

“Als het gaat om integraliteit: kijk dan naar gebiedsgerichte accounthouders en naar thematische accounthouders. Kan ook dezelfde persoon zijn. Is dat realistisch? Het is een hele brede portefeuille. Je moet je back-office dan heel goed organiseren.”

“Houd het verbinden van partijen vast. Bij elkaar brengen en goed organiseren van het gesprek. Dat doet PU heel goed.”

“We kunnen onze bestuurders beter voorbereiden door annotaties anders en integraler in te steken. We moeten durven opschrijven wat er naast dat ene onderwerp nog meer speelt. Niet in tegenstellingen denken maar in combinaties, dat is de kunst. Opgaven hebben ook allemaal met elkaar te maken.”

“Organiseer als PU themagerichte sessies. Wat komt er allemaal bij kijken? Kijk met z’n allen wat je daarin belangrijk vindt en hoe je dat met elkaar haalbaar gaat maken.”

“Ik ervaar de provincie - hoewel zeer prettig in de omgang en heel toegankelijk - nog wel als een relatief sterk verkokerde organisatie. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting bij subsidiëring van veelal integrale projecten, waarbij financiering nog sectoraal is geregeld. Pak het integraler aan.”

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Rol/Houding

- Wees je bewust van de verschillende rollen die PU kan innemen in de samenwerking en maak rollen transparant.
- Investeer meer in elkaar leren kennen en weten wat er bij de ander speelt. Dat bevordert het vertrouwen en de samenwerking enorm.
- Hanteer waar mogelijk een stimulerende rol, in plaats van een toetsende.
- Benut vanuit gelijkwaardigheid de rol van verbinder en regisseur.
- Handel volgens het principe ‘ja, mits’ i.p.v. ‘nee, tenzij’. Denk in oplossingen.

4. ADVIEZEN VOORDE TOEKOMST
Citaten rol/houding

“Vertrouwen, dat woord komt veel voor in de Omgevingswet. Over en weer (PU naar gemeenten en andersom). Omgevingsverordening blinkt uit in weinig vertrouwen in gemeenten. Soms is een andere sturingsfilosofie beter”.

“Het winnen/houden van vertrouwen zal de samenwerking ten goede komen. Ten aanzien van de punten ‘rolverdeling’, en ‘communicatie’ hebben partners een even grote verantwoordelijkheid”.

“Vertrouwen begint bij elkaar leren kennen en begrip voor elkaar ontwikkelen. Laten we met elkaar meekijken, vaker bij elkaar op bezoek gaan, stages bij elkaar lopen, samen opleidingen volgen, detacheringen regelen, Noem maar op. Mogelijkheden genoeg!”

“PU heeft een lastige positie. Inhoudelijke taken, bevoegd gezag, maar ook regie enz.. Dat loopt een beetje door elkaar heen. Dat is lastig voor PU maar ook voor de partners. Meer delegeren en meer duidelijkheid bieden helpt.”

“PU zou meer moeten stimuleren dan beperken. Zou veel beter werken. PU is nu vooral toetsend. Maar stimuleren om tot bepaalde doelen/resultaten te komen, is meer wat bij de PU past. Stimuleringsregelingen kunnen heel effectief zijn”.

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Communicatie

- Zorg voor helder en eenduidig taalgebruik. Zeker in het Omgevingsloket.
- Communiceer niet alleen het besluit maar ook de overwegingen/afwegingen bij het besluit.
- Communiceer tijdig en doelgericht.

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Citaten communicatie

“Communicatielijnen, wie is daar nu van? Wij praten met 2 van de 5 PU medewerkers en horen dan soms het verwijt van de andere 3 dat ze niet goed zijn meegenomen. De provincie is toch één organisatie? Dan ga ik er vanuit dat jullie intern ook communiceren en afstemmen en dat ik dat niet hoef te doen.”

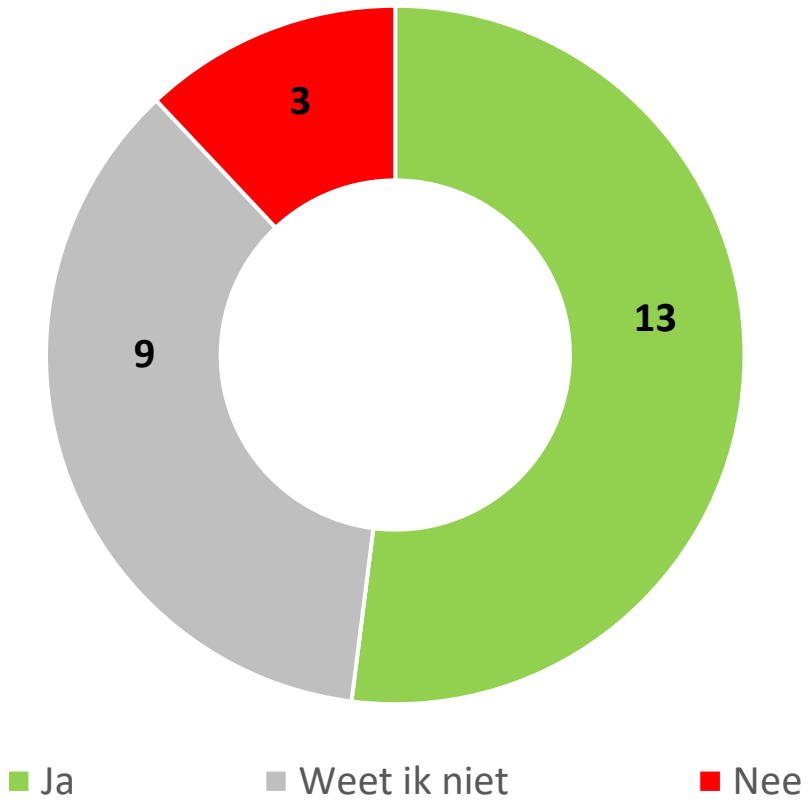
“Met deze verkenning laten jullie zien echt een lerende organisatie te willen zijn. Dapper initiatief. Zet dit voort, ook na de transitieperiode”.

“Als iets niet kan, moet je uitleggen waarom niet. Een uitleg ‘het past niet in de verordening’ is niet voldoende”.

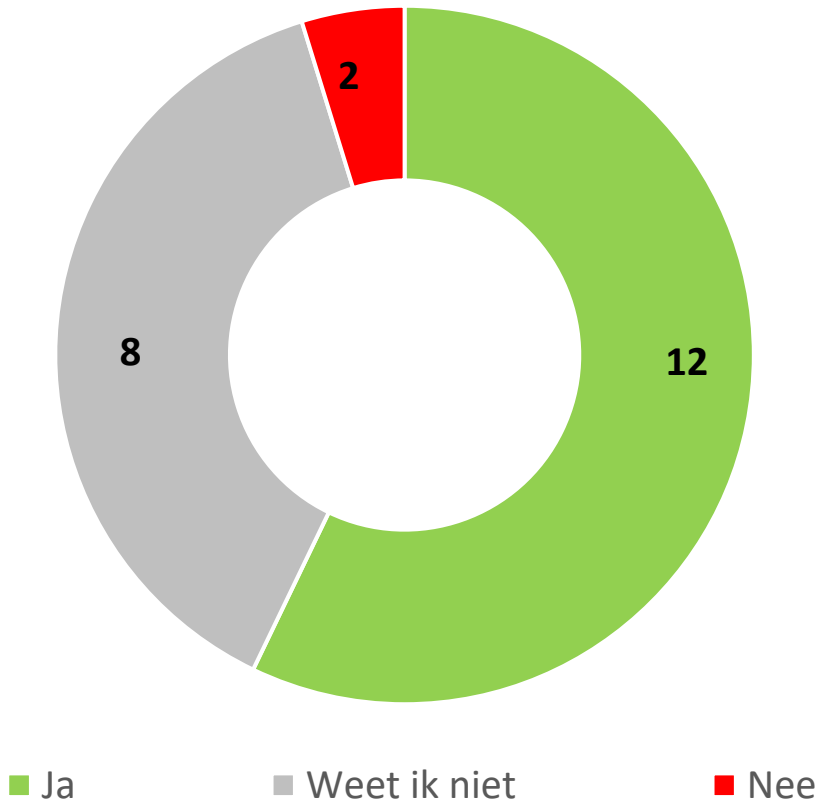
4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Effect Omgevingswet

Gaat de Omgevingswet ons helpen in de samenwerking?

Antwoord INTERN



Antwoord EXTERN



4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Toelichting effect Omgevingswet

JA

- Ik heb nog nooit zoveel samenwerkt als bij de voorbereiding van de OW.
- In de Omgevingswettafels wordt straks zichtbaar wat de verschillende effecten gaan zijn.
- Het gaat helpen om beter contact te houden met elkaar. Gezamenlijke beslisbomen met gemeenten helpt.
- Er wordt al veel georganiseerd, veel werkgroepen enz. Dat moet wel gaan helpen.

WEET NIET

- Qua samenwerking is de Omgevingswet geen toverstafje. Het hangt allemaal samen met mensen, met gedrag. Is hard werken, leren we niet zomaar.
- Proces regionale programmering wordt spannend. De wil is er om in te kunnen gaan op actuele ontwikkelingen. Hopelijk gaat dat in de praktijk ook zo werken.

4. ADVIEZEN VOOR DE TOEKOMST
Toelichting effect Omgevingswet

WEET NIET

- Kunnen we het wel waarmaken?
- Waarom is het zo moeilijk om integraal te werken? Kijk bv naar het bestuur. Daarin is ook alles verdeeld. Niemand wil inleveren. Wij hebben wijkwethouders, dat maakt het soms nog lastiger.
- Verhouding wethouders en gemeenteraad is ook lastig (verschillende belangen en prioriteiten).
- Het gaat om houding en gedrag van mensen. We moeten voorkomen dat als het programma Omgevingswet is afgelopen, we weer terugvallen. Kunnen we het daarna ook vasthouden? We moeten deze samenwerking als iets vanzelfsprekends zien, zonder dat de wet ons verplicht.

NEE

- Het gaat om de mensen die het doen, niet om een wet.
- Knelpunten zitten in interne communicatie, daar helpt de Omgevingswet niet genoeg bij.

5. ACTIES TER VERBETERING

5. ACTIES TER VERBETERING
Wat gaat PU doen met de adviezen?

Op basis van de adviezen van deelnemers aan de gesprekken, heeft het programmateam Omgevingswet **(PT OW)** in overleg met de externe Meedenkgroep en vertegenwoordigers van Sterk Utrechts Bestuur **(SUB)**, het team Gemeentelijke Ruimtelijke Ontwikkeling **(GRO)** en Strategische Ruimtelijke Ontwikkeling **(SRO)** een aantal acties geformuleerd om verbeteringen te realiseren. Deze acties zijn niet uitputtend. Binnen de organisatie zijn meer initiatieven om de samenwerking en het integraal werken te versterken.

De verbeteracties die de Meedenkgroep als meest belangrijk ziet, zijn voorzien van een **!**

De acties zijn onderverdeeld in:

- Algemeen
- Interne organisatie
- Externe samenwerking

5. ACTIES TER VERBETERING
Algemeen

!

1. Ontwikkel een periodieke ‘samenwerkingsthermometer’ om het verbeterproces te monitoren en waar nodig bij te sturen. Het kan tevens een aanzet zijn tot een andere manier van werken.
Actiehouder: SUB i.s.m. GRO en PT OW.

!

2. Werk een aanpak uit om de transparantie en toegankelijkheid binnen PU zelf en voor partners te verbeteren en maak daarbij gebruik van de ervaringen die al zijn opgedaan met bv accounthouders, één loket aanpak, aanspreekpunten en projectenkaarten.
Actiehouder: SUB, i.s.m. GRO. Tevens relatie met concernbrede opdracht Integraal werken/ gebiedsgericht werken.

5. ACTIES TER VERBETERING
Algemeen

3. Organiseer op een laagdrempelige manier gesprekken tussen medewerkers PU en externe partners waarin zij met elkaar ervaringen en ideeën uitwisselen over bv:

- werken aan wederzijds vertrouwen
- kansen en mogelijkheden om integraler te werken
- het beter benutten van elkaars kennis
- werken aan gezamenlijke doelen

De resultaten van deze gesprekken kunnen benut worden voor het verder uitwerken van de verbeteracties.

Actiehouder: BDO

5. ACTIES TER VERBETERING
Interne Organisatie

4. Ontwikkel een overzicht van alle programma's en projecten (doel, samenhang, contactpersonen). Dit bevordert de transparantie van de organisatie in- en extern.
Actiehouder: team SRO, i.s.m. GIS, GRO. SUB stelt een overzicht van de samenwerkingsverbanden op.

5. Breng samen met partners in kaart waar onderlinge samenwerking plaatsvindt en in welke rollen. De inzichten kunnen gebruikt worden om het rolbewustzijn binnen de organisatie te vergroten en voor competentieontwikkeling.
Actiehouder: SUB, i.s.m. de Utrecht Academie.

5. ACTIES TER VERBETERING
Interne Organisatie

6. Bevorder dat integraliteit in de organisatie wordt vergroot door bv:

- Integraal werken te agenderen tijdens een PUB bijeenkomst met GS, PS en de ambtelijke organisatie. **Actiehouder:** voorbereidingsgroep PUB
- In annotaties voor bestuurders uitgebreider aandacht te besteden aan de samenhang met andere beleidsterreinen/programma's. **Actiehouder: (**beleids)domeinen
- Instrumenten als BUIT en PRIP verder te ontwikkelen tot een meer structurele werkwijze om te komen tot integrale afweging en besluitvorming
  Actiehouder: PT OW , i.s.m. GRO (gemeentelijke plannen) en SRO (programma's)
- Het integraal werken volgens de Omgevingsvisie in de uitvoering ondersteunen via het Netwerk Omgevingsgericht Werken (NOW). **Actiehouder:** SRO en NOW

5. ACTIES TER VERTERING
Samenwerking Extern

7. Geef in de samenwerking met externe partners het goede voorbeeld door voldoende tijd in te ruimen voor gezamenlijke doelformulering en duidelijke afspraken te maken over wijze van samenwerking. Check vervolgens regelmatig of het samenwerkingsproces naar wens verloopt. Dit draagt mede bij tot de ontwikkeling van wederzijds vertrouwen.
Actiehouder: BDO (Governance en Nota Verbonden Partijen); gehele organisatie

8. Breng in kaart wanneer medeoverheden behoefte hebben aan een verbindende of regisserende rol van de PU.
Actiehouder: SUB

5. ACTIES TER VERTERING
Samenwerking Extern

9. Stel communicatiemiddelen en/of platforms beschikbaar t.b.v. kennisdeling tussen samenwerkingspartners.
Actiehouder: GIS/Communicatie

10. Bevorder uitwisseling tussen ambtenaren om wederzijds begrip en contact te stimuleren.
Actiehouder: HRO, i.s.m. Utrecht Academie

TOT SLOT

“Als je samen een schip wilt bouwen, moet je de werklui niet opdragen hout te verzamelen, je moet niet het werk verdelen en orders geven. Leer hen in plaats daarvan eerst te verlangen naar de eindeloze zee.”

Antoine de Saint-Exupéry

BIJLAGEN

BIJLAGE
Deelnemers Interne gesprekrondes

Aan de interne gesprekken namen medewerkers van diverse afdelingen/programma's deel, zoals:

- Programma Omgevingswet
- Beleidsafdelingen Stedelijke en Landelijke Leefomgeving
- GRO, Sterk Utrechts Bestuur , Vergunningverlening
- Programma's (o.a. Binnenstedelijke ontwikkeling, Utrechtse Heuvelrug, Nieuwe Hollandse Waterlinie, Agenda Vitaal Platteland)

Via intranetberichten zijn interne medewerkers uitgenodigd om zichzelf aan te melden voor deelname (via Intranet). Daarnaast zijn per mail persoonlijke uitnodiging verstuurd.

BIJLAGE
Deelnemers Externe gespreksrondes

Programmamanagers Omgevingswet/Omgevingsvisie van de Utrechtse gemeenten, Waterschappen en Uitvoeringsdiensten hebben een persoonlijke mail ontvangen met het verzoek om medewerkers aan te melden voor de gesprekken.

Aan de gesprekken hebben deelgenomen:

- Gemeenten: Amersfoort, Bunschoten, De Bilt, De Ronde Venen, Utrechtse Heuvelrug, Houten, Utrecht, Utrecht, Veenendaal, Vijfheerenlanden
- Waterschappen: HDSR, Waternet, Vallei & Veluwe
- Uitvoeringsdiensten: ODRU, RUD, GGD, VRU, Rijkswaterstaat

BIJLAGE
Gespreksopzet

Opzet groepsgesprekken (2 uur):

1. Welkom, kennismaking, toelichting doel en aanpak verkenning
2. Samenwerking PU tot nu toe: bespreking resultaten vragenlijsten, uitnodiging tot aanvulling en toelichting

Pauze

3. Samenwerken in algemene zin: waar word je blij van waar ben je allergisch voor? (korte inventarisatie)
4. Samenwerking in de toekomst: wat moet de PU behouden of verbeteren? Bespreking resultaten vragenlijsten, uitnodiging tot aanvulling en toelichting
5. Effect Omgevingswet op de samenwerking: gaat het ons helpen? Afrondende inventarisatie

BIJLAGE
Vragenlijst interne gesprekken

JOUW MENING OVER ONS ALS PROVINCIE

1a. Als provincie werken we veel samen met gemeenten, waterschappen en uitvoeringsdiensten. Welk cijfer (van 1 tot 10) geef je ons als provincie in die samenwerking?

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

1b. Hoe beoordeel je de provincie als samenwerkingspartner op de volgende onderdelen? Kruis per onderdeel het vakje aan dat volgens jou het meest van toepassing is.

	Slecht	Matig	Voldoende	Goed	Uitstekend
Betrouwbaar					
Toegankelijk					
Deskundig					
Flexibel					
Ruimte voor inbreng van anderen					
Doelgericht					
Transparant					
Betrokken					

JOUW MENING OVER JEZELF

2. Welk cijfer (van 1 tot 10) geef je **jezelf** als samenwerkingspartner?

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

JOUW INSCHATTING OVER HOE ANDEREN NAAR ONS KIJKEN

3a. Welk cijfer (van 1 tot 10) denk je dat gemeenten/waterschappen/uitvoeringsdiensten de provincie geven als samenwerkingspartner?

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

3b. Hoe denk je dat **gemeenten, waterschappen en uitvoeringspartners de provincie beoordelen op de volgende kenmerken**?
Kruis per kenmerk het vakje aan dat volgens jou het meest van toepassing is.

	Slecht	Matig	Voldoende	Goed	Uitstekend
Betrouwbaar					
Toegankelijk					
Deskundig					
Flexibel					
Ruimte voor inbreng van anderen					
Doelgericht					
Transparant					
Betrokken					

JOUW TIPS EN SUGGESTIES VOOR DE TOEKOMST

4. Wat zouden we volgens jou kunnen verbeteren in de samenwerking?
Noem maximaal 3 punten.

5. Wat moeten we volgens jou blijven doen als samenwerkingspartner?
Noem maximaal 3 punten.

EN TOT SLOT:

6. Gaat de Omgevingswet ons helpen om de samenwerking met gemeenten, waterschappen en uitvoeringspartners nog beter te laten verlopen?
Kruis aan wat voor jou van toepassing is.
   - o Ja, ik denk dat de Omgevingswet daarbij gaat helpen
   - o Ik weet het nog niet
   - o Nee, ik denk niet dat de Omgevingswet daarbij gaat helpen

BIJLAGE
Vragenlijst externe gesprekken

JOUW MENING OVER DE PROVINCIE ALS SAMENWERKINGSPARTNER

1a. De provincie Utrecht werkt veel samen met gemeenten, waterschappen en uitvoeringsdiensten. Welk rapportcijfer geef je de provincie in die samenwerking? Onderstreep het cijfer dat je wilt geven.

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

1b. Hoe beoordeel je de provincie als samenwerkingspartner op de volgende kenmerken? Kruis per kenmerk het vakje aan dat volgens jou het meest van toepassing is.

	Slecht	Matig	Voldoende	Goed	Uitstekend
Betrouwbaar					
Toegankelijk					
Deskundig					
Flexibel					
Ruimte voor inbreng van anderen					
Doelgericht					
Transparant					
Betrokken					

JOUW TIPS EN SUGGESTIES VOOR DE TOEKOMST

2a. Wat zou de provincie volgens jou kunnen verbeteren in de samenwerking? Noem maximaal vijf punten.

2b. Wat zou jij/jouw organisatie kunnen doen om de provincie hierbij te helpen?

3. Wat zou de provincie volgens jou moeten blijven doen in de samenwerking? Noem maximaal vijf punten.

EN TOT SLOT:

4. Gaat de Omgevingswet ons helpen om de samenwerking tussen provincie, gemeenten, waterschappen en uitvoeringspartners nog beter te laten verlopen?
Kruis aan wat voor jou van toepassing is.
   - Ja, ik denk dat de Omgevingswet daarbij gaat helpen
   - Ik weet het nog niet
   - Nee, ik denk niet dat de Omgevingswet daarbij gaat helpen

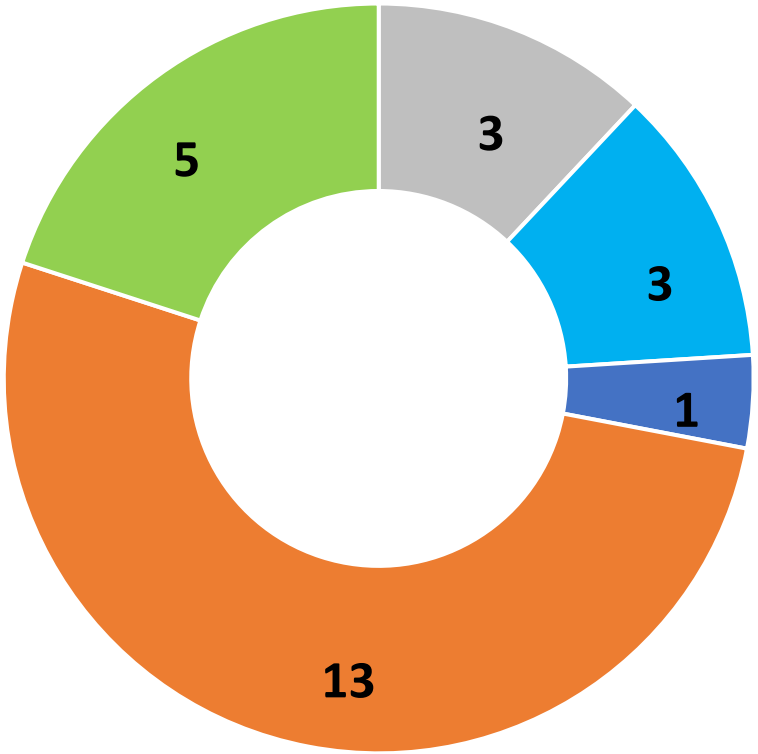
RESULTATEN INTERNE GESPREKSRONDES

BIJLAGE
Resultaten Vragenlijsten Intern

Vraag 1a

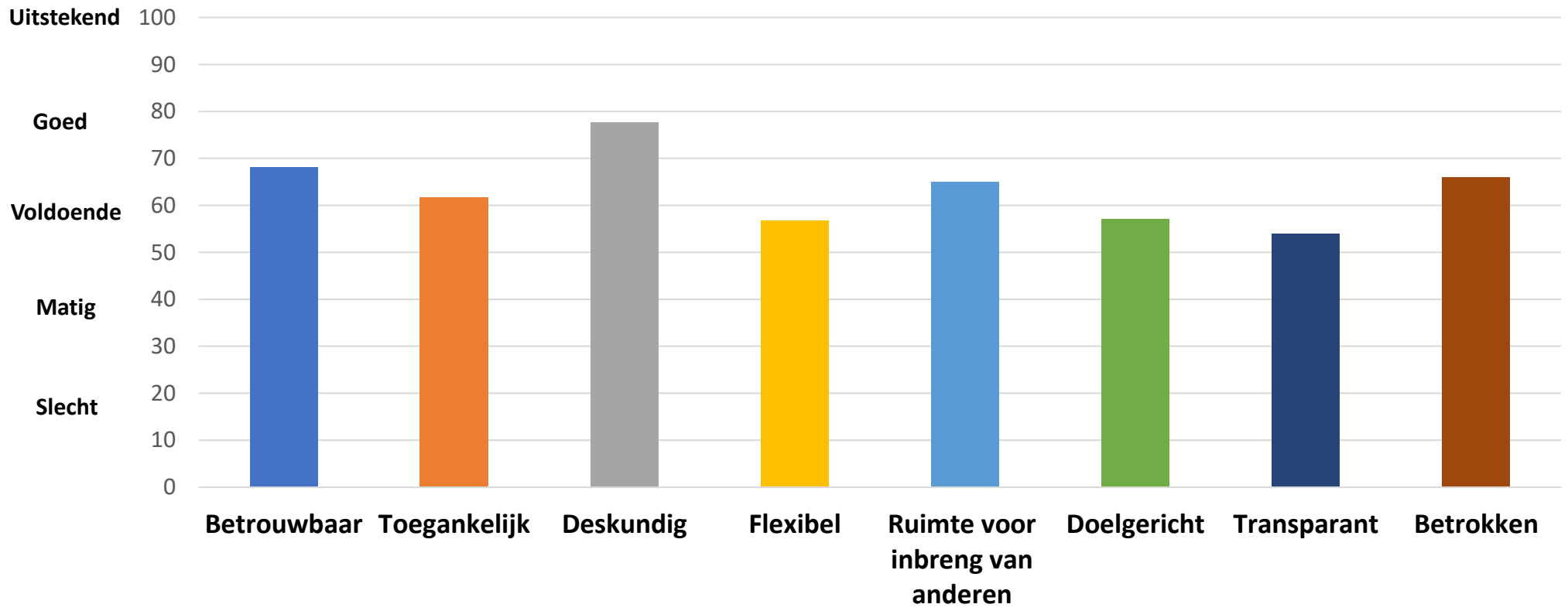
Welk cijfer geef je de provincie in de samenwerking met gemeenten, waterschappen en uitvoeringsdiensten?

(N = 25)



BIJLAGE
Resultaten Vragenlijsten Intern

Vraag 1b. Hoe beoordeel je de provincie als samenwerkingspartner op de volgende onderdelen?



BIJLAGE
Resultaten Vragenlijsten Intern

Vraag 1b. Onderbouwing (absolute getallen)

	Slecht	Matig	Voldoende	Goed	Uitstekend
Betrouwbaar		3	8	13	
Toegankelijk		4	12	6	1
Deskundig			4	20	1
Flexibel		8	13	4	
Ruimte voor inbreng van anderen		4	11	10	
Doelgericht	1	9	10	3	2
Transparant		13	8	3	1
Betrokken			5	19	2

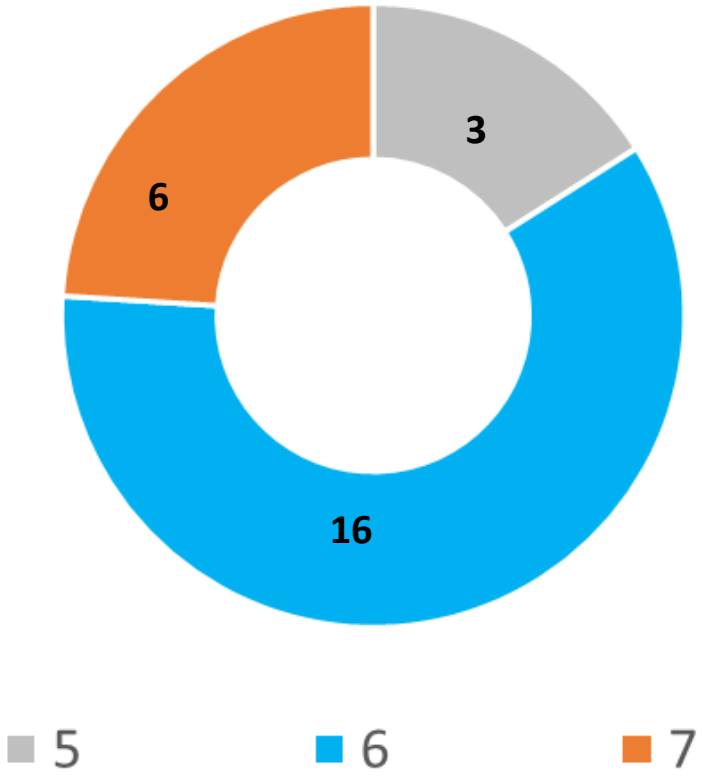
BIJLAGE
Resulaten Vragenlijsten Intern

Vraag 2. Welk cijfer geef je jezelf als samenwerkingspartner?

3	4	5	6	6,5	7	7,5	8
1			3		12	2	7

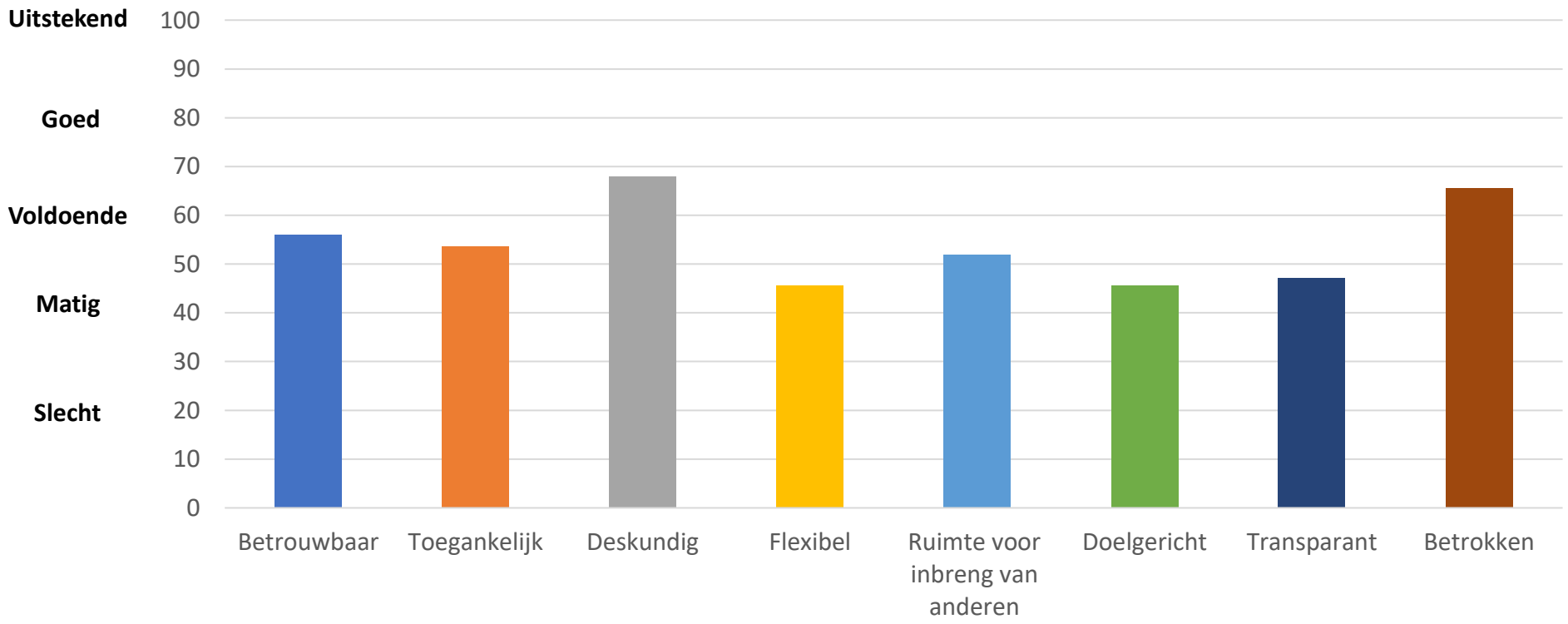
BIJLAGE
Resultaten vragenlijsten Intern

Vraag 3a. Welk cijfer denk je dat gemeenten, waterschappen en uitvoeringsdiensten de PU geven als samenwerkingspartner?



BIJLAGE
Resulaten vragenlijsten Intern

Vraag 3b Hoe denk je dat gemeenten, waterschappen en uitvoeringsdiensten de provincie beoordelen op de volgende kenmerken?



BIJLAGE
Resultaten Vragenlijsten Intern

Vraag 3b Onderbouwing (absolute aantallen)

	Slecht	Matig	Voldoende	Goed	Uitstekend
Betrouwbaar	1	6	15	3	
Toegankelijk		11	11	3	
Deskundig		1	10	12	2
Flexibel	4	10	11		
Ruimte voor inbreng van anderen		12	11	2	
Doelgericht	2	12	8	3	
Transparant	2	14	7	2	
Betrokken		3	12	10	

BIJLAGE
Aanvullingen Gespreksrondes Intern

- Deskundigheid op inhoud (doen we goed) en deskundigheid op proces (doen we minder), dat heeft weer effect op betrouwbaarheid.
- Onbetrouwbaarheid kan ook gevolg zijn van strijd tussen beleid en uitvoering intern.
- Hoe ik zelf acteer, is ook afhankelijk van anderen intern. Als er ergens een aap uit de mouw komt (intern) dan kom ik zelf (extern) minder betrouwbaar over.
- Op het moment dat je niet weet wat er speelt in de organisatie, hoe kun je dan een goede samenwerkingspartner zijn?
- Ik weet zelf vaak niet wie de sleutelfiguren zijn.
- Als mensen erg deskundig zijn, is het de vraag of ze ook integraal kunnen kijken.
- De regio heeft behoefte aan samenhang. Daarbij kunnen wij meerwaarde bieden. Maar we hebben onszelf redelijk verkokerd georganiseerd. Lastig.
- In eerste instantie betrek je ieder, ben je heel flexibel. Dan ga je trechteren en beter kijken en loop je tegen dingen aan, tegen strengere regels ook. En dan kunnen dingen toch niet en stellen we gemeenten teleur.

BIJLAGE
Aanvullingen Gespreksrondes Intern

- Verwachting bij gemeenten om zelf te beslissen wordt groter. Als wij beter weten te organiseren en ruimte binnen de programma's creëren om gemeenten te betrekken – of duidelijk zijn waarom niet - dan zou dat heel goed zijn.
- Gebiedsgericht werken betekent kijken wat er in een gebied het belangrijkst is. Dat is lastig want daar durven bestuurders zich niet zo over uit te spreken. Dan ontstaat het idee dat alles belangrijk is. Maar dat is niet altijd zo. Gebiedsgericht werken vraagt om focus.
- Als je betrouwbaar bent, kan je ook laten zien hoe je tot je keuze gekomen bent. Een goede partner is transparant.
- Er wordt doorlopend te weinig geïnvesteerd in relatiebeheer en accounthouderschap.
- Provincie is een black box, niet alleen voor externen maar ook voor onszelf.
- Rolzuiverheid is een belangrijk punt. Wat voor rol pak je in de samenwerking, in welke fase zit je? Daar moet je duidelijk over zijn.
- We komen allemaal met een verschillend verhaal bij GS.

BIJLAGE
Aanvullingen Gespreksrondes Intern

- Het is niet alleen tijdig afstemmen, soms moeten knopen doorgehakt worden of compromissen gemaakt. Dat kun je niet van sectorale deskundigen verwachten. Dat moeten anderen doen. Wie?
- Bij samenwerken heb je vaak te maken met verschillende tijdpaden. Dat maakt het heel complex.
- Hoe maak je afwegingen tussen belangen die tegenstrijdig lijken te zijn. Dat is echt een worsteling.
- De overtreffende trap van integraal werken is stilstand. Op zich goed om belangen aan elkaar te verbinden , maar soms moet je toch gaan voor één doel.
- We kunnen nu wel opschrijven dat we meer moeten afstemmen, maar hoe doen we dat nu echt? We roepen het al 10 jaar Integraal beleid lukt niet. We kunnen hooguit samenhangend beleid maken.

BIJLAGE
Adviezen voor de Toekomst Intern

INHOUD

- We moeten actiever zijn in het beschikbaar stellen van onze kennis. Het vraagt echter wel meer inzet. Veel vakgebieden zijn al overbelast.
- Delen van kennis en informatie moeten we blijven doen. Dan kunnen we onze samenwerkingsrol makkelijker pakken. Kennis en advies lopen soms door elkaar heen. Dat is niet handig. Daar moeten we scherp in zijn.
- We kunnen onze bestuurders beter voorbereiden door annotaties anders en integraler in te steken. We moeten durven opschrijven wat er naast dat ene onderwerp nog meer speelt. Niet in tegenstellingen denken maar in combinaties, dat is de kunst. Opgaven hebben ook allemaal met elkaar te maken.
- In de organisatie zou basiskennis over gemeenten aanwezig moeten zijn: gemeenteprofielen. Dan hoef je niet alles zelf te doen en het wiel opnieuw uitvinden.

BIJLAGE
Aanvullingen Gespreksrondes Intern

PROCES

- Om als één gezicht naar buiten te treden moeten we onze black box intern op orde brengen. We hebben herkenbare aanspreekpunten naar buiten nodig.
- Laten we samen met partners streven naar één loket. En dan niet allemaal aan je eigen bureau zitten om aanvragen af te handelen maar met elkaar om tafel. PRIP kan ook goed helpen.
- Laten we meer tweebenig werken. Binnenwerkers moeten ook naar buiten en andersom.
- Wellicht kunnen afdelingen als GRO en SRO helpen om af te stemmen en het hele plaatje in beeld te brengen. Misschien via accounthouders?
- BUIT is een nuttige instrument om integraal te werken.

BIJLAGE
Aanvullingen Gespreksrondes Intern

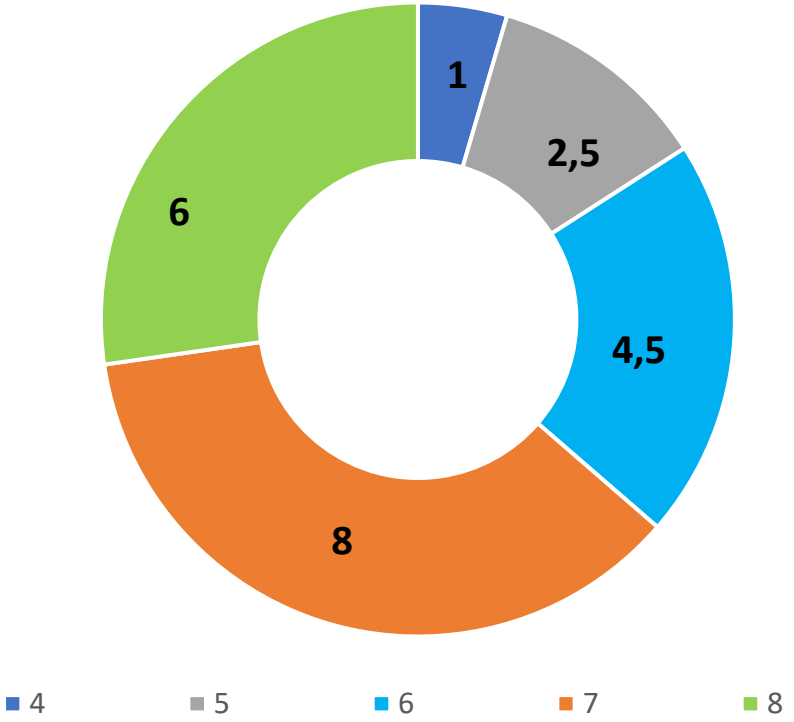
ROL/HOUDING

- Het is heel belangrijk om te investeren in vertrouwen door in contact te blijven, weten wat er bij de ander speelt, denken in oplossingen en buiten gebaande paden te durven treden. De afstand met buiten is nog te groot.
- De Omgevingsvisie gaat uit van concentreren en combineren. Dan heb je meer nodig dan vergaderen. Het gaat om samenWERKEN.
- We kunnen meer helderheid bieden over onze rol en dit duidelijker communiceren.
- We moeten accepteren dat we niet alle partners tevreden kunnen stellen. We kunnen wel meer investeren in het toelichten van onze keuzes en afwegingen.

RESULTATEN EXTERNE GESPREKSRONDES

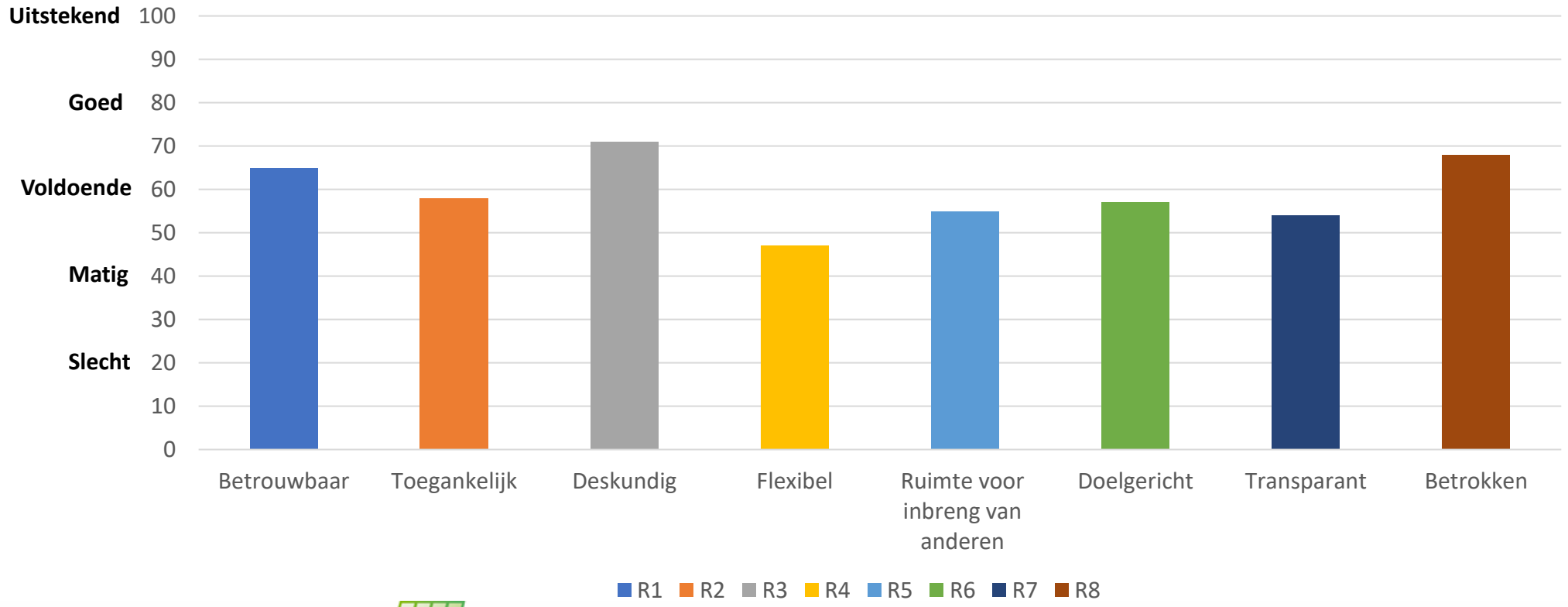
BIJLAGE
Resultaten Vragenlijsten Extern

Vraag 1a. De provincie Utrecht werkt veel samen met gemeenten, waterschappen en uitvoeringsdiensten.
Welk rapportcijfer geef je de provincie in die samenwerking?



BIJLAGE
Resultaten Vragenlijsten Extern

Vraag 1b. Hoe beoordeel je de provincie als samenwerkingspartner op de volgende onderdelen?



BIJLAGE
Resultaten Vragenlijsten Extern

Vraag 1b. Onderbouwing (absolute getallen)

	Slecht	Matig	Voldoende	Goed	Uitstekend
Betrouwbaar	1	2	10	8	1
Toegankelijk	1	5	11	5	
Deskundig		1	9	11	1
Flexibel	4	9	6,5	2,5	
Ruimte voor inbreng van anderen	3	6	7	5	1
Doelgericht	2	7	5	8	
Transparant	2	7	9	3	1
Betrokken		4	7	9	2

BIJLAGE
Aanvullingen Gespreksrondes Extern

- Vanuit de beleidsstukken lijkt flexibiliteit te bestaan maar als je met een concreet plan komt, wordt het minder. Bovendien loopt de afstemming niet altijd vlekkeloos binnen de PU en dat merk je in het advies dat je krijgt.
- PU is een betrouwbare partner. Afspraak is afspraak en er is veel deskundigheid in huis.
- Gastvrijheid is ook een kwaliteit van de PU.
- De PU heeft in oorsprong een gebrek aan vertrouwen. Ze kan de expertise van haar samenwerkingspartners beter benutten.
- In de Omgevingswet is het zoeken waar de provincie nu wel en niet over gaat. Er moet meer duidelijkheid komen over wat je overlaat aan de regio.
- De PU zou een steviger rol kunnen pakken in het structureren van alle overleggen die er in de provincie plaatsvinden. Dat kan het aantal overleggen en afstemmingsmomenten aanzienlijk verminderen.
- Het scheelt erg in welk vakgebied je zit. PU zit niet overal op dezelfde manier in. Dat bepaalt de ervaring met de PU.

BIJLAGE
Aanvullingen Gespreksrondes Extern

- De gemeente is een autonoom bestuurslichaam dat baat heeft bij veel ruimte. Uitvoeringsdiensten hebben juist belang bij heldere instructies/regels.
- Als je als gemeente een initiatief hebt dat niet past binnen de regelgeving van de PU, dan kom je er niet door. Dan is het star, dan ‘kan het niet’.
- De PU is laagdrempelig, collegiaal en betrokken. Het is alleen lastig om samen met de PU als partner tot uitvoering te komen. Veel opgaven vragen om een integrale aanpak en dan lopen we op tegen de verkokering. Dat ligt aan de ambtelijke organisatie maar we zien het ook terug in de financiering.
- Door alle programma’s gaat integraliteit van de Omgevingsvisie verloren.
- Gescheiden portefeuilles bij gedeputeerden maken het er ook niet makkelijker op.
- Provincie werkt niet integraal maar ‘stapelt’.
- PU is in zuilen ingericht. Die zuilen lijken niet te communiceren.
- Als je eenmaal weet bij wie je moet zijn, is dat heel fijn en dan gaat het ook prettig. Maar de zoektocht daarheen duurt vaak wel even.

BIJLAGE
Aanvullingen Gespreksrondes Extern

- De PU is een veelkoppig monster. Processen gaan langzaam en zijn stroperig.
- We zijn heel positief over de deskundigheid van de PU maar soms lopen we daarin ook vast. We hebben de PU echt nodig maar dan is het heel lang onduidelijk of het duurt lang, of er moet weer iemand anders naar kijken. Dan blijft het hangen. Wanneer is iets voldoende/goed genoeg?
- Het ligt niet aan de mensen maar we lopen aan tegen de processen die ‘nou eenmaal zo geregeld zijn’. Helemaal bij subsidies en financiën.
- Het proces is niet altijd transparant. Soms krijg je alleen het eindresultaat te zien.
- De PU organiseert prachtige bijeenkomsten maar je wilt terugzien wat je hebt ingebracht. Er wordt niet altijd goed geluisterd.
- Medewerkers van de PU zijn nog niet klaar voor de Omgevingswet. Nog niet ‘ja, mits’ bij vergunningverlening. Weinig flexibel.
- De PU heeft een hoger tempo dan de gemeenten. Daardoor lijkt de PU vooruit te lopen en te bepalen.

BIJLAGE
Aanvullingen Gespreksrondes Extern

- De onderlinge afstemming tussen de afdelingen van de PU is lastig en dat vermindert de toegankelijkheid en flexibiliteit. De houding van de PU zit teveel op de norm en regel. Uiteindelijk willen we samen toe naar creatieve oplossingen.
- Er is ruimte voor inbreng maar afwijken van regels is bijna onmogelijk vanwege beleidsneutrale omzetting. Er is veel opgehaald maar weinig mee gedaan.
- In de grote projecten die de PU zelf optuigt zit ruimte voor anderen en voor echt samenwerken. In het dagelijks werk pakt de PU nog niet altijd de verbindende rol en werkt nog niet echt samen.
- Als een project gestart wordt buiten de PU, dan is samenwerken moeilijker. Dat heeft te maken met de flexibiliteit en samenwerken binnen de PU.
- Samenwerken is vaak verschillende belangen hebben. Vanuit echt een echt gezamenlijk doel werken zou erg helpen. Samenwerken is geven en nemen.
- Hoe verhouden alle aparte programma’s zich tot elkaar? De PU zou meer de rol van verbinder moeten oppakken.
- Ontbreekt vaak, of onduidelijk wat bijvoorbeeld doel van overleg is en wat ieders rol is.

BIJLAGE
Adviezen voor de Toekomst Extern

INHOUD (vaak genoemd)

- Vakkennis inzetten en anticiperen op kennisniveau gemeente.
- Betrek partners aan de voorkant. “Wij zijn experts op lokaal - en uitvoeringsniveau”. Dit zorgt voor betere koppeling tussen beleid en uitvoering.
- Meer ruimte voor maatwerk / flexibiliteit en gebiedsgericht werken.
- Na een mooie integrale visie niet terugvallen in afzonderlijke/sectorale programma’s. Blijf integraal werken.
- Dichter bij de praktijk gaan staan.

INHOUD (meerdere keren genoemd)

- Duidelijke visie ontwikkelen bij onderwerpen waar PU verantwoordelijkheid voor heeft. Dan ben je een steviger partner.

BIJLAGE
Adviezen voor de Toekomst Extern

INHOUD (meerdere keren genoemd)

- Gezamenlijk doelen bepalen en samenwerken aan een gezamenlijk doel.
- Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk neer leggen, conform Omgevingswet.
- PU is ambtelijk veel strikter in interpretatie van regels dan bestuurlijk.
- Het is niet duidelijk is hoe belangenafweging tot stand komt en waarom een bepaald beleidsterrein bepalend is / eenzijdige oordeelsvorming. Soms zitten er door verkokering duidelijke tegenstrijdigheden in wat PU zegt. Dat moet intern uitgevochten worden en niet op bord van partners worden gelegd.

INHOUD (overig, selectie)

- Actiever op samen beheren van (geo)data.
- Steviger stelling nemen (o.a. op omgevingswaarde).

BIJLAGE
Adviezen voor de Toekomst Extern

PROCES (vaak genoemd)

- Het is vaak ondoorzichtig wie waar van is zodat het een zoektocht is als je iemand nodig hebt. Dat vraagt van partners veel extra inspanning en is niet efficiënt.
- Verbeter de toegankelijk door vaste contactpersonen aan te wijzen of met accounthouders te werken. Daar waar PU al met accounthouders werkt, zijn de ervaringen positief. Er wordt alleen intern nog niet goed afgestemd.
- Werk meer verbindend en integraal. Zowel intern als extern. Daar zit de grote uitdaging!

PROCES (meerdere keren genoemd)

- Het is belangrijk dat we als medeoverheden snel met elkaar delen wat er speelt. Je wilt niet dat problemen pas in gesprekken met initiatiefnemers blijken. Soms is het ook goed om sneller bestuurlijk te schakelen. Ook dat kan problemen voorkomen.

BIJLAGE
Adviezen voor de Toekomst Extern

PROCES (meerdere keren genoemd)

- Probeer meer samen te werken in de gebiedsgerichte processen. In die processen ziet de PU het hogere belang.
- Kom afspraken na of geef tijdig aan als het niet lukt.
- De PU heeft haar processen op orde, dat is een kracht.

PROCES (overig, selectie)

- Begrip hebben voor ander tempo van gemeenten.
- Vergunning en Handhaving meer betrekken bij beleidsvorming.
- Blijf werken met botsproeven.
- We hadden een regionale agenda met gezamenlijke doelen. Maar dat doen we niet meer. Heel jammer.
- Aanwezig zijn bij regionale initiatieven.

BIJLAGE
Adviezen voor de Toekomst Extern

ROL/HOUDING (vaak genoemd)

- Meer stimuleren dan beperken vanuit de PU. Dat zou beter werken. Nu vooral toetsend. Maar stimuleren om tot bepaalde doelstellingen/resultaten te komen, is meer wat de PU past. Stimuleringsregelingen enz kunnen heel goed werken voor gemeenten.
- Open luisterhouding, inleven in vraagstukken van de ander en daarnaar (proactief) handelen (maatwerk en flexibiliteit).
- Meer echt verbinden i.p.v. informeren en afstemmen.
- Handelen vanuit gedeelde belangen, samen naar een doel toe werken met tempo.

ROL/HOUDING (meerdere keren genoemd)

- Rol van de provincie duidelijker maken. Helder zijn over de petten die je op hebt. Heel belangrijk! Gelijkwaardige partner of bevoegd gezag? Hier transparant over zijn.

BIJLAGE
Adviezen voor de Toekomst Extern

ROL/HOUDING (meerdere keren genoemd)

- Regierol oppakken, meer verbinding leggen tussen gemeenten. Er gebeurt zoveel en er lopen zoveel trajecten in de regio. Het is lastig om dat allemaal te volgen. Het is juist de rol van de PU om daar regie over te voeren. Door alle tempoverschillen is het wel een lastige rol.
- Betrek gemeenten bij het formuleren van beleid. Spreek daarin uit wat je van elkaar verwacht. Soms wordt beleid over de schutting gegooid. De PU heeft ook een rol bij het ondersteunen van gemeenten bij de uitvoering van beleid.

ROL/HOUDING (overig, selectie)

- Heldere rolverdeling tussen opdrachtgever en –nemer.
- PU is meestal opdrachtgever. Is ze ook bereid ook om de rol van opdrachtnemer te pakken? Kunnen we het niet omdraaien als we van onderop moeten werken?

BIJLAGE
Adviezen voor de Toekomst Extern

ROL/HOUDING (overig, selectie)

- Schakel zijn/blijven tussen uitvoering en bestuur/politiek.
- Toegankelijk blijven en collegiaal in de omgang (doen jullie goed).
- Nadrukkelijker trekker zijn op ketensamenwerking (op databeheer gebied).
- Denk na of je samen een ontwikkeling wel/niet mogelijk wilt maken. Als dat wel het geval is, dan is geen enkele discipline meer heilig.
- Denken in doelen in plaats van regels kan beter. De verordening is “maar” een middel.
- Samenwerken is ook compromissen sluiten en soms iets van je eigen wensen loslaten.
- Vaker bij elkaar op bezoek gaan, helpt. Als provincie vaker aanschuift, kom je echt verder. Veel efficiënter en praktischer. Jammer dat de PU dat soms een beetje afhoudt.
- Houd de positieve energie erin, ook bij moeilijke opdrachten.

BIJLAGE
Adviezen voor de Toekomst Extern

COMMUNICATIE

- Meer delen over plan van aanpak en proces.
- Open communiceren, helder taalgebruik.
- Heldere communicatielijnen.
- Als iets niet kan, moet je uitleggen waarom niet. Een uitleg ‘het past niet in de verordening’ is niet voldoende.
- Ruimer van te voren communiceren van initiatieven.
- Doelgericht te werk gaan en communiceren.

BIJLAGE
Hoe kunnen Partners helpen?

- Mijn eigen organisatie is niet het meest fraaie voorbeeld van samenwerken omdat de focus sterk ligt op de eigen projecten. We zijn denk ik wel een goede en betrouwbare partner die door goed gezamenlijk op te trekken een beste bijdrage kan leveren aan het aanpakken van de maatschappelijke opgaven. Bij ons moet dus echt de voordeur open en een slag maken in denken dat de buitenwereld er niet is om ons te helpen met onze belangen maar dat wij ook een bijdrage kunnen leveren aan de belangen van de buitenwereld.
- RUD heeft uren (en meestal) middelen om de expertise van vergunningverlening en handhaving in te brengen. Hierdoor worden de producten van de provincie maar zeker ook onze producten beter.
- Duidelijk zijn op welke punten we met de provincie willen samenwerken en wat wij dan concreet van de provincie kunnen verwachten (en zelf kunnen bieden natuurlijk).
- De verbinding verbeteren op ambtelijk niveau, en sturen op verbinding op bestuurlijk niveau.

BIJLAGE
Hoe kunnen Partners helpen?

- Ons niet afhankelijk opstellen of keuzes afschuiven op de provincie.
- Het winnen/houden van vertrouwen zal de samenwerking ten goede komen. Ten aanzien van de punten ‘rolverdeling’ , en ‘ communicatielijnen’ hebben wij een even grote verantwoordelijkheid.
- Ons ook verplaatsen in de positie van de provincie.
- Samen optrekken. Overleg en advies op het gebied van gezondheid. GGD kan makkelijk stelling nemen op gebied van gezondheid.
- Elkaar meer opzoeken, ook van onze kant actief. De provincie sneller aanhaken bij projecten.
- Ik zou graag de samenwerking van de provincie met de Waterpartners als best-practice willen inbrengen.