

BIJLAGE 4: AFWEGINGSKADERS NOTA SAMENWERKENDE PARTIJEN

Afwegingskader starten, stoppen of doorzetten samenwerking

Ingevuld schema:

	Wel of niet aangaan en voortzetten van de samenwerking?	Gewicht	-2	-1	0	+1	+2	Score
1.	Draagt de samenwerking bij aan regionale opgaven of de verbetering van de provinciale dienstverlening (zoals geformuleerd in de doelenboom bij de begroting)?	3x					X	6
2.	Zijn eventuele andere samenwerkingen binnen of buiten de organisatie rond deze opgave of dienst ontoereikend genoeg?	2x					X	4
3.	Is de betrokkenheid van de provincie noodzakelijk of wenselijk om de opgave aan te pakken of de dienstverlening te verbeteren?	3x					X	6
4.	Is de betrokkenheid van andere partij(en) noodzakelijk of wenselijk om de opgave aan te pakken of de dienstverlening te verbeteren?	2x					X	4
5.	Beschikt de provincie over de benodigde capaciteit(en) (tijd, geld, inzet, expertise, vaardigheden, etc.) voor deze opgave?	2x	X					-4
6.	Beschikt de organisatie(s) of het verband over de benodigde capaciteit(en) (tijd, geld, inzet, expertise, vaardigheden, etc.) voor deze opgave?	2x	X					-4
7.	Is er bestuurlijk en/of politiek draagvlak voor de samenwerking?	2x			X			0
8.	Zijn eventuele eerdere ervaringen met deze organisatie of dit verband positief?	1x		X				-1
Score:								11

Duiding scores

- De samenwerking draagt bij aan regionale opgaven en de meerwaarde van de samenwerking is duidelijk. Er ligt een samenwerkingsovereenkomst met de partners gemeente Soest en gemeente Zeist waarbinnen de samenwerking geborgd is. Daarnaast is Hart van de Heuvelrug/Vliegbasis Soesterberg aangewezen als opgave binnen de provinciale organisatie.
Score: 6
- Er is geen andere samenwerking binnen of buiten de organisatie waarbinnen deze opgave past.
Score: 4
- De betrokkenheid van de provincie is noodzakelijk om de opgave aan te pakken omdat er sprake is van een ondertekende samenwerkingsovereenkomst en een provinciale grondpositie.
Score: 6
- De betrokkenheid van andere partijen is noodzakelijk om de opgave aan te pakken omdat de samenwerking met de partners gemeente Soest en gemeente Zeist geborgd is binnen een samenwerkingsovereenkomst.
Score: 4
- De provincie Utrecht beschikt op dit moment niet over de benodigde capaciteiten voor deze opgave omdat deze opgave geen kerntaak van de provincie is. Structurele kennis, expertise en vaardigheden voor deze opgave zijn niet voorhanden en worden ingehuurd.
Score: -4
- Op dit moment is er nog geen externe entiteit die beschikt over de benodigde capaciteiten voor deze opgave.
Score: -4

7. Politiek-bestuurlijk draagvlak en inzicht in de complexiteit van de opgave is benodigd.

Score: 0

8. De opgave is ondervangen binnen het programmateam Hart van de Heuvelrug. Op dit moment is de organisatie niet slagvaardig omdat gebiedsontwikkeling geen kerntaak is van de provincie en de benodigde kennis en expertise hierdoor niet geborgd is binnen de organisatie.

Score: -1

Totaalscore: 11

Afweging:

De totaalscore is 11. De huidige vorm van organiseren binnen de opgave levert onvoldoende op. Dit betekent dat herijking van de huidige vorm van opgave binnen de provincie heroverwogen moet worden.

Afwegingskader rol en vorm samenwerking uit Nota Samenwerkende Partijen

De vervolgvraag na het maken van een afweging over de wenselijkheid van deelnemen aan een samenwerking is in welke rol en welke vorm we willen deelnemen. Deze afweging is van belang omdat het wenselijk en noodzakelijk is om rolvastheid en rolzuiverheid te betrachten.

1. Samenwerkingsvorm

Het is belangrijk om te bekijken welke samenwerkingsvorm het beste past bij de opgave. Dit bepaalt welke spelregels gaan gelden, welke juridisch kader nodig is, hoe de financiën geregeld zullen worden en hoe toetreden en uittreden geregeld moeten zijn.

Welke samenwerkingsvorm past bij de opgave?

Je kunt dit afwegingskader invullen voor het samenwerkingsverband als totaal of voor deelopgaven of deelgebieden. Kruis telkens het meest passende antwoord aan voor jouw situatie.

1 In de samenwerking:

- a. Heeft één partij een uitgesproken ambitie die zij wil realiseren in afstemming met anderen
- b. Zijn partijen gelijkwaardig aan elkaar en heeft iedereen iets te halen en te brengen rond een gezamenlijke ambitie
- c. Zijn er een of meer initiatiefnemers die vanuit een persoonlijke drive een beweging starten waar anderen op in kunnen spelen

2 De oplossingsrichting is:

- a. Al grotendeels bepaald
- b. Gezamenlijk te bedenken en uit te voeren
- c. Nog onbekend en vraagt om zoeken en experimenteren

3 De termijn waarop resultaten geboekt moeten worden:

- a. Is zo snel als mogelijk en vraagt om sturing
- b. Biedt ruimte om tot een gezamenlijke afstemming en aanpak te komen
- c. variëren, en alles wat lukt is mooi meegenomen

4 De spelregels in het samenwerkingsproces:

- a. Worden vooraf helder gedefinieerd en gecommuniceerd door één organisatie
- b. Worden door alle partners gezamenlijk geformuleerd als basis van het onderlinge vertrouwen
- c. Zijn ongeschreven regels die werkenderweg ontstaan

5 Gaandeweg de samenwerking:

- a. Bepaalt één organisatie wie onder welke voorwaarden waar invloed op heeft
- b. Kunnen partijen toetreden of uittreden na het voldoen aan gezamenlijk bepaalde voorwaarden
- c. Kan iedereen die wil, deelnemen of uitstappen

6 Het vertrouwen tussen de personen en partijen:

- a. Is broos of moet telkens opnieuw bevestigd worden
- b. Is (in potentie) groot
- c. Is een vanzelfsprekend basisprincipe

7 Welke spannende ontwikkeling kan zich voordoen in het samenwerkingsproces:

- a. Stakeholders dachten bij aanvang meer invloed te hebben dan dat zij gedurende het proces krijgen van de organisatie die het samenwerkingsproces trekt
- b. Na verloop van tijd blijkt dat een of meer partners meer vanuit eigenbelang dan vanuit het collectieve belang handelt/handelen, wat het onderlinge vertrouwen schaadt
- c. Tijdens het samenwerkingsproces ontstaan er steeds meer voorwaarden en regels die vrijwillige deelname en bijdrage belemmeren

8 Het risico als de samenwerking mislukt is:

- a. Groot
- b. Gemiddeld
- c. Klein

9 Rond deze (overkoepelende) opgave zijn (vooral) nog weinig:

- a. Gestuurde samenwerkingen
- b. Gelijkwaardige samenwerkingen
- c. Spontane samenwerkingen

Samenwerkingsvorm

a. Gestuurde samenwerking	aantal: 8
b. Gelijkwaardige samenwerking	aantal: 3
c. Spontane samenwerking	aantal: 0

De samenwerkingsvorm die het beste past bij de opgave is de gestuurde samenwerking. Een organisatie wil een uitgesproken ambitie realiseren. Hiervoor heeft zij afstemming met anderen nodig. De eigen kaders en spelregels zijn hierbij leidend en er is duidelijk geschetst welke invloed anderen wanneer wel en niet hebben.

2. Samenwerkingsrol

Naast de samenwerkingsvorm is ook de samenwerkingsrol belangrijk. De provincie kan verschillende rollen aannemen in een gestuurde samenwerking. Die van regisseur, stakeholder of facilitator.

Welke samenwerkingsrol past bij de opgave?

Kruis telkens het meest passende antwoord aan voor jouw situatie.

10 De aanleiding om samen te werken is of was:

- 1. Een (politieke) wens en verantwoordelijkheid van ons als provincie
- 2. Dat ons provinciale belang werd geraakt door de plannen van een andere organisatie of samenwerkingsverband
- 3. Dat een persoon, partij of samenwerkingsverband van buiten de provincie met een eigen initiatief kwam dat niet in het hart van onze kerntaak zat, maar wij wel mogelijk wilden maken
- 4. De kansen die we zagen om samen met (een) andere partij(en) meer te bereiken
- 5. Dat een of meer andere partij(en) ons benaderde(n) om samen op te trekken
- 6. Dat ik een idee had waar meer mensen op persoonlijke titel aan mee kunnen doen
- 7. Dat ik enthousiast werd en zonder verantwoordelijkheden op persoonlijke titel ben gaan meedoen met een initiatief

11 De ambitie:

- 1. Zal vooral van ons als provincie blijven
- 2. Zal vooral van de initiatiefnemende organisatie blijven, maar raakt ons belang
- 3. Kan bij anderen komen of blijven liggen
- 4. Lijkt gedeeld te kunnen worden met anderen die al in beeld zijn of kunnen komen
- 5. Is van mij persoonlijk om iets in gang te zetten
- 6. Voel ik wel, maar ik kijk naar wat ik er persoonlijk wel of niet mee wil

12 Om de ambitie te bereiken:

- 1. Komen we als organisatie zelf een heel eind
- 2. Moeten we een andere partij zien te beïnvloeden
- 3. Moeten we dat wat er al gebeurt, verder stimuleren en groter maken
- 4. Zijn we sterk afhankelijk van (een) andere partij(en) en zij van ons
- 5. Moet ik ervoor zorgen dat ik andere mensen motiveer om met mij mee te doen

13 De rol van ons als provincie is:

- 1. Sturen op een gedragen besluitvorming rondom onze eigen ambitie
- 2. Ons belang inbrengen in een samenwerkingsproces, geleid door een andere organisatie
- 3. Op afstand betrokken om initiatieven van anderen mogelijk te maken
- 4. In een gelijkwaardige rol, naast andere partners, bijdragen aan een gezamenlijke ambitie

14 Het provinciale belang en de provinciale invloed is:

- 1. Beide groot
- 2. Groot belang, maar weinig invloed
- 3. Onduidelijk of kleiner
- 4. Beide ongeveer even groot als dat van andere partijen

15 De mogelijke investering van ons als provincie in tijd, geld, capaciteit etc. is:

- 1. Groter dan van de andere partijen en dit is ook beschikbaar
- 2. Kleiner dan de leidende partij
- 3. Kleiner dan de betrokken partijen en personen
- 4. Ongeveer gelijk aan de andere partijen en dit is ook beschikbaar

16 De verantwoordelijk bestuurder:

- 1. Is stevig genoeg om een leidende rol waar te kunnen maken
- 2. Heeft een agenda die ingebracht moet worden
- 3. Geloofd vooral in het ondersteunen van anderen
- 4. Is geschikter of meer bereid om de verantwoordelijkheid te delen

17 PS lijken vooral:

- 1. Grip te willen hebben
- 2. Te willen lobbyen
- 3. Los te willen laten
- 4. De verantwoordelijkheid te willen delen

18 De andere partij(en) verwachten van ons:

- 1. Dat wij de leiding nemen
- 2. Dat wij onze belangen behartigen
- 3. Een dienende en ondersteunende rol
- 4. Een gelijkwaardige rol

19 Wij als organisatie zijn in zijn algemeenheid vooral goed in:

- 1. Zelf de leiding nemen
- 2. Onze belangen inbrengen
- 3. Ervoor zorgen dat anderen het zelf kunnen
- 4. Het eigenaarschap gedeeld maken

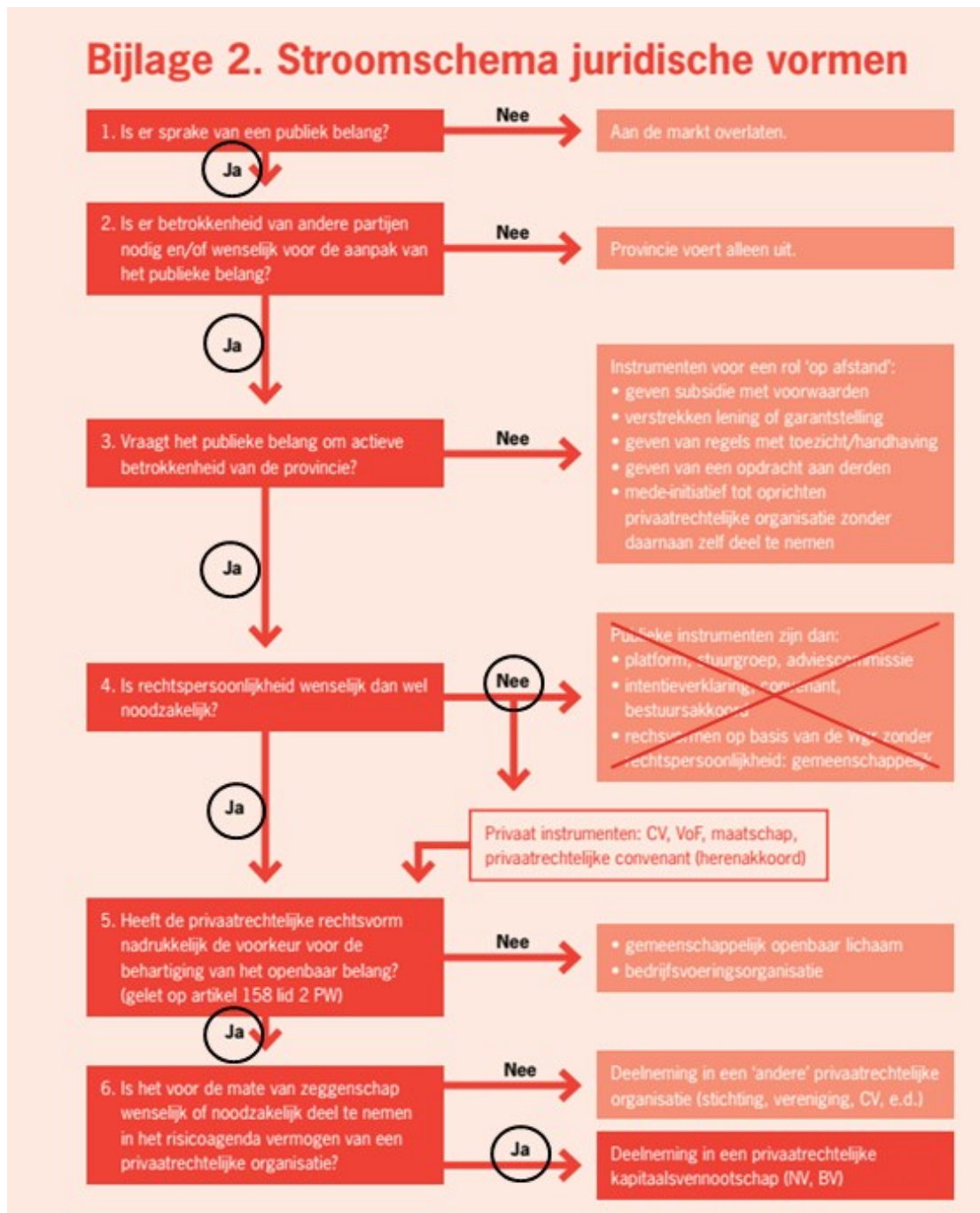
Samenwerkingsrol

Regisseur	aantal: 9
Stakeholder	aantal: 3
Facilitator	aantal: 0

De samenwerkingsrol die het beste past bij de opgave is die van regisseur. Een aantal voorbeeldrollen hierbij zijn primaire aandeelhouder of eigenaar, opdrachtgever, project- of programmaleider, wetgever en subsidieverlener.

3. Juridische vorm

Nadat er een keuze is gemaakt voor de samenwerkingsvorm (gestuurd, gezamenlijk of spontaan) en rol, zal er een keuze gemaakt moeten worden voor het juridisch construct.



Uit bovenstaand stroomschema blijkt dat een deelneming in een privaatrechtelijke kapitaalvennootschap (NV, BV) het best past bij de opgave.