Hoe hou je het hoofd boven water?

Een onderzoek naar leiderschap en de rol van de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie

Maaike Leppink

Master Thesis Spatial Planning

Faculteit der Managementwetenschappen

Radboud Universiteit

Augustus 2018

Hoe hou je het hoofd boven water?

Een onderzoek naar leiderschap en de rol van de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie

Auteur: Maaike Leppink

Studentnummer: S4243978

Begeleider: Sander Meijerink

Studie: Spatial Planning

Specialisatie: Cities, Water and Climate Change

Datum: augustus 2018

In opdracht van: Provincie Zuid-Holland

Afdeling: Ruimte, Wonen Bodem/Programmateam Adaptieve Delta

Begeleiders: Arjan de Wit en Astrid de Wit

Radboud Universiteit Nijmegen

provincie ZUID HOLLAND

Woord vooraf

Voor u ligt mijn onderzoek naar de rol van de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie, het eindresultaat van de master Spatial Planning aan de Radboud Universiteit te Nijmegen. Tijdens mijn studie Bestuurskunde is mijn interesse voor het ruimtelijk domein en de governance ervan steeds meer toegenomen. Daarom koos ik nog voor een tweede master Planologie, met de specialisatie Cities, Water and Climate Change. Ik heb geleerd over allerlei onderwerpen waar ik enthousiast van word en waar ik me voor wil inzetten met dit onderzoek, maar ook straks bij mijn toekomstige baan. Deze scriptie betekent namelijk ook het einde van mijn studententijd. Daarom kijk ik blij en met gepaste trots naar dit onderzoek.

Dit onderzoek is geschreven in opdracht van en in combinatie met een stage bij de Provincie Zuid-Holland in Den Haag. Tijdens de stage was ik onderdeel van het programmateam Adaptieve Delta en heb ik toegang gehad tot relevante personen bij verschillende Provincies, het ambtelijk netwerk binnen de provincie Zuid-Holland, allerlei data en bijeenkomsten. Ik heb veel geleerd over klimaatadaptatie en de gang van zaken bij een Provincie. Dit was erg leerzaam en behulpzaam voor het schrijven van mijn scriptie.

Dit onderzoek had ik zonder hulp niet uit kunnen voeren. Daarom wil ik mensen danken die mij hebben bijgestaan tijdens het onderzoek. Ten eerste wil ik Sander Meijerink, mijn scriptiebegeleider vanuit de Radboud Universiteit, bedanken voor de feedback die ik gedurende het onderzoek heb gekregen. De feedbackmomenten heb ik als heel prettig ervaren. Ten tweede wil ik Arjan de Wit en Astrid de Wit bedanken, mijn stagebegeleiders bij de Provincie Zuid-Holland, voor het meelezen tijdens het schrijven van het onderzoek en het helpen bij de enquête. Het was fijn om de resultaten met jullie te bespreken en het motiveerde me nog meer om een goed onderzoek op te leveren. Ook wil ik mijn respondenten bedanken voor alle informatie die zij mij hebben gegeven in de interviews en de enquête. Zonder hun open houding was dit onderzoek niet mogelijk geweest.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Maaike Leppink
Rotterdam, augustus 2018

Samenvatting

In deze scriptie wordt onderzocht op welke manier de Provincie Zuid-Holland op dit moment haar rol invult als het gaat om klimaatadaptatie en hoe zij dit in de toekomst het beste kan doen. Dit is gedaan door ten eerste in kaart te brengen welke leiderschapsfuncties (provinciale) overheden kunnen vervullen als het gaat om klimaatadaptatie en welke rollen een provincie in het algemeen kan vervullen. Aan de hand daarvan is ten eerste de huidige rol door de Provincie Zuid-Holland beschreven. Voor de toekomstige rol zijn de verschillende leiderschapsfuncties – met bijbehorende taken – voorgelegd aan diverse organisaties binnen de provincie Zuid-Holland, voornamelijk gemeenten en waterschappen, maar ook bijvoorbeeld drinkwaterbedrijven en landbouw- en natuurorganisaties. Ten tweede is met behulp van interviews gekeken naar de manier waarop de Provincie Noord-Brabant en de Provincie Overijssel hun rol als het gaat om klimaatadaptatie vorm te geven. De onderzoeksvraag luidt dan ook als volgt: *Op welke wijze vult de Provincie Zuid-Holland op dit moment haar rol omtrent klimaatadaptatie in en wat is een gewenste invulling voor de toekomstige rol?*

De volgende leiderschapsfuncties voor klimaatadaptatie worden in de literatuur beschreven.

- Politiek-bestuurlijk: het nemen van formele besluiten en beschikbaar stellen van middelen;
- Faciliterend: zorgen dat anderen om hun werk te kunnen uitvoeren, in de vorm van onder andere kennis en geld en het geven van ruimte in wet- en regelgeving;
- Verbindend: het bij elkaar brengen van mensen en stimuleren van samenwerking;
- Adaptief: het stimuleren en mogelijk maken van innovaties;
- Verspreidend: het verspreiden van innovaties naar bestuurders, zodat ze worden opgenomen in formeel beleid.

Ook zijn diverse rollen voor provincies in het algemeen geïdentificeerd:

- Ruimtelijk-fysieke bestuursautoriteit: uitvoeren van bevoegdheden op het gebied van ruimtelijke ordening, beheer van infrastructuur, openbaar vervoer, milieu en water;
- Facilitator/regisseur: faciliteren van het proces door middel van geld, regels of kennis en door mensen bij elkaar te brengen;
- Kennis- en informatiecentrum: verschaffen van relevantie kennis en informatie
- Intermediair/waker van het lokale bestuur: beslechten van geschillen tussen gemeenten, bevorderen of verplichten van intergemeentelijke samenwerking en toezicht houden op gemeentebesturen;

- Belangenbehartiger en pleitbezorger: behartigen belangen van gemeenten richting de Rijksoverheid en pleit bezorgen voor burgers, bedrijven en instellingen binnen de provincie.

De huidige rol van de Provincie Zuid-Holland wordt besproken op basis van interviews met drie respondenten die bij de Provincie Zuid-Holland werken en aangevuld met resultaten van het surveyonderzoek. Op dit moment bevindt de Provincie Zuid-Holland zich nog in de verkennende fase wat betreft klimaatadaptatie. De faciliterende functie wordt het meest uitgevoerd, met name als het gaat om kennis. Er wordt sterk ingezet op het genereren en verspreiden van kennis, door het maken en beschikbaar stellen van de klimaat(effect)atlas en het laten doen van onderzoek. Andere duidelijke zichtbare taken zijn die van het stimuleren van een verscheidenheid aan aanpassingsstrategieën en –opties en het bevorderen van interactie/opbouwen dialoog. Een tweede functie die in grote mate wordt uitgevoerd is de verbindende functie. De Provincie Zuid-Holland heeft een bestuurlijk en ambtelijk netwerk met gemeenten en waterschappen. Hierin wordt geprobeerd de gezamenlijke belangen op regionaal niveau te benadrukken. Ook wil de Provincie partijen samenbrengen door netwerken te linken en bijeenkomsten te organiseren. De focus ligt bij deze twee functies voornamelijk op gemeenten en waterschappen. De politiek-bestuurlijke rol is op dit moment beperkt. Er is (nog) geen sprake van formele besluitvorming en er is slechts beperkt budget vrijgemaakt. Het meest lastig blijken de adaptieve en verspreidende functie. De Provincie Zuid-Holland is zoekende hoe zij een rol kan spelen bij het stimuleren en verspreiden van innovaties. Ook zijn de taken die bij deze functies horen het meest onbekend bij de andere organisaties of respondenten zijn van mening dat deze nauwelijks of niet worden uitgevoerd.

De toekomstige rol wordt voornamelijk gebaseerd op de resultaten uit de enquête die is afgenomen bij gemeenten, waterschappen en andere (maatschappelijke) organisaties binnen de provincie Zuid-Holland. Dit beeld wordt aangevuld met inspiratie die is opgedaan bij de Provincies Noord-Brabant en Overijssel.

De politiek-bestuurlijke functie mag sterker worden uitgevoerd in de toekomst. De Provincie Zuid-Holland wil daarbij inzetten op het maken van politieke keuzes (formele besluitvorming) en politieke zichtbaarheid. Ook de respondenten van het surveyonderzoek vinden deze taak belangrijk, bijvoorbeeld bij nieuwbouw. Veel belangrijker vinden zij de taak rondom het vrijmaken van budget voor klimaatadaptatie en ze zijn dan ook van mening dat dit

in veel grotere mate moet gebeuren. Dit zou kunnen in de vorm van subsidies voor bijvoorbeeld het uitvoeren van de stresstesten en het organiseren van risicodialogen.

De faciliterende functie moet een belangrijke en aanwezige rol blijven voor de Provincie Zuid-Holland. Wel zullen gemeenten en waterschappen een grotere rol krijgen in plaats van de Provincie. Taken waarvan de meeste respondenten vinden dat deze in de toekomst in (veel) grotere mate moeten worden uitgevoerd betreffen het afstemmen van werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende overheidslagen, het stimuleren van klimaatadaptatie door het verminderen van regels en het betrekken van alle relevante partijen. Ook wordt gesuggereerd dat de Provincie Zuid-Holland een kennisbank moet opzetten om alle kennis te verzamelen, zoals Noord-Brabant ook heeft gedaan.

Respondenten van de Provincie Zuid-Holland ziet het verbinden van partijen als een rol die blijft bestaan in de toekomst. De nadruk ligt daarbij op het bovenlokale, regionale niveau. Uit de enquête blijkt dat respondenten met name vinden de Provincie Zuid-Holland in (veel) grotere mate samenwerking tussen partijen moet stimuleren. Ook moet worden ingezet op verbinding tussen maatschappelijke opgaven en verbinding met maatschappelijke organisaties, zoals de Provincie Overijssel ook heeft gedaan.

Wat de adaptieve functie betreft is de Provincie Zuid-Holland nog zoekende naar haar rol. Wel wil zij in toekomstig beleid ruimte geven voor innovaties. De respondenten uit het surveyonderzoek zien wel een duidelijke rol voor de Provincie Zuid-Holland. Zij vinden bijna allemaal dat de Provincie in de toekomst in (veel) grotere mate budget moet vrijmaken voor innovatieve (pilot) projecten, ruimte moet geven in wet- en regelgeving om dingen uit te proberen in het kader van klimaatadaptatie en *out of the box* denken moet stimuleren. Dit kan plek krijgen in een Living Lab of iets dergelijks, zoals bij de Provincies Noord-Brabant en Overijsel ook gebeurt.

Van de verspreidende functie blijken beide taken, het vertellen over en lobbyen voor innovaties in het kader van klimaatadaptatie bij bestuurders (zeer) belangrijk te worden gevonden. De meeste respondenten van het surveyonderzoek vinden dat deze taak in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden vervuld in de toekomst. Ook geven respondenten aan dat de Provincie Zuid-Holland moet aansluiten bij (innovatieve) initiatieven voor samenwerkende gemeenten en bewoners en deze functie niet alleen moet richten op bestuurders maar ook op gemeenteraden, ambtelijke organisaties en burgers.

Inhoud

Woord vooraf 4
Samenvatting 6
1. Inleiding 13
1.1. Aanleiding 13
1.2. Probleemstelling 15
1.2.1. Doelstelling 15
1.2.2. Onderzoeksmodel 15
1.2.3. Vraagstelling 16
1.2.4. Deelvragen 16
1.3. Relevantie 16
1.3.1. Wetenschappelijke relevantie 16
1.3.2. Maatschappelijke relevantie 17
1.4. Leeswijzer 17
2. Theoretisch Kader 18
2.1. Inleiding 18
2.2. Klimaatverandering en Klimaatadaptatie 18
2.3. Governance en Netwerken 19
2.4. Leiderschap voor Klimaatadaptatie 20
2.4.1. Integraal theoretisch raamwerk 21
2.4.2. Netwerk leiderschap 23
2.4.3. Collaborative governance 24
2.4.4. Complexity leadership theory 25
2.5. Rol van Provincies 26
2.5.1. Geschiedenis 26
2.5.2. Rollen en taken van de provincie 28
2.5.3. Discussie over het bestaansrecht van de provincie 31
2.6. Conceptueel Model 33
3. Methodologisch Kader 34
3.1. Inleiding 34
3.2. Onderzoeksontwerp 34
3.2.1. Onderzoeksbenadering 34
3.2.2. Onderzoeksstrategie 34
3.2.3. Onderzoeksmethoden en –technieken 35
3.3. Casusselectie 39
3.4. Operationalisering 40

3.5. Validiteit en Betrouwbaarheid 43
3.5.1. Validiteit 43
3.5.2. Betrouwbaarheid 44
4. Empirische Resultaten en Analyse: Provincie Zuid-Holland 45
4.1. Inleiding 45
4.2. Casusbeschrijving 45
4.3. Beschrijving Respons 47
4.4. Urgentie Klimaatadaptatie bij Zuid-Hollandse Organisaties 48
4.5. Empirische Resultaten Huidige Rol 50
4.5.1. Politiek-bestuurlijke functie 50
4.5.2. Faciliterende functie 52
4.5.3. Verbindende functie 56
4.5.4. Adaptieve functie 58
4.5.5. Verspreidende functie 60
4.6. Oordeel Huidige Rol en Toekomstige Rol 61
4.6.1. Resultaten interviews Provincie Zuid-Holland 61
4.6.2. Resultaten surveyonderzoek 63
5. Empirische Resultaten en Analyse: Huidige Rol Provincie Noord-Brabant en Provincie Overijssel 131
5.1. Inleiding 131
5.2. Casusbeschrijving 131
5.2.1. Provincie Noord-Brabant 131
5.2.2. Provincie Overijssel 131
5.3. Empirische Resultaten Provincie Noord Brabant 132
5.3.1. Politiek-bestuurlijke functie 132
5.3.2. Faciliterende functie 134
5.3.3. Verbindende functie 136
5.3.4. Adaptieve functie 137
5.3.5. Verspreidende functie 139
5.3.6. Oordeel huidige rol Provincie Noord-Brabant 139
5.4. Empirische Resultaten Provincie Overijssel 140
5.4.1. Politiek-bestuurlijke functie 140
5.4.2. Faciliterende functie 141
5.4.3. Verbindende functie 143
5.4.4. Adaptieve functie 144
5.4.5. Verspreidende functie 146

5.4.6. Oordeel huidige rol Provincie Overijssel 146
5.5. Vergelijking Provincie Zuid-Holland met Provincie Noord-Brabant en Provincie Overijssel 147
6. Verdieping Resultaten Surveyonderzoek 150
6.1. Generaliseren van de Samenhang 150
6.2. Samenhang tussen Variabelen en Validiteit 151
6.2.1. Politiek-bestuurlijke functie 152
6.2.2. Faciliterende functie 153
6.2.3. Verbindende functie 154
6.2.4. Adaptieve functie 154
6.2.5. Verspreidende functie 155
6.3. Betrouwbaarheid 155
6.3.1. Politiek-bestuurlijke functie 156
6.3.2. Faciliterende functie 156
6.3.3. Verspreidende functie 156
6.3.4. Adaptieve functie 156
6.3.5. Verspreidende functie 157
6.4. Conclusie 160
7. Conclusies, Aanbevelingen en Reflectie 161
7.1. Conclusies 161
7.2. Aanbevelingen 164
7.3. Reflectie 166
7.3.1. Theoretische reflectie 166
7.3.2. Methodologische reflectie 169
7.4. Aanbevelingen voor vervolgonderzoek 170
Bibliografie 171
Bijlagen 175
Bijlage 1 Respondenten 175
Bijlage 2 Vragenlijst Enquête 176
Bijlage 3 Interviewguides 199
Provincie Zuid-Holland 199
Provincie Noord-Brabant 201
Provincie Overijssel 203
Bijlage 4 Codeschema 205
Bijlage 5 Vergelijking Provincie Zuid-Holland met Provincies Noord-Brabant en Overijssel 210

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Het klimaat is aan het veranderen. In Nederland is dit merkbaar door een temperatuurstijging van 1,7 °C in de afgelopen honderd jaar, een toename van het aantal warme dagen per jaar, een toename van de jaarlijkse neerslag en toegenomen hevigheid van buien. De verwachting is dat veel van deze veranderingen in de toekomst zullen doorzetten (PBL, 2012). Deze klimaatverandering heeft in Nederland gunstige effecten, zoals een hogere landbouwproductie en meer mooie dagen voor recreatie. Andere effecten, zoals een grotere kans op wateroverlast door meer piekbuien of meer hittestress in steden door stijgende temperaturen, zijn echter ongunstig. De effecten van verdere klimaatverandering zijn in Nederland bij het huidige tempo van verandering in beginsel beheersbaar. Dit komt enerzijds doordat de meeste effecten vooralsnog beperkt lijken te zijn en geleidelijk veranderen, zodat er genoeg tijd is om op de gevolgen te anticiperen. Anderzijds zijn de effecten beheersbaar doordat klimaatrisico's tegenwoordig meer zijn verankerd in verschillende beleidsdossiers, zoals het Deltaprogramma (PBL, 2012). Klimaatadaptatie is, naast –mitigatie, een manier om te kunnen omgaan met klimaatverandering. Adaptatie is gericht op het beperken van de gevolgen van klimaatverandering (Füssel, 2007). Voor overheden ligt hier een belangrijke rol, omdat zij bepaalde eindverantwoordelijkheden hebben als het gaat om waterveiligheid (zoals Rijkswaterstaat bij het versterken van dijken) of ruimtelijke ordening (de Rijksoverheid en provincies). Dit maakt klimaatverandering een fysiek en ruimtelijk vraagstuk, maar ook een politiek-bestuurlijk vraagstuk (VROM-raad, 2007).

In 2010 is Nederland, onder regie van de Deltacommissaris, begonnen aan de aanpak van dit vraagstuk: een nationale aanpak met veel ruimte voor en betrokkenheid van regionale partijen (overheden, bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en burgers) (Ministerie van Infrastructuur en Milieu & Ministerie van Economische Zaken, 2017). In 2014 heeft de Kamer vijf Deltabeslissingen vastgesteld voor vijf onderwerpen, namelijk Waterveiligheid, Zoetwaterstrategie, Ruimtelijke Adaptatie, IJsselmeergebied en Rijn-Maasdelta. Deze voorstellen zijn opgenomen in het Deltaprogramma 2015. Voor dit onderzoek is de Deltabeslissing Ruimtelijke Adaptatie het meest relevant. Hierin hebben het Rijk, provincies, gemeenten en waterschappen afgesproken dat Nederland in 2050 zo goed mogelijk klimaatbestendig en waterrobuust moet zijn ingericht. Uiterlijk in 2020 moet deze doelstelling onderdeel zijn van het beleid en handelen van de partijen vanuit hun eigen rollen, doelstellingen

en verantwoordelijkheden (Deltacommissaris, z.j.). Eind 2016 is ook de Nationale KlimaatAdaptatieStrategie (NAS) verschenen, die de gevolgen van klimaatverandering voor negen sectoren in beeld brengt. Voor verdere uitwerking wordt nadrukkelijk een rol weggelegd voor de decentrale overheden en andere partijen (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2016).

Ook de Provincie Zuid-Holland is zich bewust van de genoemde ontwikkelingen en de noodzaak om in te grijpen: *"We zijn een zeer verstedelijkte provincie, met veel verhard oppervlak, dichte bebouwing en veel kostbare infrastructuur. Door de grote woningbehoefte, economische ontwikkelingen, energievernieuwing en mobiliteit, zal de mate van verstedelijking in onze provincie, en dus onze kwetsbaarheid, de komende jaren zelfs nog toenemen. Ook ons landschap is kwetsbaar: veenweidegebieden zijn gevoelig voor o.a. droogte en bodemdaling; landbouw, groen en natuur krijgen te maken met verschuiving van klimaatzones en wijzigingen in de biodiversiteit."* (Provincie Zuid-Holland, 2018a, pp. 1-2). Daarom is de Provincie Zuid-Holland in 2017 gestart om invulling te geven aan de extra inspanningen die klimaatadaptatie vraagt en zo tegemoet te komen aan de gemaakte afspraken. Samen met gemeenten, waterschappen en andere relevante partijen wil de Provincie Zuid-Holland komen tot gebiedsgerichte strategische (uitvoerings-)agenda's voor het omgaan met de effecten van klimaatverandering (en bodemdaling) in Zuid-Holland. Parallel hieraan wordt onderzocht hoe zij de provinciale beleids- en uitvoeringsportefeuille hiervoor kunnen/moeten inzetten of wijzigen. De resultaten van dit proces zullen eind 2018 worden vastgelegd in de vorm van een Provinciale Adaptatie Strategie (Provincie Zuid-Holland, 2018a). De vraag is welke rol de Provincie Zuid-Holland vanaf deze periode moet innemen als het gaat om klimaatadaptatie. Op basis van bovenstaande ontstaat namelijk spanning tussen enerzijds de eindverantwoordelijkheid van overheden en anderzijds het feit dat zij niet meer zelfstandig beleid kunnen maken, maar afhankelijk zijn van andere partijen. Daarnaast wil de Provincie Zuid-Holland ruimte bieden aan bottom-up initiatieven vanuit gemeenten of de samenleving, maar het kan ook te lang duren voor dergelijke initiatieven van de grond komen en een sturende rol nodig is. Ten derde bestaan er grote capaciteitsverschillen als het gaat om denkkracht en budget tussen gemeenten en bedrijven onderling in de provincie. Sommige gemeenten, zoals Rotterdam, lopen voorop, waar klimaatadaptatie al onderdeel is van beleid en middelen beschikbaar zijn gesteld. Bij andere gemeenten is adaptatiebeleid nog maar net in ontwikkeling en/of ontbreken middelen om hier iets aan te doen (Astrid de Wit, persoonlijke communicatie, 5 maart 2018).

Dit onderzoek is een vervolg op een eerdere masterscriptie. Dit onderzoek is in 2016 uitgevoerd en heeft aanbevelingen opgeleverd voor de rol van de Provincie Zuid-Holland in verkennende fase, waarin de Provinciale Klimaatadaptatie Strategie wordt voorbereid, die nu plaatsvindt. Deze fase loopt begin 2019 met de komst van de Provinciale Adaptatiestrategie ten einde. De aanbevelingen van dit onderzoek richten zich op de periode die dan begint.

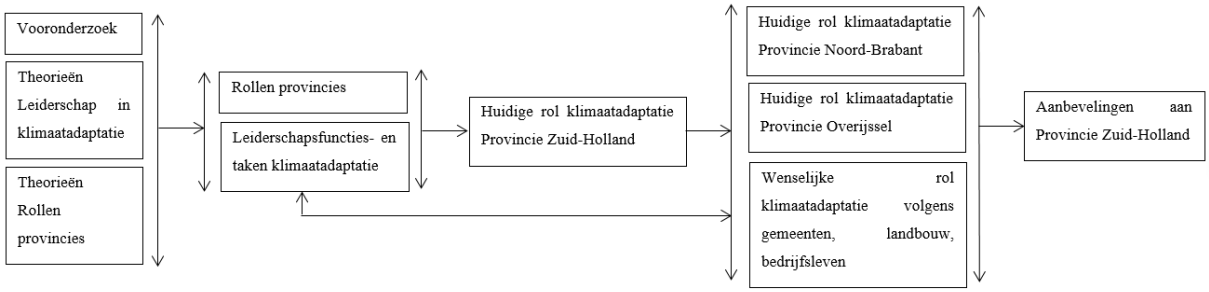
1.2. Probleemstelling

1.2.1. Doelstelling

Bovenstaande leidt tot de volgende doelstelling:

Inzicht verkrijgen in de huidige rol van de Provincie Zuid-Holland wat betreft klimaatadaptatie, wat organisaties binnen de provincie Zuid-Holland een wenselijke rol vinden en wat zij kan leren van andere provincies, ten einde aanbevelingen te doen over de toekomstige rol van de Provincie Zuid-Holland omtrent klimaatadaptatie.

1.2.2. Onderzoeksmodel



Figuur 1 Onderzoeksmodel

In bovenstaand figuur is het onderzoeksmodel weergegeven. Dit model laat zien hoe de doelstelling van het onderzoek wordt bereikt (Verschuren & Doorewaard, 2007). Ten eerste wordt vooronderzoek gedaan naar de Provincie Zuid-Holland en haar klimaatadaptatiebeleid. Daarna wordt in de literatuur gekeken naar leiderschapsfuncties en –taken die overheden kunnen vervullen omtrent klimaatadaptatie aan de hand van verschillende leiderschapstheorieën. Deze leiderschapstheorieën vormen samen een integraal raamwerk met vijf leiderschapsfuncties: de politiek-bestuurlijke, de faciliterende, de verbindende, de adaptieve en de verspreidende functie. Dit raamwerk wordt toegepast op de rol van provincies. De combinatie van deze theorieën vormt de onderzoeksoptiek, de bril waarmee naar de rol van de Provincie Zuid-Holland gekeken (cf. Verschuren & Doorewaard, 2007). In het eerste deel van het empirische onderzoek wordt gekeken naar de wijze waarop de Provincie Zuid-Holland haar rol op dit moment invult. Aan de hand van dezelfde onderzoeksoptiek wordt ten tweede gekeken naar de wijze waarop twee andere Nederlandse provincies hun rol als het gaat om

klimaatadaptatie invullen. Deze resultaten worden met die van de Provincie Zuid-Holland geconfronteerd, om lessen te kunnen trekken. Ten slotte wordt een surveyonderzoek uitgevoerd waarin gemeenten, waterschappen, en enkele organisaties binnen de provincie Zuid-Holland wordt gevraagd hoe zij de huidige rol van de Provincie Zuid-Holland zien en welke rol zij wenselijk vinden voor de toekomst. Op basis van het empirische onderzoek worden aanbevelingen voor de Provincie Zuid-Holland geformuleerd ten behoeve van haar toekomstige rol als de Provinciale Adaptatiestrategie er is.

1.2.3. Vraagstelling

Naar aanleiding van de doelstelling luidt de vraagstelling:

Op welke wijze vult de Provincie Zuid-Holland op dit moment haar rol omtrent klimaatadaptatie in en wat is een gewenste invulling voor de toekomstige rol?

1.2.4. Deelvragen

De bovenstaande vraagstelling is veelomvattend en vraagt om divers onderzoek. Daarom zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. *Wat zijn karakteristieken van klimaatverandering en -adaptatie?*
2. *Welke leiderschapsfuncties en -taken kunnen overheden vervullen omtrent klimaatadaptie?*
3. *Welke rollen vervullen provincies?*
4. *Op welke wijze vult de Provincie Zuid-Holland op dit moment haar rol in omtrent klimaatadaptatie en wat wil zij anders doen?*
5. *Welke rol achten organisaties binnen de provincie Zuid-Holland wenselijk?*
6. *Op welke wijze vullen andere provincies op dit moment hun rol in omtrent klimaatadaptatie en wat kan de Provincie Zuid-Holland hiervan leren?*

1.3. Relevantie

1.3.1. Wetenschappelijke relevantie

Er bestaat nog niet zoveel literatuur over leiderschap van provincies wat betreft klimaatadaptatie. In dit onderzoek wordt gekeken naar hoe de Provincie Zuid-Holland het beste haar rol kan vervullen omtrent klimaatadaptatie. Hiermee worden bestaande theorieën over leiderschap (in klimaatadaptatie) getoetst en eventueel aangepast of aangevuld. Deze worden gecombineerd met literatuur over de rol van de provincie in het algemeen. Op basis hiervan wordt een nieuw theoretisch raamwerk opgesteld over rol, functies en taken van de provincie als het gaat om klimaatadaptatie. Op deze wijze wordt een bijdrage geleverd aan het al bestaande integrale raamwerk met leiderschapsfuncties van Meijerink en Stiller (2013).

Daarnaast wordt door onderzoek te doen bij andere organisaties informatie verzameld over welke rol organisaties binnen de provincie wenselijk achten. Op basis hiervan kunnen de leiderschapsfuncties en –taken uit bestaande theorieën worden aangevuld. Op deze wijze wordt een bijdrage geleverd aan de literatuur over de rol van provincies en leiderschap in klimaatadaptatie.

1.3.2. Maatschappelijke relevantie

Uit vooronderzoek is gebleken dat de Provincie Zuid-Holland zoekende is naar haar rol als het gaat om klimaatadaptatie. Haar rol is niet vanzelfsprekend door verschillende spanningsvelden, dilemma's en verschillen binnen de provincie. Door in dit onderzoek te kijken naar wat organisaties binnen de provincie verwachten of verlangen van de Provincie Zuid-Holland en te kijken hoe andere provincies dit aanpakken, kunnen aanbevelingen worden gedaan aan de Provincie Zuid-Holland. Deze helpen haar rol vorm te geven en leveren een bijdrage aan toekomstig klimaatadaptatiebeleid.

1.4. Leeswijzer

In het tweede hoofdstuk wordt een integraal theoretisch raamwerk gegeven over de rol van de provincie en leiderschapsfuncties die zij kan vervullen als het gaat om klimaatadaptatie. Het derde hoofdstuk gaat in op de onderzoeksbenadering, -strategie, en –methoden en –technieken. In hoofdstuk vier wordt ten eerste aan de hand van het integrale theoretische raamwerk vastgesteld hoe de Provincie Zuid-Holland haar huidige rol invult als het gaat om klimaatadaptatie. Ten tweede wordt gekeken hoe de Provincie Zuid-Holland zelf en gemeenten, waterschappen en andere organisaties de rol van de Provincie Zuid-Holland in de toekomst voor zich zien. In hoofdstuk vijf wordt gekeken hoe de provincies Noord-Brabant en Overijssel dit doen en wat de Provincie Zuid-Holland daarvan kan leren. In het daaropvolgende hoofdstuk worden een aantal statistische toetsen uitgevoerd over de resultaten van het surveyonderzoek. Ten slotte wordt in het laatste hoofdstuk in de conclusie antwoord op de hoofdvraag gegeven, worden aanbevelingen gedaan en gereflecteerd op het onderzoek.

In het onderzoek wordt afwisselend gesproken over de provincie met of zonder hoofdletter. Als er gesproken wordt over de Provincie Zuid-Holland (met hoofdletter) wordt er verwezen naar de organisatie van de Provincie Zuid-Holland. Als er gesproken wordt over de provincie Zuid-Holland (zonder hoofdletter) wordt er verwezen naar het grondgebied van de provincie Zuid-Holland. Met het woord provincie(s) wordt er verwezen naar de provincie(s) in het algemeen.

2. Theoretisch Kader

2.1. Inleiding

Dit hoofdstuk bevat een overzicht van relevante wetenschappelijke literatuur. Ten eerste wordt beschreven wat klimaatverandering en -adaptatie inhouden, om erachter te komen wat de achtergrond van de vraag van de Provincie Zuid-Holland is en wat de complexiteit van het vraagstuk is. Daarna wordt een theoretische achtergrond gegeven over *governance* en netwerken. Dit geeft de context weer van de besluitvorming rondom klimaatadaptatie en de rol van de Provincie Zuid-Holland. Ten derde wordt geschetst welke leiderschapsfuncties en -taken overheden volgens de literatuur kunnen spelen bij klimaatadaptatie. Dit wordt vervolgens toegepast op de rol van provincies. Dit is nodig om vast te stellen wat de huidige rol van de Provincie Zuid-Holland is en geeft handvatten voor het verdere onderzoek naar hoe de Provincie Zuid-Holland haar rol in de toekomst kan invullen. Ten slotte wordt een conceptueel model weergegeven. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de eerste drie deelvragen.

2.2. Klimaatverandering en Klimaatadaptatie

Het Intergovernmental Panel on Climate Change definieert klimaatverandering als een *"verandering in de staat van het klimaat, die kan worden geïdentificeerd door veranderingen in het gemiddelde en/of de variabiliteit van eigenschappen ervan, die gedurende een langere periode aanhoudt, meestal tientallen jaren of langer".* Het verwijst naar een verandering in het klimaat als gevolg van natuurlijke veranderingen of als resultaat van menselijke activiteiten (IPCC, 2007, p. 30). Gevolgen in Nederland van klimaatverandering zijn (CROW, 2010):

- Zachte winters en warme zomers zullen vaker voorkomen;
- Winters worden natter en er extreme neerslaghoeveelheden zullen vaker voorkomen;
- Minder regendagen dagen in de zomer, maar de hevigheid van extreme regenbuien in de zomer neemt toe;
- Berekende veranderingen in het windklimaat zijn klein ten opzichte van de natuurlijke grilligheid;
- De zeespiegel blijft stijgen.

Er kan op twee manieren gereageerd worden op klimaatverandering, namelijk door mitigatie en adaptatie. Mitigatie verwijst naar het beperken van klimaatverandering, door bijvoorbeeld het verminderen van de uitstoot van broeikasgassen. Adaptatie is gericht op het beperken van de gevolgen van klimaatverandering en wordt gedefinieerd als aanpassingen in natuurlijke of menselijke systemen, als reactie op aanwezige of verwachte klimatologische stimuli of hun

effecten, die schade beperken of gunstige kansen benutten (Termeer, et al., 2011) (Füssel, 2007). Waar in het verleden de focus vooral op klimaatmitigatie lag, krijgt klimaatadaptatie steeds meer aandacht. Er is namelijk nu al sprake van extreme weersomstandigheden door klimaatverandering, waarvoor maatregelen nodig zijn. Daarnaast zijn gevolgen van mitigatie pas over enkele jaren merkbaar, terwijl adaptatiemaatregelen nu al effect hebben. Ten derde kunnen adaptatiemaatregelen geïmplementeerd worden en effect hebben op lokale schaal. De effectiviteit hiervan is minder afhankelijk van maatregelen die anderen nemen. Ten slotte hebben veel adaptieve belangrijke bijkomende voordelen, bijvoorbeeld het verminderen van de huidige klimaatgevoelige risico's (Füssel, 2007).

Kenmerken van klimaatadaptatie zijn onzekerheid en onvoorspelbaarheid. Dit betekent dat het aanpassingsvermogen van de samenleving groter moet worden (Meijerink & Stiller, 2013). Klimaatadaptatie vraagt enerzijds om ruimtelijke aanpassingen, zoals het verbeteren van dijken of het voorzien in waterbergingscapaciteit. Anderzijds is ook maatschappelijke verandering nodig, zoals aanpassing van de ruimtelijke ordening, efficiënter watergebruik of transities in bijvoorbeeld de landbouw (Termeer, et al., 2011) (Meijerink & Stiller, 2013). Voor deze verandering zijn private actoren, zoals bedrijven en burgers, nodig, maar ook de overheid, omdat dat veel aspecten van klimaatverandering kenmerken hebben van publieke goederen. Aanpassingen hieraan moeten worden vastgelegd in beleid. Ten derde vraagt klimaatadaptatie om coördinatie van de verschillende bestuurslagen, actoren en sectoren, omdat kennis en middelen verspreid zijn (Meijerink & Stiller, 2013).

2.3. Governance en Netwerken

Omdat de Provincie Zuid-Holland zich bewust is van de belangen van gemeenten, waterschappen, de landbouwsector en andere bedrijven (Provincie Zuid-Holland, 2018a) en omdat de besluitvorming over klimaatadaptatie en uitvoering van maatregelen voor klimaatadaptatie meestal plaatsvindt in netwerken (Van Lamoen & Meijerink, 2014), wordt een theoretische achtergrond geschetst over *governance* en netwerken.

Zoals gezegd is er sprake van een verschuiving van *government* naar *governance*. *Government* is de wijze waarop de (Rijks)overheid maatschappelijke ontwikkelingen in beleid vormgeeft en uitvoert door middel van klassieke, hiërarchische sturing. *Governance* gaat om een meer horizontale sturing, waarin beleid wordt geformuleerd en uitgevoerd in samenwerking met verschillende publieke en private partijen (Van Buuren, Edelenbos, & Klijn, 2010). Hierdoor

komen zelforganiserende interorganisationele (beleids-)netwerken tot stand, die publieke goederen en diensten kunnen leveren (Osborne, 2006). Dit betekent dat overheden anders moeten gaan werken. Meerdere wederzijds afhankelijke actoren dragen bij aan het beleidsproces en meerdere processen beïnvloeden de beleidsontwikkelingen (Osborne, 2006).

Bij deze verschuiving past het idee van een netwerksamenleving. Het woord netwerk beschrijft een structurele conditie waarbij verschillende factoren aan elkaar zijn gerelateerd door middel van meerdere en elkaar kruisende connecties. Een netwerk bestaat wanneer meerdere mensen en/of organisaties gelinkt zijn aan anderen mensen en/of organisaties (Barney, 2004). De netwerksamenleving wordt steeds meer gezien als de basisvorm van organisaties en relaties en bestaat uit veel verschillende netwerken waarin organisaties, afdelingen van organisaties en individuen acteren. Deze verschillende netwerken en actoren in de netwerken zijn wederzijds afhankelijk van elkaar voor kennis, informatie en middelen (Koppenjan & Klijn, 2004).

2.4. Leiderschap voor Klimaatadaptatie

Zoals gezegd speelt besluitvorming rondom klimaatadaptatie zich af in netwerken, waarin verschillende overheidslagen, actoren en sectoren moeten worden gecoördineerd. Kennis en andere bronnen zijn verspreid over de verschillende overheidslagen, maar ook private actoren zoals het bedrijfsleven (Meijerink & Stiller, 2013). Voor het om tafel krijgen van de benodigde partijen, gedurende overleg en conflicten, en bij het implementeren van besluiten en overeenkomsten is leiderschap essentieel (Emerson & Gerlak, 2014). Ten derde is leiderschap nodig om veranderingen te bewerkstelligen en adaptatiebeleid te ontwikkelen en implementeren. Het veranderende klimaat vraagt om een verandering in bestaand beleid en bestaande gewoonten. Management richt zich op het efficiënt bereiken van resultaten, leiderschap realiseert daadwerkelijk verandering en is daarom meer geschikt (Meijerink & Stiller, 2013). Leiderschap is daarnaast belangrijk bij het zorgen voor vertrouwen, duiden van complexe situaties, omgaan met conflicten, bij elkaar brengen van actoren, opzetten van samenwerkingen, verzamelen en genereren van kennis, mobiliseren van steun, integreren van sociaal en ecologisch begrip, en het ontwikkelen en communiceren van visies voor veranderingen (Emerson & Gerlak, 2014).

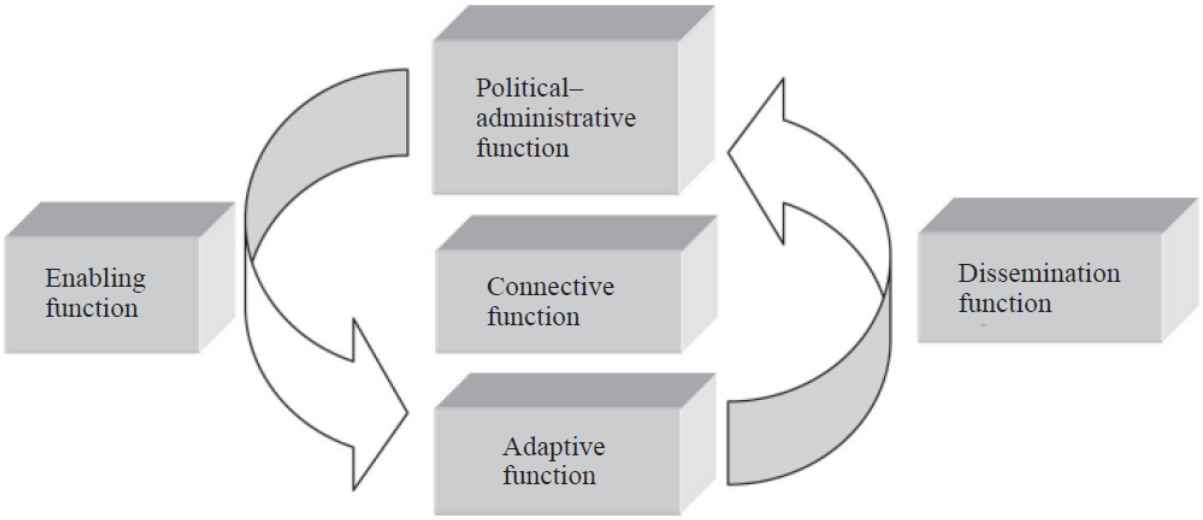
Kort gezegd moet leiderschap vier zaken bewerkstelligen als het gaat om klimaatadaptatie (Meijerink & Stiller, 2013):

- Beinvloeden van het beleidsproces zodat adaptatiebeleid wordt geaccepteerd en uitgevoerd;
- Vergroten van de verbindingen tussen verschillende overheidslagen, sectoren en actoren;
- Vergroten van het leervermogen van de samenleving om te kunnen omgaan met veranderingen in het klimaat,
- Vergroten van de adaptiviteit van *governance* netwerken omtrent klimaatadaptatie.

Het traditionele model van leiderschap, waar sprake is van één leider en zijn of haar volgers, is niet geschikt om bovenstaande te realiseren, omdat de meeste informatie wordt verwerkt door mensen die zich niet in een leiderschapspositie bevinden. Daarom is gefragmenteerd leiderschap nodig, als een "emergente, interactieve dynamiek". Dat wil zeggen: een complexe wisselwerking, door interactie tussen individuen in een netwerk, waaruit een collectieve impuls voor actie en verandering voortkomt, doordat nieuwe gedrags- en werkpatronen ontstaan. Dit wordt *complexity leadership* genoemd. Complexity Leadership Theory biedt een raamwerk voor leiderschap dat het leer-, creatieve en adaptieve vermogen van complexe adaptieve systemen (CAS) in kennis producerende organisaties of organisatie-eenheden mogelijk maakt. Het is enerzijds gericht op het bevorderen van dynamiek in de CAS, anderzijds probeert het organisaties te beheersen en coördineren in het produceren van resultaten die passen bij de visie en missie van het systeem. Het gaat dus om het kunnen profiteren van de voordelen van administratieve coördinatie, maar tegelijk ook van de complexe, veranderende dynamiek. De rol van managers moet daarom niet beperkt zijn tot het afstemmen van de voorkeuren van werknemers met de organisatiedoelen, maar moet informele interactie faciliteren waar nieuwe ideeën uit kunnen ontstaan en de contexten waarbinnen dit plaatsvindt coördineren. Deze theorie kent drie leiderschapsfuncties: adaptief, bestuurlijk en faciliterend (Uhl-Bien, Marion, & McKelvey, 2007). Deze worden verder toegelicht in paragraaf 2.4.4.

2.4.1. Integraal theoretisch raamwerk

Meijerink en Stiller (2013) hebben een integraal theoretisch raamwerk opgesteld (zie Figuur 2), waarin vijf leiderschapsfuncties worden onderscheiden met elk specifieke leiderschapstaken, die als cruciaal voor klimaatadaptatie worden beschouwd. De basis voor dit raamwerk is de Complexity Leadership Theory, zoals hierboven beschreven, gecombineerd met diverse leiderschapstheorieën gericht op beleid, connectiviteit en duurzaamheid.



Figuur 2 Leiderschapsfuncties voor klimaatadaptatie

De eerste functie is de **politiek-bestuurlijke** functie. Deze functie behelst het nemen van formele beslissingen en het verdelen van middelen. Dit kan alleen worden gedaan door formele leiders, dit zijn bijvoorbeeld gekozen politici of personen met een managementpositie in een netwerk, die daar formele bevoegdheid voor bezitten. Leiderschap komt hier dus van één persoon (Meijerink, et al., 2014).

Een tweede relevante functie is de **faciliterende functie**. Dit houdt in dat dat de benodigde omstandigheden worden gerealiseerd die het mogelijk maken voor partijen om hun werk te doen, bij relevante processen aan te sluiten en op nieuwe manieren een probleem te benaderen (Meijerink, et al., 2014).

Een belangrijk onderdeel van de faciliterende functie is de **verbindende** functie (cf. Meijerink et al., 2014). Zoals gezegd vindt besluitvorming over klimaatadaptatie vaak plaats in netwerken. Dit betekent dat verschillende overheidsniveaus, beleidssectoren, publieke en private actoren verbonden moeten worden (Meijerink, et al., 2014).

Ten derde bestaat de **adaptieve functie**, waarbij het gaat om de ontwikkeling van nieuwe ideeën. Hier bestaan volgens de auteurs geen specifieke taken voor, omdat nieuwe ideeën of gebruiken vaak het spontane resultaat zijn van interactie. Dit vindt dus alleen plaats in een netwerk (Meijerink, et al., 2014).

Ten slotte is er de **verspreidende functie**. Deze functie moet ervoor zorgen dat nieuw ontwikkelde ideeën worden verspreid naar formele leiders, zodat deze ze kunnen omzetten naar

formeel beleid (Meijerink, et al., 2014). Dit kan plaatsvinden binnen een organisatie, maar ook tussen verschillende organisaties.

Ook geven Meijerink et al. (2014) een overzicht van taken die bij de verschillende leiderschapsfuncties horen (zie Tabel 1). Dit helpt bij de operationalisering van dit onderzoek.

Leadership function	Locus of leadership	Leadership tasks
Connective	Positional leaders; Key individuals	Promote problems and mobilize actors to search for solutions
		Bring people together/agree on a collaborative strategy
		Stimulate multiple action options/working together/building trust and legitimacy
		Forge agreement/move to action/implement strategies
Enabling	Positional leaders; Key individuals	Allow for and stimulate a variety of adaptation strategies and options
		Create a sense of urgency, e.g., by setting deadlines
		Insert adaptive tension
		Foster interaction
Adaptive	Network	Development/emergence of new ideas and practices
Political–administrative	Positional leaders: (elected) politicians and/or public managers	Decide on, communicate and monitor the realization of a shared vision on climate adaptation
		Generate and allocate necessary resources for climate adaptation
Dissemination	Positional leaders; Key individuals	Insert newly developed ideas (within the CAS) into the network of positional leaders
		Get accepted newly developed ideas

Tabel 1 Leiderschapsfuncties en –taken (Meijerink, et al., 2014, p. 4)

Dit raamwerk en achterliggende theorieën worden als basis genomen voor dit onderzoek. De reden hiervoor is dat de auteurs een uitgebreide theoretische beschouwing hebben gedaan van diverse leiderschapstheorieën die relevant zijn in het kader van klimaatadaptatie. Het is niet zinvol dit werk opnieuw te doen. Wel kan het raamwerk worden bevestigd/aangevuld met andere theorieën. Met name voor het operationaliseren en concretiseren van het raamwerk wordt aanvulling gezocht in andere theorieën in de hierop volgende drie paragrafen.

2.4.2. Netwerk leiderschap

Vanwege het feit dat de Provincie Zuid-Holland in een netwerk moet acteren is ook *network leadership* van toepassing. Netwerk leiderschap focust op het delen van macht tussen verschillende organisaties. Het belang van het netwerk, systeem, de omgeving of gemeenschap staat centraal (Van Wart, 2012). Er is een langetermijnperspectief nodig om de gewenste resultaten te bereiken. Het benadrukt samenwerken, wat alleen bereikt kan worden door problemen te breed te framen als kansen voor de verschillende partijen. Netwerkleiders stellen zich vaak dienstbaar op. Ze overleggen veel en houden hun omgeving nauwgezet in de gaten en zijn omgevingssensitief. Kenmerken van succesvolle netwerkleiders zijn dat ze gezamenlijke belangen willen en kunnen zien en dat ze geen verborgen agenda hebben. In het

ideale geval hebben netwerkleiders beschikbare middelen om bij te dragen aan de gemeenschap, zonder dat ze dat op korte termijn of heel concreet iets hoeft op te leveren (Van Wart, 2012).

Voor deze theorie wordt gekozen omdat deze ingaat op het gezamenlijke belang en een langetermijnperspectief hanteert. Deze twee zaken komen niet in alle theorieën terug, maar zijn wel relevant in het kader van klimaatadaptie. Daarnaast biedt de theorie een aantal specifieke kenmerken van netwerkleiders, die behulpzaam zijn bij de operationalisering van leiderschap.

2.4.3. Collaborative governance

Omdat er sprake is van samenwerking, waarbij niet-overheden (maatschappelijke organisaties) worden betrokken, wordt ook het concept *collaborative governance* gebruikt. Dit verwijst naar een besturingsarrangement waar één of meerdere publieke organisaties belanghebbenden, die niet tot de overheid horen, betrekken in een formeel, consensus-georiënteerd en deliberatief besluitvormingsproces, gericht op formulering of uitvoering van publiek beleid. Het forum wordt geïnitieerd door een publieke actor, niet-overheidsactoren zijn erbij betrokken en hun betrokkenheid gaat verder dan alleen consultatie. Het is een formeel en gezamenlijk forum waar besluiten tot stand moeten komen door consensus (Ansell & Gash, 2007).

Collaborative governance kent voorwaarden om samenwerking tot stand te laten komen, waaronder faciliterend leiderschap. Een leider is cruciaal om partijen aan tafel te krijgen en ze door het proces te begeleiden. Leiderschapstaken zijn (Ansell & Gash, 2007):

- stellen van de spelregels van het proces;
- opbouwen van vertrouwen tussen de partijen;
- faciliteren van de dialoog;
- verkennen van gezamenlijke scoringskansen;
- versterken en vertegenwoordigen van belanghebbenden die minder invloed kunnen uitoefenen dan andere stakeholders.

Voor deze theorie wordt gekozen omdat deze specifiek ingaat op het feit dat ook niet-overheidspartijen worden betrokken. Daarbij wordt ook ingegaan op de ongelijke machtsverdeling tussen stakeholders. Dit is relevant, omdat er grote verschillen bestaan tussen de betrokken partijen. Daarnaast gaat de theorie in op specifieke taken die horen bij faciliterend leiderschap. Dit helpt bij de operationalisering van het onderzoek.

2.4.4. Complexity leadership theory

Zoals gezegd gaat de complexity leadership theory niet uit van één formele leider, maar van gefragmenteerd leiderschap. Deze theorie kent drie leiderschapsfuncties: adaptief, bestuurlijk en faciliterend. De adaptieve functie is gericht op adaptieve, creatieve en lerende handelingen die ontstaan vanuit interactie in het *complex adaptive system* CAS. Dit gebeurt informeel en is nadrukkelijk niet het werk van één, formele leider. De bestuurlijke functie bestaat uit de acties van individuen of groepen in formele, leidinggevende posities. Deze handelingen zijn gericht op het plannen, coördineren en behalen van de organisatie-doelen op een zo efficiënt en effectief mogelijke manier. Ten slotte is faciliterend leiderschap gericht op het zorgen voor de juiste omstandigheden om effectief, adaptief leiderschap te bewerkstelligen op plekken waar vraag is naar innovatie en adaptiviteit, en het faciliteren van de kennisstromen van de adaptieve structuren naar de bestuurlijke structuren. Deze functie kan overal in de organisatie voorkomen (Uhl-Bien, Marion, & McKelvey, 2007).

Deze theorie wordt door Hazy en Uhl-Bien (2015) verder geoperationaliseerd. De adaptieve functie wordt hier ook wel de generatieve functie genoemd. Deze functie beïnvloedt interacties tussen individuen, die gezamenlijk bepalen hoe de organisatie zich gedraagt. Leiderschapstaken zijn (Hazy & Uhl-Bien, 2015):

- stellen van hoge ambities;
- stimuleren adoptie van innovaties;
- voorzien in middelen en ruimte om nieuwe dingen en nieuwe richtingen uit te proberen;
- vormen van kleine teams en roteer het lidmaatschap om denkrichtingen te doorbreken;
- stimuleren openheid voor verrassingen om te kunnen leren.

De bestuurlijke functie gaat over het implementeren van managementprocessen, beleid en procedures. Leiderschapstaken zijn (Hazy & Uhl-Bien, 2015):

- vaststellen van taken;
- beheersen van middelen om succesvolle projecten te versterken;
- voorzien in een duidelijke rolverdeling, taak-specifieke training en een vervolg aan verwachte activiteiten;
- voorzien in middelen en autonomie aan groepen om hun inzet te ondersteunen;
- vaststellen van uitdagende maar haalbare doelen.

Er is gekozen deze theorie nog apart uit te werken, omdat deze in een tweede artikel verder is geoperationaliseerd, wat niet is gebruikt bij het al bestaande raamwerk. Dit helpt bij de operationalisering van het onderzoek.

2.5. Rol van Provincies

Zoals gezegd kent klimaatadaptatie een meer lokaal en regionaal karakter. Het feit dat lokale en regionale omstandigheden en klimaateffecten onderling verschillen, wijst op een belangrijke rol voor regionale actoren in aanpassing aan klimaatverandering (Termeer, et al., 2011). Echter, klimaatadaptatie is nog een relatief nieuw beleidsterrein. Het laat zich, ondanks pogingen daartoe van het waterdomein en het ruimtelijke-ordeningsdomein, niet inbedden in een bestaand beleidsveld. Er zijn nog geen gestolde ambities, gesettelde verantwoordelijkheidsverdelingen en -procedures en uitgekristalliseerde routines (Termeer, Meijerink, & Nooteboom, 2009). Dit betekent dat er niet vanzelfsprekend een rol voor de provincie is weggelegd als het gaat om klimaatadaptatie. In deze paragraaf wordt gekeken naar wat de rol van de provincie is als middenbestuur en welke discussies hierover hebben plaatsgevonden. Het integrale leiderschapsraamwerk wordt vervolgens gecombineerd met de rollen van de provincie.

2.5.1. Geschiedenis

In de veertiende eeuw spelen provincies een belangrijke rol in het Bourgondische Rijk en de staat Nederland bestaat nog niet. In de loop van de zestiende eeuw ontwikkelen de provincies zich tot de bestuurslaag zoals we die nu in grote lijnen nog steeds kennen. Vanaf 1579 vormen de Provinciën Holland, Zeeland, Utrecht, Gelre, Overijssel, Friesland en Groningen samen de Republiek der Zeven Verenigde Nederlanden of Provinciën. Het bestuur van de provincies, Provinciale Staten, bepalen gezamenlijk in de Staten-Generaal de koers van de Republiek. Vanaf het moment dat Nederland in 1795 een eenheidsstaat wordt, verliezen de provincies aan macht ten opzichte van de centrale overheid (Peters, 2007) (Van Oevelen, 2016). In de Grondwetten van 1814 en 1815 krijgen de provincies een marginale rol in de zorg voor wegen, kanalen en bruggen. In de Grondwet van 1848 wordt de autonomie van de provinciale en lokale bestuurslaag ten opzichte van de nationale bestuurslaag vastgelegd. De metafoor hiervoor is het Huis van Thorbecke, bestaand uit drie verdiepingen voor Rijk, provincie en gemeente. Vanaf dan staat de positie van de provincies telkens tijdelijk onder druk, opgevolgd door een opleving. Echter, anderen beschrijven deze periode als een langzame verzwakking van het middenbestuur van Nederland (Peters, 2007).

In de 20e eeuw wordt Nederland een welvaartsstaat en dus nemen de publieke taken toe. Geen van de nieuwe taken en verantwoordelijkheden wordt echter aan de provincies toebedeeld. De enige verantwoordelijkheid is regionale ruimtelijke ordening, maar in de jaren ’50 maakt de rijksoverheid de regionale planning ondergeschikt aan haar eigen planning. Daarnaast missen de provincies de instrumenten om hun beleid te handhaven. Ook regionaal economisch beleid blijft een verantwoordelijkheid van de nationale overheid. De nationale overheid stemt af met grotere gemeenten, functionele regio’s (regio’s rondom een bepaald thema, zoals veiligheid) en decentrale diensten (zoals Omgevingsdiensten), in plaats van de provincies verantwoordelijkheden te geven (De Vries, 2004).

Sinds de Tweede Wereldoorlog zijn er meerdere discussies geweest om tot een bestuurlijke reorganisatie te komen, waarbij de rol van de provincies steeds onder druk heeft gestaan. Tot halverwege de jaren ’70 werd de oplossing gezocht in intergemeentelijke samenwerking en een introductie van een vierde bestuurslaag (stadsgewesten). Dit idee werd vanwege de complexiteit geen succes. In de tijd daarna werd gekeken naar een provinciale herindeling: kleinere provincies zouden gemeentelijke taken en bevoegdheden krijgen die regionaal moeten worden opgepakt. Echter, deze taakoverheveling werd steeds verder beperkt en in 1983 werd ook weer afstand gedaan vanaf dat idee (Korsten, 2018) (Van Oevelen, 2016). Vanaf 1985 was de aanpak van de grootstedelijke problematiek de rode draad in de discussie over bestuurlijke reorganisatie. In stedelijke gebieden zou intergemeentelijke samenwerking moeten leiden naar een volwaardige en permanente gebiedsautoriteit, de stadsprovincies. Hierbij zouden het provinciaal en regionaal bestuur in elkaar opgaan (Van Oevelen, 2016). Een ander idee was het indelen van Nederland in regio’s, wat volledige opheffing van de provincies zou betekenen (Peters, 2007). In 1995 kwamen ook deze plannen op losse schroeven te staan door negatieve uitslagen bij referenda over dit onderwerp in Rotterdam en Amsterdam. In 2006 werd de Wet gemeenschappelijke regelingen geïntroduceerd. De discussie richtte zich nu meer op het opschalen van provincies. Vanaf 2010 werd dit idee verder ontwikkeld naar landsdelen, waarin provincies zouden worden samengevoegd. Deze landsdelen zouden enkele kerntaken krijgen; gemeenten zouden juist een grotere autonomie en wettelijke taken toebedeeld krijgen. De nog bestaande plusregio’s stonden ook ter discussie, deze werden afgeschaft en taken vloeiden terug naar de provincie. Behalve in de regio Amsterdam en de regio Rotterdam-Den Haag; daar werden vervoerregio’s in het leven geroepen. Daarnaast werd een landelijk dekkend stelsel van omgevingsdiensten ingevoerd. In 2015 is er sprake geweest van een grote decentralisatie van overheidstaken (zorg, werk en jeugdhulp) naar gemeenten. Hiervoor werden intergemeentelijke samenwerkingsverbanden in het leven geroepen (Van Oevelen, 2016).

In reactie op de discussies hebben de provincies in de jaren ’90 een strategische campagne opgezet die pleit voor het voortbestaan van provincies. Onderdeel hiervan was een lobby in Den Haag, waarin op versterking van de positie van provincies werd aangestuurd; het programma ‘Provincies van de toekomst’, waarin provincies zelf hun eigen bestuur en organisatie vernieuwden; imagoverbetering bij de burger om de opkomst bij verkiezingen te vergroten; vernieuwing van de provinciale politiek waarbij werd ingezet op dualisering en ten slotte werd gezocht naar taken op voor de provincies nieuwe beleidsterreinen en naar nieuwe rollen op bekende beleidsterreinen (Peters, 2007). Dit heeft geleid tot een beeld van een provincie die onzichtbaar is voor burgers en ambities heeft die verdergaan dan hun wettelijke verantwoordelijkheden, en een steeds dominanter idee dat ze een overbodige bestuurslaag zijn (De Vries, 2008).

2.5.2. Rollen en taken van de provincie

Een eerste rol van de provincie is die als **ruimtelijk-fysieke bestuurslaag**. Provincies hebben een stevige rol in de ruimtelijke ordening (Peters, 2007) en de ruimtelijk-fysieke sector wordt haar *“corebusiness”* genoemd. Ruimtelijke ontwikkeling, beheer van infrastructuur, openbaar vervoer, milieu en water zijn de (wettelijke) hoekstenen van provinciaal beleid. Deze terreinen worden gezien als terreinen waarop een zinvolle bijdrage kan worden geleverd op bovenregionaal niveau aan bijvoorbeeld een goede bereikbaarheid en een goede kwaliteit van de leefomgeving. Het Rijk wil en kan op dit niveau niet opereren en staat ook te ver van de burger af. Ook gemeenten kunnen deze rol niet vervullen, ook niet op het niveau van gemeentelijke samenwerking (De Jonge, 2007, p. 92). Taken zijn het vaststellen van ruimtelijk beleid in structuurvisies en het toetsen van bestemmingsplannen. Daarnaast heeft de provincie een belangrijke rol op het gebied van water- en milieubeheer. Ook de realisatie en het behoud van natuur is een grote verantwoordelijkheid van de provincie. De aanleg van de Ecologische Hoofdstructuur (EHS) is een belangrijk onderdeel van het Nederlandse natuurbeleid. De provincies zijn verantwoordelijk voor de precieze begrenzing van de gebieden en ze bepalen wat er precies met de gebieden moet gebeuren (Peters, 2007).

Ten tweede heeft de provincie verantwoordelijkheden op het gebied van regionale bereikbaarheid en regionaal openbaar vervoer (Van Oevelen, 2016). Voor dit laatste moet de provincie een provinciaal mobiliteitsplan op stellen. Dit is een typische middenbestuurstaak: het plan geeft vooral de samenhang weer tussen landelijke, provinciale en gemeentelijke doelstellingen op het terrein van verkeer en vervoer (zie ook de volgende rol), en legt relaties met aanverwante beleidsterreinen als ruimtelijke ordening, milieubeleid en economische

ontwikkeling. Andere concrete taken zijn het regionale verkeers-veiligheidsbeleid, aanbesteding van regionaal openbaar vervoer en de zorg voor het provinciaal wegennet (Peters, 2007).

Deze rol kan ten eerste worden gekoppeld aan de politiek-bestuurlijke functie, waarbij het met name gaat om het formuleren van doelen, vaststellen van beleid en toewijzen van middelen. Deze functie is duidelijk zichtbaar bij het vaststellen van ruimtelijk beleid. Ten tweede kan deze rol worden gekoppeld aan de faciliterende functie, omdat er sprake is van coördinatie van taken van verschillende bestuurslagen.

Een andere rol is de provincie als **regisseur**, die partijen bij elkaar brengt en houdt en verantwoordelijk is voor het proces. Een andere benaming is ook wel **facilitator**, een meer ondersteunende functie, gericht op het faciliteren van het proces door middel van geld, regels of kennis (Peters, 2007). Dit sluit aan bij het idee van de netwerksamenleving. Beleid maken en uitvoeren gebeurt steeds vaker in een netwerkcontext. Als middenbestuur zit de provincie in verschillende beleidsnetwerken. De provincie kan functioneren als regisseur van het netwerk om zo andere spelers meer tot hun recht te laten komen (Korsten, 2018). Hierbij treedt de provincie op als schakel tussen het Rijk en gemeenten met een uitvoerende functie, bij bijvoorbeeld ruimtelijke ordening. Dit wordt ook wel aangeduid met de integratie- en coördinatiefunctie. Vaak hebben verschillende overheidslagen bevoegdheden op hetzelfde beleidsterrein, maar deze overheidslagen werken in de praktijk naast elkaar. Deze taken moeten worden gecoördineerd (Van Oevelen, 2016).

Vanzelfsprekend kan deze rol worden gekoppeld aan de faciliterende functie. Ten eerste is er sprake van het faciliteren van processen door actoren samen te brengen of kennis in te brengen. Ook zijn, zoals gezegd, alle bestuurslagen betrokken bij deze taken en voor de provincie ligt hier een rol om de werkzaamheden te coördineren. Ten tweede kan deze rol gekoppeld worden aan de verbindende functie. Bij bijvoorbeeld het faciliteren van processen brengt de provincie diverse partijen samen en wordt samenwerking gestimuleerd.

Ten derde treedt de provincie op als **kennis- en informatiecentrum** voor gemeenten. Provincies kunnen veel relevante kennis en informatie verschaffen. In de praktijk geldt dit vooral voor kleine gemeenten, omdat zij vaker dan grote gemeenten kampen met een gebrek aan deskundigheid en mankracht, waardoor zij moeite hebben met de uitvoering van bepaalde taken die de Rijksoverheid gemeenten oplegt. Vaak voeren provincies ook eigenstandig beleid ter ondersteuning van kleine gemeenten (Van Oevelen, 2016). Dit leidt tot het beeld dat de provincie vooral een plattelandsbestuur is. Hiermee wordt bedoeld dat de provincie er dus

vooral is voor de kleinere gemeenten en niet voor de grotere. Grotere gemeenten zijn dan soms ook van mening dat het provinciale bestuur zich vooral op de kleinere gemeenten moet richten en niet op grotere gemeenten (Peters, 2007).

Deze rol kan ten eerste worden gekoppeld aan de faciliterende functie. Door het verschaffen van kennis en informatie worden partijen ondersteund bij bijvoorbeeld het maken van eigen beleid. Ten tweede kan deze rol worden gekoppeld aan de adaptieve functie. Door gemeenten te voorzien van kennis kunnen gemeenten zichzelf verder ontwikkelen.

Een vierde taak van de provincie is om te fungeren als **waker over de kwaliteit van het lokale openbaar bestuur**. Dit betekent dat de provincie geschillen tussen gemeenten beslecht, intergemeentelijke samenwerking bevordert of verplicht en toezicht houdt op gemeentebesturen. Er is sprake van preventief toezicht bij onder andere het geven van goedkeuring aan besluiten en het afgeven van verklaringen van geen bedenkingen. Er is sprake van repressief toezicht bij het schoren of ter vernietiging voordragen van besluiten van gemeentebesturen. Deze taak houdt ook in dat, daar waar gemeenten hun taken niet (voldoende) kunnen uitoefenen, de provincies ervoor moeten zorgen dat deze taken alsnog worden uitgevoerd (Van Oevelen, 2016).

Deze rol kan worden gekoppeld aan de politiek-bestuurlijke functie. De uitvoering van deze taken is gebaseerd op beleid van de provincies en behelst bijvoorbeeld het ter beschikking stellen van middelen of het voorzien in een rolverdeling. Ten tweede kan deze rol worden gekoppeld aan de verbindende functie bij bijvoorbeeld het bevorderen of verplichten van samenwerking.

Ten slotte treedt de provincie op als **belangenbehartiger en pleitbezorger**. Enerzijds treedt de provincie op voor de ‘eigen’ gemeenten als belangenbehartiger tegenover de Rijksoverheid. Anderzijds dient de provincie als pleitbezorger voor burgers, bedrijven en instellingen binnen de provincie. Deze rol staat echter ook onder druk na de komst van het agenda-overleg tussen de Rijksoverheid en de vier grote gemeenten en het feit dat de VNG voor gemeenten deze taak steeds meer op zich neemt (Van Oevelen, 2016).

Deze rol kan worden gekoppeld aan de verspreidende functie. De provincie verspreidt belangen en ideeën van organisaties en gemeenten binnen haar grenzen richting het Rijk, maar ook onderling. Dit is bijvoorbeeld van toepassing als het gaat om zaken waar de provincie wel kennis, maar geen bevoegdheid voor heeft.

2.5.3. Discussie over het bestaansrecht van de provincie

Met name de drie taken die als eerst genoemd zijn pleiten vóór een rol van de provincie als het gaat om klimaatadaptatie. Klimaatadaptatie kent, zoals gezegd, een belangrijke ruimtelijke/fysieke component, zoals waterbeheer, milieu en ruimtelijke ontwikkeling. Echter de discussie rondom de rol van de provincies draagt ook argumenten aan die onderbouwen dat de provincie wellicht ook hier overbodig is.

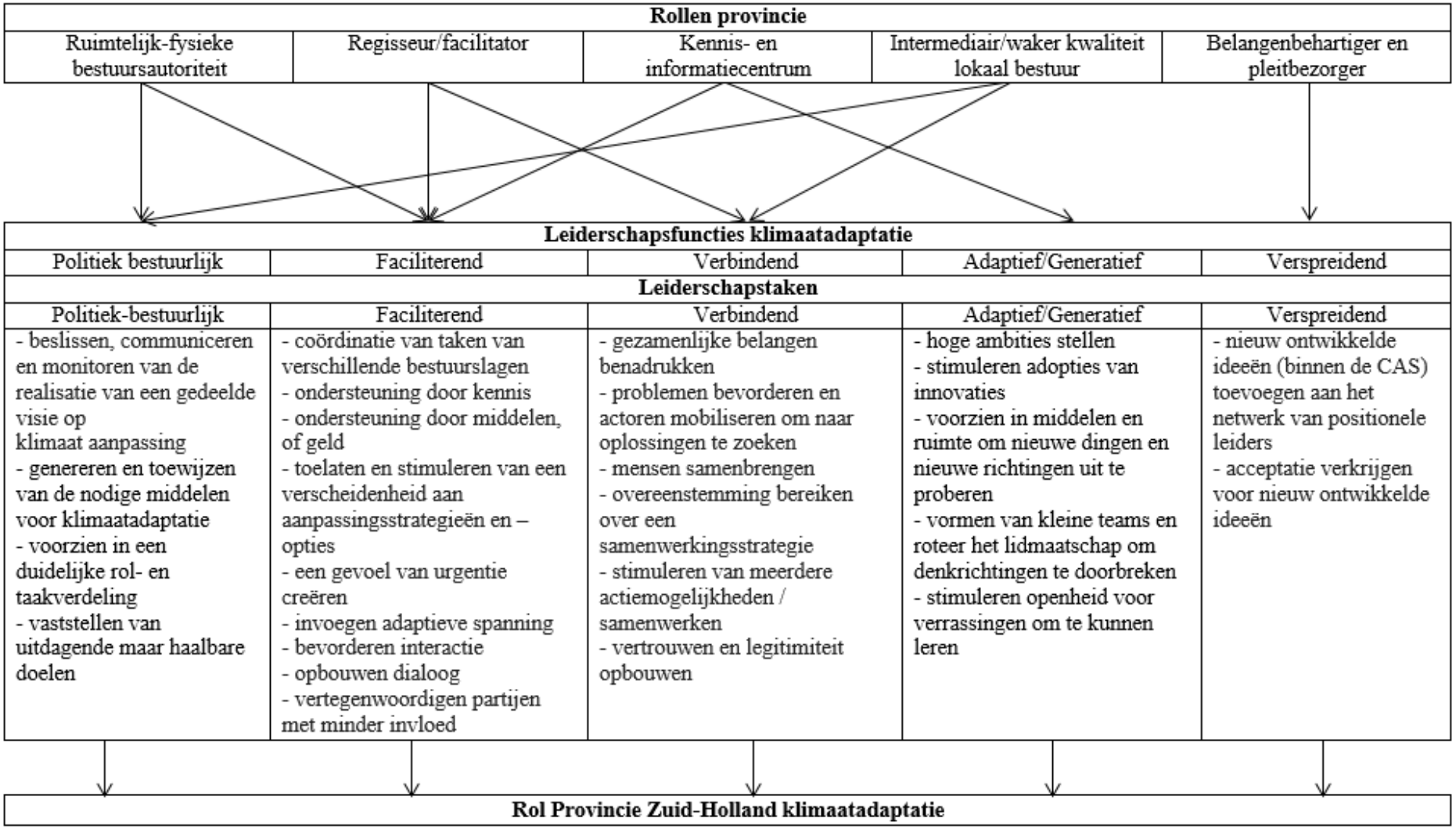
Het eerste argument is dat provincies zich *"in een slaaptoestand"* bevinden. Burgers zijn niet bekend met provinciale bestuurders en taken van de provincie. Men heeft het gevoel dat het provinciebestuur er hoort te zijn, wat vooral aangewakkerd wordt bij bijvoorbeeld een overstroming. Dit lijkt echter te beperkt om het bestaansrecht van provincies te legitimeren (Korsten, 2018, p. 39).

Volgens sommigen zijn provincies overbodig geworden. Zoals gezegd zijn bij de bestuurlijke decentralisatie de provincies gepasseerd, grote gemeenten en de nationale overheid werken rechtstreeks samen Ook zouden taken die nu op regionaal niveau uitgevoerd worden, overgeheveld kunnen worden naar de centrale of lokale overheid, of uitgevoerd worden door gedeconcentreerde rijksdiensten, zoals voor verkeer en volkshuisvesting (Korsten, 2018). De gedachte luidt dat grotere gemeenten met voldoende bestuurskracht veel taken die nu bij de provincies liggen, zonder probleem kunnen overnemen. Grotere gemeenten kunnen ten derde ook de rol van de provincie in het bemiddelen en coördineren tussen kleine gemeenten overbodig maken (Peters, 2007a).

In de provincie Zuid-Holland speelt daarbij ook de komst van de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) een belangrijke rol. Rond 2010 kwam uit de toenmalige stadsregio's Rotterdam en Den Haag de wens naar voren om een metropolitane regio te vormen met daarbij behorende bevoegdheden. Dit zou kunnen bijdragen aan gezamenlijke afstemming van besluitvorming en bestuurlijke slagvaardigheid. Gemeenten en provincie zouden hierbij een gelijkwaardige inbreng hebben. Er zijn echter geen afspraken gemaakt over hoe de MRDH zich verhoudt tot de Provincie Zuid-Holland. Op dit moment heeft de MRDH namelijk het doel de economische concurrentiepositie en het vestigingsklimaat te verbeteren, en vormt het een zogenoemde vervoersautoriteit. Daarmee heeft de metropoolregio provinciale verantwoordelijkheden als het gaat om het stads- en streekvervoer overgenomen (Van Oevelen, 2016).

Bovenstaand argument leidt tot een volgend argument dat pleit voor afschaffing van de provincies vanwege de efficiëntiewinst die het zou opleveren. Veel regionaal opererende maatschappelijke organisaties en grotere gemeenten werken efficiënter dan de provinciale overheid. Ook kunnen kosten worden bespaard doordat er minder bestuurders en ambtenaren zijn. De besparingen zouden, heel ruw geschat, waarschijnlijk op een bedrag tussen de 500 miljoen en 1 miljard euro per jaar uitkomen (Peters, 2007a).

2.6. Conceptueel Model



Figuur 3 Conceptueel model

3. Methodologisch Kader

3.1. Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft hoe het onderzoek wordt uitgevoerd. In paragraaf twee worden de onderzoeksbenadering en -strategie en de onderzoeksmethoden en –technieken toegelicht. In de derde paragraaf wordt ingegaan op welke wijze betrouwbaarheid en validiteit wordt gewaarborgd in het onderzoek.

3.2. Onderzoeksontwerp

Het onderzoeksontwerp bestaat uit de onderzoeksbenadering, de onderzoeksstrategie en de onderzoeksmethoden en –technieken. Aangegeven wordt welke benadering en strategie worden gehanteerd en welke onderzoeksmethoden en -technieken worden gebruikt.

3.2.1. Onderzoeksbenadering

Ten eerste wordt een keuze gemaakt tussen een deductieve of een inductieve methode, dit bepaalt de onderzoeksbenadering. Bij een inductieve onderzoeksbenadering worden empirische gegevens verzameld, op basis waarvan een theorie wordt gevormd. Bij een deductieve onderzoeksbenadering worden hypotheses opgesteld, waarmee een bestaande theorie wordt getoetst. De onderzoeksstrategie dient om de hypotheses te kunnen toetsen (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2008). De keuze voor één van de benaderingen wordt bepaald door het onderzoeksonderwerp (Saunders et al., 2008).

In dit onderzoek wordt de rol van de Provincie Zuid-Holland omtrent klimaatadaptatie onderzocht aan de hand van een aantal theorieën over leiderschap in klimaatadaptatie. Op basis van de literatuur is een overzicht gegeven van theorieën en verschillende rollen die een provincie kan uitoefenen. Deze worden in de empirie getoetst, waarna de theorie kan worden bevestigd of eventueel kan worden aangepast of aangevuld. In dit onderzoek is dus sprake van een deductieve benadering.

3.2.2. Onderzoeksstrategie

Het empirische gedeelte van dit onderzoek bestaat uit drie delen. In de eerste plaats wordt de huidige rol van de Provincie Zuid-Holland onderzocht en in het derde deel wordt gekeken naar de huidige rol van twee andere provincies. Hiervoor wordt een *casestudy* uitgevoerd. Een casestudy wordt omschreven als *"een methode voor het doen van onderzoek die gebruikmaakt van een empirisch onderzoek van een bepaald hedendaags verschijnsel binnen de actuele context, waarbij van verschillende soorten bewijsmateriaal gebruik wordt gemaakt"* (Saunders et al., 2008, p. 84). Ten eerste is er sprake van een klein aantal onderzoekseenheden, die uitgebreid zullen worden bestudeerd. De centrale onderzoekseenheid is de Provincie Zuid-

Holland. Het onderzoek wordt in opdracht van haar gedaan en de aanbevelingen zullen op de Provincie Zuid-Holland gericht zijn. Bij de andere provincies wordt inspiratie opgedaan voor de Provincie Zuid-Holland.

Omdat meerdere provincies worden onderzocht, is sprake van een meervoudige casestudy. Tegelijk wordt gekeken naar een groot aantal variabelen (Van Thiel, 2015); namelijk de verschillende leiderschapsfuncties en rollen die de provincie(s) vervullen/vervult. Ten tweede worden de onderzoekseenheden onderzocht in hun natuurlijke situatie, dat wil zeggen dat naar de dagelijkse praktijk van klimaatadaptie door de provincie(s) wordt gekeken. Hierdoor worden holistische en zinvolle kenmerken behouden, zoals de bestuurlijke processen (Saunders et al., 2008). Het onderzoek is ten slotte praktijkgericht, omdat het wordt uitgevoerd om aanbevelingen te kunnen doen aan de Provincie Zuid-Holland (Van Thiel, 2015).

Het tweede deel van het empirische onderzoek is een surveyonderzoek. Het survey is een type onderzoek waarbij de onderzoeker probeert om een breed beeld te krijgen van een tijdruimtelijk uitgebreid fenomeen. Het meest bepalende kenmerk van een surveyonderzoek is wel dat gegevens worden verzameld over een relatief groot aantal onderzoekseenheden (minimaal veertig). Een tweede kenmerk is dat het geschikt is om data te verzamelen op een arbeidsextensieve manier, vaak door middel van een schriftelijke enquête. Het werken met grotere aantallen onderzoeksgegevens (data) betekent dat deze op een kwantitatieve wijze en met behulp van principes en procedures uit de statistiek worden verwerkt en geanalyseerd. Omdat op één moment data zal worden verzameld, is er sprake van een cross sectionele survey (Verschuren & Doorewaard, 2007).

Het surveyonderzoek wordt uitgevoerd bij verschillende organisaties binnen de provincie Zuid-Holland om in kaart te brengen (hoe zij de huidige rol van de Provincie Zuid-Holland beoordelen en) wat zij verwachten of verlangen van de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie vanaf 2019. Het gaat om de gemeenten en waterschappen binnen de provincie, maar ook maatschappelijke organisaties. Gezien het relatief grote aantal onderzoeksobjecten, namelijk de organisaties binnen de provincie, en variabelen vormt het surveyonderzoek een passende onderzoeksmethode.

3.2.3. Onderzoeksmethoden en –technieken

Voor dit onderzoek worden zowel kwalitatieve als kwantitatieve methoden gebruikt voor het verzamelen en analyseren van data. Dit wordt ‘mixed methods’ ofwel gemengde methoden genoemd. Hierbij kunnen kwalitatieve en kwantitatieve methoden tegelijkertijd (parallel) of na

elkaar (sequentieel) worden gebruikt. In dit onderzoek worden ze parallel aan elkaar gebruikt. De resultaten uit de interviews bij de Provincie Zuid-Holland en het surveyonderzoek geven gezamenlijk antwoord op de vierde en vijfde deelvraag (cf. Saunders et al., 2008).

3.2.3.1. Onderzoeksmethoden en –technieken bij de casestudies

Voor het onderzoeken van de rol en leiderschapsfuncties van de provincies (de *casestudies)* worden de volgende methoden en technieken gehanteerd. Ten eerste wordt een inhoudsanalyse gemaakt van documenten. Hiervoor worden bestaande documenten die geschreven zijn in het kader van (*governance* van) klimaatadaptatie door de te onderzoeken provincies onderzocht. Dit kunnen publieke openbare documenten zijn, maar ook interne documenten, zoals verslagen van vergaderingen. Uit deze analyse zal blijken hoe de rol van de provincie omtrent klimaatadaptatie nu is ingevuld. Het voordeel van bestaand materiaal is dat veel materiaal beschikbaar is en op een efficiënte manier kan worden onderzocht (Van Thiel, 2015). Daarbij kunnen documenten relatief eenvoudig en herhaaldelijk geraadpleegd worden (Verschuren & Doorewaard, 2007). Een nadeel is dat het materiaal voor een ander doel dan het onderzoek is geschreven en daardoor de informatie niet altijd aansluit op de onderzoeksvragen (Van Thiel, 2015).

Naast de inhoudsanalyse worden interviews afgenomen. Er worden vooraf interviewvragen opgesteld, dus de interviews zijn (semi)gestructureerd. De interviewvragen worden gebaseerd op de leiderschapsfuncties en hun indicatoren om zo een volledig beeld te krijgen van de huidige rol van de provincies. Wanneer een antwoord niet duidelijk is, worden aanvullende vragen gesteld. De opgedane kennis uit de interviews wordt met elkaar en met de verzamelde documenten vergeleken. Het voordeel van interviewen is dat het een flexibele manier is van informatieverzameling, omdat de onderzoeker tijdens het gesprek aanvullende of verduidelijkende vragen kan stellen om het gegeven antwoord beter te begrijpen en de juiste informatie te verzamelen (Van Thiel, 2015). Een ander voordeel is dat respondenten een grote diversiteit een informatie op een snelle manier kunnen verschaffen. Het belangrijkste nadeel van interviewen is dat respondenten een strategisch antwoord kunnen geven op vragen. Daarnaast is het niet mogelijk om hiermee feitelijk gedrag in beeld te brengen, maar hooguit gedragspercepties, -herinneringen en –intenties (Verschuren & Doorewaard, 2007). Er wordt geprobeerd deze nadelen te minimaliseren door om voorbeelden te vragen, zodat een beter beeld verkregen wordt en de vergelijking kwalitatief beter wordt. Ook wordt bij onduidelijkheden in antwoorden gevraagd om verduidelijking door de respondent. In Bijlage 1 is een lijst met de respondenten opgenomen.

Tenslotte wordt data verzameld door middel van (participerende) observatie bij de Provincie Zuid-Holland. Er is sprake van participerende observatie omdat de onderzoeker in het veld waarneemt en op die manier in staat is informatie te verzamelen. De onderzoeker heeft de rol van participant als waarnemer. Voor alle betrokkenen is duidelijk wat de rol van de onderzoeker is en wat het doel van het onderzoek is (cf. Saunders et al., 2008). Het voordeel van het dagelijks meewerken is dat de geobserveerde partijen vertrouwd raken met de onderzoeker en daardoor nauwelijks sprake is van reactief gedrag. Aanvullende voordelen van (participerende) observatie zijn dat het door diepgang tot inzichten kan leiden die met andere onderzoeksstrategieën moeilijker naar boven kunnen worden gehaald en dat het een methode is om een vollediger en meer valide beeld te krijgen van bepaald(e) gedrag/processen (Verschuren & Doorewaard, 2007).

3.2.3.2. Onderzoeksmethoden en –technieken bij het surveyonderzoek

Bij het surveyonderzoek wordt gebruik gemaakt van een schriftelijke, online vragenlijst. Hiervoor wordt gekozen vanwege pragmatische redenen. De onderzoeksobjecten in dit onderzoek, te weten gemeenten, waterschappen en andere organisaties binnen de provincie Zuid-Holland, zijn over een groot gebied verspreid. Dit betekent dat het mondeling afnemen van de vragenlijst veel tijd en geld kost. Ook is het verwerken van digitale gegevens makkelijker dan het verwerken van schriftelijke vragenlijsten. Ten slotte is deze vorm van enquêtes minder gevoelig voor sociaalwenselijke antwoorden dan een mondelinge enquête, omdat er geen interviewer bij is die de beantwoording mogelijk beïnvloedt (Korzilius, 2008). Er wordt gebruik gemaakt van het programma Qualtrics. Deze software wordt aangeboden door de Radboud Universiteit Nijmegen.

Voordelen van een surveyonderzoek zijn dat tot een breed overzicht en algemeen geldende uitspraken kan worden gekomen op een relatief makkelijke manier. Daarnaast is veel literatuur beschikbaar over hoe een surveyonderzoek moet worden uitgevoerd. Ook is er op dit vlak veel software voor dataverwerking en -analyse beschikbaar. Een van de belangrijkste beperkingen van het surveyonderzoek is het feit dat de data weinig diepgang heeft en een aspectmatig karakter kent (Verschuren & Doorewaard, 2007).

3.2.3.2.1. Non respons

Non-respons is het percentage respondenten uit de steekproef dat niet kan of wil meedoen aan het onderzoek. Een hoge non-respons kan grote gevolgen hebben voor het interpreteren van de uitkomsten van een onderzoek (Korzilius, 2008). Daarom zijn ten eerste maatregelen genomen wat betreft de inhoud van de vragenlijst. Om een hoge non-respons te voorkomen is gekozen

voor een aantrekkelijke, niet al te lange vragenlijst. De vragenlijst is gestructureerd door eerst algemene vragen te stellen en daarna per functie de taken voor te leggen en daar vragen over te stellen. Dit zorgt voor een duidelijke volgorde. Bij elke soort vraag of functie is een korte inleiding en/of beschrijving gegeven. Ook is een begeleidende brief opgesteld, waarin het onderzoeksdoel en het onderzoek zelf zijn toegelicht. Aan het einde van de vragenlijst was er de mogelijkheid een mailadres in te vullen om de onderzoeksresultaten te ontvangen. Ten slotte is de vragenlijst vooraf aan verschillende personen voorgelegd om onjuistheden en/of onduidelijkheden eruit te halen (cf. Korzilius, 2008). Ten tweede zijn maatregelen genomen om het invullen van de vragenlijst aan te moedigen en het de respondent zo makkelijk mogelijk te maken. De mail met de begeleidende brief en de link naar de vragenlijst is verstuurd door de programmamanager Adaptieve Delta. Deze persoon is bekend bij de respondenten. Vooraf is vermeld hoe lang het duurt de vragenlijst in te vullen. Ten slotte is de vragenlijst midden in de week verzonden (cf. Korzilius, 2008). Ten derde is geprobeerd nadat de vragenlijst was verstuurd de non-respons te beperken door twee keer een herinnering te sturen om de vragenlijst alsnog in te vullen (cf. Korzilius, 2008). Ook is de termijn om de vragenlijst in te vullen met twee dagen verlengd.

3.2.3.2.2. Vragenlijst

Het doel van de enquête is om vast te stellen wat de huidige rol van de Provincie Zuid-Holland is, aan de hand van de leiderschapsfuncties en bijbehorende taken; hoe deze wordt beoordeeld en wat er in de toekomst verwacht wordt van de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie. Daarom is per leiderschapsfunctie en bijbehorende taken gebruik gemaakt van drie vragen. Voor het vaststellen van de huidige rol van de Provincie Zuid-Holland is een beschrijvende vraag gesteld: In welke mate worden onderstaande taken op dit moment vervuld door de Provincie Zuid-Holland? Voor het beoordelen van de huidige rol is een evaluatieve vraag gesteld: Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? En ten behoeve van de toekomstige rol van de Provincie Zuid-Holland is een adviserende vraag gesteld: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? (cf. Korzilius, 2008). De combinatie van de antwoorden op de vragen laat zien in hoeverre de werkelijkheid overeenkomt met de wensen van de gemeenten, waterschappen en andere organisaties binnen de provincie Zuid-Holland en hoe zij de toekomstige rol van de Provincie voor zich zien.

De vragenlijst bestaat veelal uit gesloten vragen. Het voordeel van gesloten vragen is dat ze meer betrouwbaar zijn en dat ze gegevens opleveren die objectief, repliceerbaar, kwantificeerbaar en generaliseerbaar zijn. Gesloten vragen zijn geschikt als er over een

onderwerp een aantal duidelijk af te bakenen facetten wordt bevraagd (Korzilius, 2008). In dit onderzoek is dat het geval; de functie vormt het onderwerp, de facetten bestaan uit de taken. Ook is er gekozen bij om bij de vragen over de toekomstige rol de mogelijkheid om zelf taken toe te voegen. Dit levert meer genuanceerde informatie op. Hiermee wordt tegemoetgekomen aan de eis dat antwoordmogelijkheden uitputtend moeten zijn (cf. Korzilius, 2008). Zoals gezegd zijn de vragen gesloten. Om te antwoorden zijn er meerdere keuzemogelijkheden. Er is gekozen voor een Likertschaal. De vragenlijst is te vinden in Bijlage 2.

3.2.3.2.3. Verwerking en presentatie van onderzoeksresultaten

De verwerking van de resultaten vindt plaats met behulp van de programma's Qualtrics en SPSS. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van beschrijvende statistiek. Hiermee wordt verwezen naar het beschrijven van gegevens (data) afkomstig van een onderzoeksgroep (Te Grotenhuis & Matthijssen, 2009). De resultaten van het surveyonderzoek worden gepresenteerd door middel van frequentieverdelingen, staafdiagrammen en (kruis)tabellen. Deze zijn opgevraagd in de gebruikte programma's. In een verdiepend hoofdstuk is ook gekeken naar de generaliseerbaarheid naar de gehele populatie, correlaties tussen de vragen en de betrouwbaarheid van de vragenlijst.

3.3. Casusselectie

Voor de *case studies* is ten eerste gekozen voor de Provincie Zuid-Holland omdat zij de opdrachtgever is van het onderzoek en de aanbevelingen op haar gericht zullen zijn. Daarnaast is sprake van praktische overwegingen. De onderzoeker maakt als stagiaire onderdeel uit van het programmateam Adaptieve Delta. Daardoor is er (directe) toegang tot relevante informatie en personen. Voor de eerste casus is dus gekozen op basis van informatie georiënteerde selectie. Dit houdt in wordt ingezet op maximaal gebruik van informatie uit één (of enkele) casus (Flyvbjerg, 2006).

De andere cases, waaruit inspiratie wordt opgedaan ten behoeve van de Provincie Zuid-Holland, zijn de Provincie Brabant en de Provincie Overijssel. Een eerste argument is dat deze provincies ongeveer even ver zijn als de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie. Voor de Provincie Brabant is daarnaast gekozen omdat zij op een aantal onderdelen een andere aanpak hanteert dan de Provincie Zuid-Holland. Dit biedt mogelijkheden om te leren. Er is sprake van selectie van deze casus op basis van *maximum variaton*: om informatie te verkrijgen over de betekenis van verschillende omstandigheden voor procesproces en uitkomst (Flyvbjerg, 2006). Voor de Provincie Overijssel wordt daarnaast ook gekozen

vanwege pragmatische redenen: de contacten met deze Provincie zijn goed, wat de kans op medewerking aan dit onderzoek vergroot.

Voor het surveyonderzoek geldt: de populatie is de verzameling van alle onderzoekseenheden die voor een onderzoek relevant zijn. De onderzoekseenheden zijn de objecten waarover in het onderzoek uitspraken worden gedaan. In dit onderzoek zijn dat de gemeenten, waterschappen en enkele andere organisaties binnen de provincie Zuid-Holland de populatie. Gezien het feit dat een organisatie geen benaderbaar object is, is er voor gekozen om informatie te vergaren bij medewerkers van deze organisaties. Omdat het niet nodig en zinvol is alle medewerkers van de organisaties te bevragen, wordt de populatie in dit onderzoek beperkt tot een operationele populatie op basis van een steekproef. De operationele populatie in dit onderzoek bestaat uit de ambtenaren en medewerkers van deze organisaties die zich bezighouden met klimaatadaptatie. Er is dus sprake van een quota steekproef omdat er rekening wordt gehouden met specifiek kenmerken van respondenten. Dit type steekproef is niet te generaliseren (cf. Korzilius, 2008). Deze vorm van steekproef heeft in dit onderzoek ook een pragmatisch voordeel: de Provincie Zuid-Holland beschikt over een (ambtelijk) netwerk waarin de contactgegevens van bovengenoemde personen, wat het vergemakkelijkt deze mensen te benaderen.

3.4. Operationalisering

In het theoretisch kader is gekomen tot opsommingen van taken, behorende bij de verschillende rollen en functies die provincies uit kunnen oefenen. In dit onderzoek zal worden gemeten welke taken de Provincie Zuid-Holland op dit moment uitoefent, over welke taken zij kan leren van andere provincies en welke taken gemeenten en organisaties binnen de provincie Zuid-Holland wenselijk vinden. De operationalisering is bedoeld om de theoretische begrippen, in dit onderzoek rollen en functies, door middel van de taken, meetbaar te maken aan de hand van indicatoren. Deze zijn in onderstaande tabel weergegeven. Sommige theoretische begrippen spreken voor zich of zijn als het ware af te vinken. Bij deze begrippen zullen de voorwaarde en indicator overeenkomen.

Taken	**Indicator**
Politiek-bestuurlijke functie	
- beslissen, communiceren en monitoren van de realisatie van een gedeelde visie op klimaat aanpassing	Beslissen, communiceren en monitoren van de realisatie van een gedeelde visie op klimaat aanpassing

Taken	**Indicator**
- genereren en toewijzen van de nodige middelen voor klimaatadaptatie	Vrijmaken en toewijzen van budget voor onderzoek, proces en uitvoering ten behoeve van klimaatadaptatie.
- vaststellen van taken	Vaststellen van taken voor diverse partijen.
- voorzien in een duidelijke rolverdeling, taak-specifieke training en een vervolg geven aan verwachte activiteiten	Voorzien in een duidelijke rolverdeling, taak-specifieke training en een vervolg geven aan verwachte activiteiten
- vaststellen van uitdagende maar haalbare doelen	Vastleggen van doelen in beleid.
Faciliterende functie	
- coördinatie van taken van verschillende bestuurslagen	Zorgen voor afstemming tussen gemeenten en waterschappen onderling.
	Zorgen voor afstemming tussen gemeenten, waterschappen en de provincie.
- ondersteuning door kennis, middelen of geld	Verzamelen en verspreiden van kennis naar betrokken partijen en het toewijzen van middelen aan partijen.
	Toe kennen van subsidies voor experimenten.
- toelaten en stimuleren van een verscheidenheid aan aanpassingsstrategieën en –opties	Informeren over diverse aanpassingsstrategieën.
	Zorgen voor uitwisseling van aanpassingsstrategieën door betrokken partijen.
	Verminderen van regels om nieuwe aanpassingsstrategieën en –opties mogelijk te maken.
- een gevoel van urgentie creëren	Agenderen van klimaatadaptatie.
	Stellen van deadlines over te maken beleid.
	Informeren over risico’s en consequenties van klimaatadaptatie.
- invoegen adaptieve spanning	Informeren over risico’s en consequenties van klimaatadaptatie.

Taken	**Indicator**
- bevorderen interactie	Organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies.
- opbouwen dialoog	Ervoor zorgen dat alle relevante partijen betrokken zijn.
	Ervoor zorgen dat partijen met elkaar in gesprek gaan, door middel van gezamenlijke bijeenkomsten.
- vertegenwoordigen partijen met minder invloed	Benadrukken het belang van stakeholders die minder invloed kunnen uitoefenen dan andere stakeholders
Verbindende functie	
- gezamenlijke belangen benadrukken	Benadrukken van gezamenlijke belangen.
- problemen bevorderen en actoren mobiliseren om naar oplossingen te zoeken	Informeren over/benadrukken van problemen en partijen verzamelen en aanzetten om naar oplossingen te zoeken.
- mensen samenbrengen	Organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies.
	Mensen met elkaar in contact brengen.
- overeenstemming bereiken over een samenwerkingsstrategie	Faciliteren van discussie over strategie en samenwerking.
- stimuleren van meerdere actiemogelijkheden / samenwerken	Stimuleren van samenwerken.
	Ondersteunen van samenwerking.
- vertrouwen en legitimiteit opbouwen	Transparant communiceren over welke partij waar mee bezig is.
Adaptieve/Generatieve functie	
- hoge ambities stellen	Vastleggen van ambities in beleid.
- stimuleren adopties van innovaties	Benoemen van voordelen en meerwaarde van innovaties.
- voorzien in middelen en ruimte om nieuwe dingen en nieuwe richtingen uit te proberen	Voorzien in middelen en ruimte om nieuwe dingen en nieuwe richtingen uit te proberen

Taken	Indicator
- vormen van kleine teams en roteer het lidmaatschap om denkrichtingen te doorbreken	Vormen van kleine teams en roteer het lidmaatschap om denkrichtingen te doorbreken
- stimuleren openheid voor verrassingen om te kunnen leren	Stimuleren openheid voor verrassingen om te kunnen leren.
Verspreidende functie	
- nieuw ontwikkelde ideeën (binnen de CAS) toevoegen aan het netwerk van positionele leiders	Communiceren van innovaties en nieuwe ideeën aan de Provinciale Staten en gemeenteraden.
- acceptatie verkrijgen voor nieuw ontwikkelde ideeën	Lobbyen voor innovaties en nieuwe ideeën bij de Provinciale Staten en gemeenteraden.

Tabel 2 Operationalisatie

3.5. Validiteit en Betrouwbaarheid

3.5.1. Validiteit

3.5.1.1. Inhoudsvaliditeit en begripsvaliditeit

Validiteit van een onderzoek gaat ten eerste in op de inhoud: zijn alle aspecten van een begrip goed gemeten (Korzilius, 2008)? Er is geprobeerd hieraan te voldoen door de te bevragen onderwerpen en facetten (namelijk de functies en taken) te baseren op de literatuur en de operationalisatie ervan. Bij begripsvaliditeit gaat het erom of een begrip afkomstig is uit een groter theoretisch kader en dat daarin samenhang vertoont met andere kenmerken, ook in het onderhavig onderzoek wordt teruggevonden (Korzilius, 2008). Ook dit is ondervangen door het feit dat de functies worden bevraagd aan de hand van de bijbehorende taken.

3.5.1.2. Interne validiteit

Interne validiteit houdt in dat de verkregen onderzoeksdata accuraat zijn en dat de onderzoeksresultaten de werkelijkheid weergeven (Verschuren & Doorewaard, 2007). Passend bij een casestudy wordt gebruik gemaakt van verschillende databronnen. Dit heet triangulatie (Van Thiel, 2015). De technieken interviewen en observeren vullen elkaar aan. Interviews meten geen feitelijk gedrag, dit is wel mogelijk bij observatie. Echter, bij observatie is het niet mogelijk gedragsmotieven te achterhalen, wat wel kan in interviews. Daarnaast kunnen respondenten strategische of sociaalwenselijke antwoorden geven in interviews, hierop is de kans bij (participerende) observatie kleiner. Beperkingen aan de ene vorm van dataverzameling

kunnen worden gecompenseerd door de mogelijkheden die andere vormen van dataverzameling bieden (Verschuren & Doorewaard, 2007).

3.5.1.3. Externe validiteit

Externe validiteit houdt in dat de onderzoeksresultaten generaliseerbaar zijn. Het gaat erom of de getrokken conclusies ook gelden voor andere cases, om zo algemene voorspellingen te kunnen doen. De externe validiteit van een onderzoek is bij een *casestudy* over het algemeen niet erg hoog (Verschuren & Doorewaard, 2007). Surveyonderzoek wordt vaak juist uitgevoerd vanwege de hoge externe validiteit, maar soms is externe validiteit minder van belang, bijvoorbeeld omdat het onderzoek zich richt op één organisatie (Korzilius, 2008). Omdat dit onderzoek zich richt op de Provincie Zuid-Holland is dat ook hier het geval. De lessen die worden getrokken bij de andere provincies, kunnen gelden voor de rest van de Nederlandse provincies. Echter, de resultaten van het surveyonderzoek zijn minder bruikbaar voor andere Nederlandse overheden, omdat het is uitgevoerd bij organisaties binnen de provincie Zuid-Holland en dus geen goede weerspiegeling is van Nederlandse bedrijven en gemeenten. Wel is de Chi-kwadraattoets uitgevoerd, om te kijken of de resultaten zijn te generaliseren van de steekproef naar de gehele populatie.

3.5.2. Betrouwbaarheid

Een onderzoek is betrouwbaar als het onderzoek vervangbaar is. Dit houdt in dat de inhoud van het onderzoek niet afhankelijk is van een bepaalde onderzoeker of methode. Als het onderzoek op dezelfde wijze opnieuw wordt uitgevoerd, zou het tot dezelfde uitkomsten zou moeten leiden (Verschuren & Doorewaard, 2007). Voor het kwalitatieve gedeelte van het onderzoek worden vooraf interviewguides opgesteld op basis van de theorie. Deze zijn deze terug te vinden in Bijlage 3. Daarnaast worden alle interviews uitgewerkt om de betrouwbaarheid van de interviews te vergroten. Deze uitwerking wordt teruggekoppeld aan de respondenten, zodat zij deze kunnen controleren en waar nodig corrigeren. Ook wordt gewerkt met codes. De documenten, transcripten van de interviews en verslagen van de observaties worden aan de hand van codes geanalyseerd. Dit betekent dat verschillende codes aan fragmenten van de teksten worden toegekend om zo patronen te herkennen. Er is enerzijds sprake van deductief coderen: de codes worden bepaald door de opgestelde theorie. Anderzijds is er ook sprake van inductief coderen: waar nieuwe, interessante patronen worden ontdekt, is ruimte voor het toevoegen van nieuwe codes. Deze codes zullen worden opgenomen in Bijlage 4. Wat betreft het surveyonderzoek is de afgenomen vragenlijst opgenomen in Bijlage 2.

4. Empirische Resultaten en Analyse: Provincie Zuid-Holland

4.1. Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de resultaten van de Provincie Zuid-Holland. Eerst wordt een korte beschrijving van de casus gegeven en wordt terug geblikt op de korte geschiedenis van het onderwerp klimaatadaptatie binnen de Provincie Zuid-Holland. Dit hoofdstuk is geschreven op basis van interviews en onderzochte documenten enerzijds en de resultaten van het surveyonderzoek anderzijds. In paragraaf 4.3 wordt eerst ingegaan op de respons van het surveyonderzoek en in paragraaf 4.4 wordt een beeld geschetst van de urgentie van klimaatadaptatie bij Zuid-Hollandse organisaties. In paragraaf 4.5 wordt vervolgens beschreven in hoeverre de Provincie Zuid-Holland de vijf leiderschapsfuncties als het gaat om klimaatadaptatie op dit moment vervult. In de daaropvolgende paragraaf wordt de huidige rol beoordeeld en wordt beschreven hoe de Provincie Zuid-Holland in de toekomst haar rol moet invullen. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de vierde en vijfde deelvraag.

4.2. Casusbeschrijving

De provincie Zuid-Holland is één van de twaalf Nederlandse provincies met ruim 3,5 miljoen inwoners. De oppervlakte beslaat ongeveer 3000 vierkante kilometer, gelegen aan de kust. Zuid-Holland is de meest dichtbevolkte provincie van Nederland. Grote steden zijn Rotterdam en Den Haag. De provincie bestaat grotendeels uit stedelijk gebied, maar kent ook landbouw en natuurgebieden (Provincie Zuid-Holland, z.j.). Het feit dat de provincie grotendeels verstedelijkt is, betekent dat er sprake is van veel verhard oppervlak, dichte bebouwing en veel infrastructuur. Het landelijke gebied is door de veenbodem gevoelig voor droogte en bodemdaling. Dit maakt de provincie kwetsbaar voor klimaatverandering (Provincie Zuid-Holland, 2018a).

Zoals vermeld is in de Deltabeslissing Ruimtelijke Adaptatie afgesproken dat Nederland in 2050 zo goed mogelijk klimaatbestendig en waterrobuust is ingericht. Het is de verantwoordelijkheid van de regionale en lokale overheden om deze Deltabeslissing te vertalen in concrete maatregelen. In het Hoofdlijnenakkoord 2015-2019: Zuid-Holland: slimmer, schoner en sterker, heeft de Provincie Zuid-Holland deze Deltabeslissing meegenomen in de plannen voor de komende jaren. In de begroting van 2016 van de Provincie Zuid-Holland is dit meegenomen door het programma “Groen, Waterrijk en Schoon” op te nemen. Dit programma bevat onder andere het doel om de Provincie Zuid-Holland duurzaam te beschermen tegen overstromingen en de gevolgen van overstromingen en wateroverlast zoveel mogelijk te beperken (De Jong, 2016). Ook is in 2016

de klimaatopgave benoemd tot één van de zes centrale transitieopgaven van de Provincie Zuid-Holland, ook wel concernopgave genoemd (Provincie Zuid-Holland, 2018d). Het doel is *"dat in 2050 Zuid-Holland een hoogwaardig leef- en vestigingsklimaat biedt dat in staat is klimatologische piekscenario's (neerslag, hitte, droogte) en bodemdaling op te vangen èn Zuid-Holland wereldwijd expert-regio is in het omgaan met klimaateffecten en bodemdaling"* (Provincie Zuid-Holland, 2018b, p. 6). Klimaatadaptatie is toen geïdentificeerd als één van de concernopgaven voor de Provincie Zuid-Holland. Dit is uitgewerkt in een opdracht waarvoor vervolgens bestuurlijk opdracht is gegeven door Gedeputeerde Staten (R3). Er is een eerste ambtelijke verkenning gedaan naar de rol die de Provincie Zuid-Holland hierbij kan hebben. Uit de verkenning kwam naar voren dat externe stakeholders (gemeenten, waterschappen) al erg actief zijn op het gebied van met name de thema's overstromingen, wateroverlast en droogte. Hittestress en vitale en kwetsbare functies waren nog minder in beeld. Ook werden bij met name kleinere gemeenten beschikbare financiën en capaciteit als een barrière gezien om verder te kunnen intensiveren. De deelnemers aan de verkenning gaven aan voor de provincie met name een regierol te zien om al bestaande gevoel van urgentie, bestaande ontwikkelingen en nieuwe initiatieven te versterken. Tevens vroegen zij de provincie om communicatie over klimaatverandering op zich te nemen, zodat een algemeen verhaal de specifieke maatregelen van gemeenten en waterschappen kan ondersteunen. Ook werd hulp gevraagd bij het organiseren van voldoende (externe) financieringsbronnen en capaciteit (Provincie Zuid-Holland, 2018a). In 2017 is het programmateam Adaptieve Delta in het leven geroepen om te kijken op welke manier de input die van de provincies werd gevraagd het beste georganiseerd kon worden en om een integrale en gestructureerde aanpak te maken in samenwerking met waterschappen, gemeenten en andere partners (R1). Om hieraan tegemoet te komen bestaat de eerste fase uit het schrijven van een Provinciale Adapatatiestrategie in een gezamenlijk proces met zowel interne (beleidafdelingen, opgaven, projecten) als externe (gemeenten, waterschappen, kennisinstituten, bedrijven) partijen. De strategie moet onderdeel zijn van het provinciale Omgevingsbeleid en ertoe leiden tot klimaatadaptie standaard wordt meegenomen bij het afwegen van beleidskeuzes. Het doel is, aansluitend op de Deltabeslissing Ruimtelijke Adaptatie, dat Zuid-Holland in 2050 is aangepast aan de klimaatverandering en ruimtelijk 'klimaatrobuust' is ingericht. (Provincie Zuid-Holland, 2018b).

Ten behoeve van de verkennende fase is een eerder onderzoek uitgevoerd. De Provincie Zuid-Holland is op basis hiervan geadviseerd om verschillende netwerkmanagementstrategieën in te zetten zodat zij een faciliterende en stimulerende rol innemen. Hierdoor wordt de Provincie

Zuid-Holland meer zichtbaar in het netwerk, kan zij verschillende partijen verbinden aan een bepaald project, maatregel of onderzoek met betrekking tot Ruimtelijke Adaptatie en kan zij initiatieven faciliteren voor een nieuwe overeenkomst of project waardoor Ruimtelijke Adaptatie integraal wordt opgepakt (De Jong, 2016). Op het moment van schrijven volgt de Provincie Zuid-Holland deze aanbevelingen op.

4.3. Beschrijving Respons

In totaal is de vragenlijst naar 166 mailadressen verstuurd van medewerkers van gemeenten, waterschappen, drinkwaterbedrijven, natuur- en landschapsorganisaties en een aantal andere organisaties binnen de provincie Zuid-Holland. De vragenlijst is verstuurd op woensdag 30 mei 2018. De respondenten kregen in eerste instantie twee weken de tijd om de vragenlijst in te vullen tot woensdag 13 juni 2018. Om de respons nog wat te verhogen is de respondenten nog twee dagen extra de tijd gegeven om de vragenlijst in te vullen, namelijk tot vrijdag 15 juni 2018. Omdat de vragenlijst toegankelijk was via een anonieme link konden de benaderde mensen de mail inclusief link naar de vragenlijst doorsturen naar andere collega's. In totaal heb ik 85 ingevulde vragenlijsten teruggekregen, waarvan 59 volledig zijn ingevuld.

Per organisatie wordt een beschrijving gegeven van de respons. Uit *Tabel 3* blijkt dat de vragenlijst relatief het meest is ingevuld door de drinkwaterbedrijven, gevolgd door de landbouw-/natuurorganisaties. Van de overheden is de vragenlijst relatief het meest ingevuld door grote gemeenten, gevolgd door kleine gemeenten.

	Aantal vragenlijsten verstuurd	Aantal vragenlijsten ontvangen	Respons%
Grote gemeente (meer dan 100.000 inwoners)	21	12	57,14%
Middelgrote gemeente (40.000-100.000 inwoners)	26	11	42,31%
Kleine gemeente (minder dan 40.000 inwoners)	55	29	52,73%
Waterschap	29	12	41,38%
Landbouw-/natuurorganisatie	4	5	80%
Drinkwaterbedrijf	5	5	100%
Anders (inclusief samenwerkingsorganisaties gemeenten)	26	11	42,31%
Totaal	166	85	51%
		59 (volledig ingevuld)	38,55%

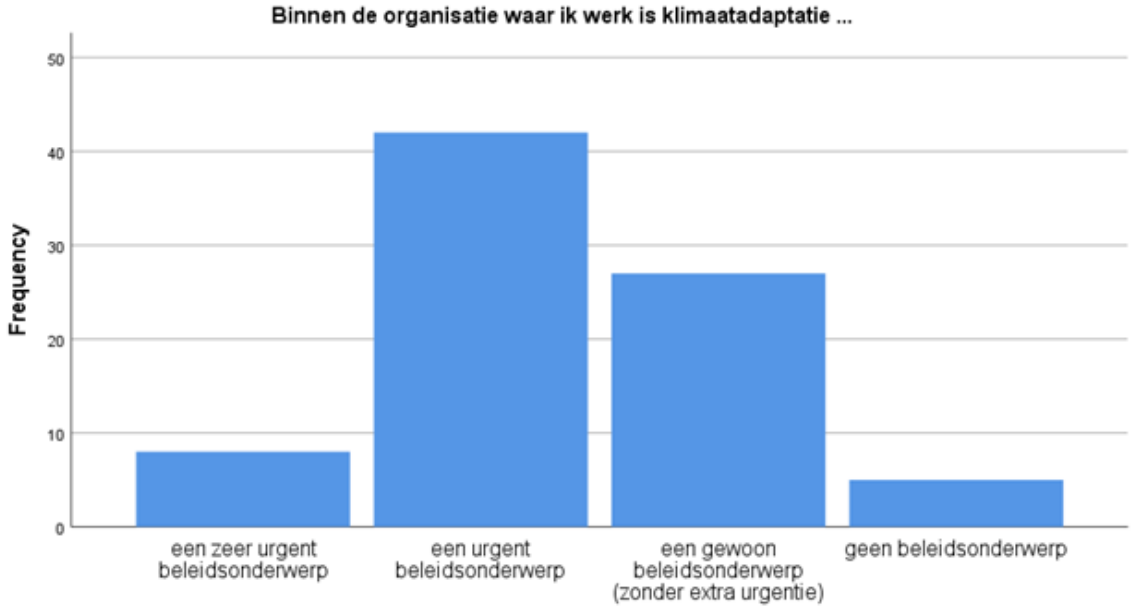
Tabel 3 Respons per organisatie

Achteraf bleek dat één gemeenteambtenaar werkzaam is voor een (kleine) gemeente die met twee andere (kleine) gemeenten zal worden samengevoegd. De desbetreffende ambtenaar heeft aangegeven dat zij de vragenlijst slechts één keer heeft ingevuld, maar dat de antwoorden gelden voor alle drie de gemeenten. Ik heb dus slechts één unieke vragenlijst ontvangen. Deze vragenlijst zal ik dan ook slechts één keer meenemen bij de verwerking van de resultaten. De antwoorden van de desbetreffende ambtenaar worden toegeschreven aan de gemeente van waaruit zij de vragenlijst heeft ingevuld.

De vragenlijsten die niet volledig zijn ingevuld zijn ook meegenomen in de resultaten van dit onderzoek. Het is tijdens de eerste twee weken niet mogelijk geweest om de link meer dan één keer te gebruiken om de vragenlijst in te vullen. Respondenten die de vragenlijst niet volledig konden invullen vanwege technische problemen vroegen of het mogelijk was om een tweede poging te doen. Toen is het mogelijk gemaakt dat een respondent de link wel een tweede keer kon gebruiken. Daarom kan niet met 100% worden gezegd dat één persoon de vragenlijst eerst onvolledig en daarna wel volledig heeft ingevuld. Wel is het zo dat dit alleen de laatste twee dagen had kunnen gebeuren, dat maakt de kans daarop minimaal. De vragenlijsten zijn gecontroleerd op overeenkomsten, maar deze zijn niet gevonden. Daarom wordt er vanuit gegaan dat het gebruik van de vragenlijsten die niet volledig zijn ingevuld geen problemen oplevert voor de betrouwbaarheid van het onderzoek.

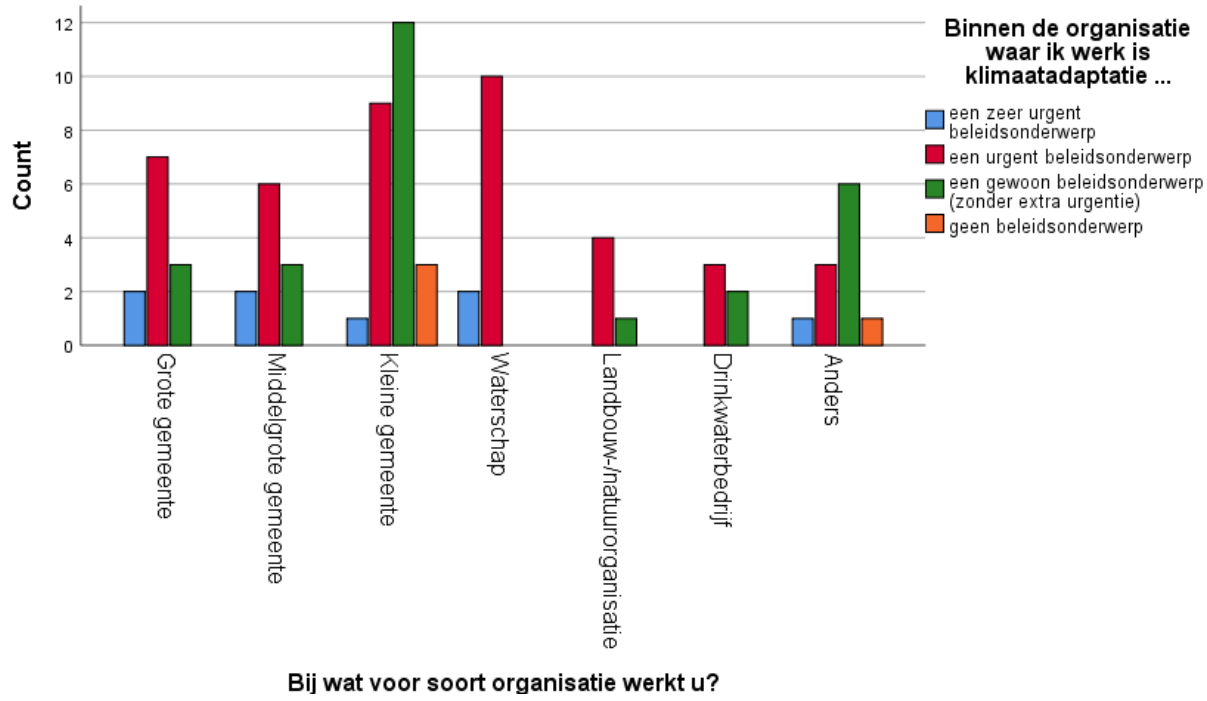
4.4. Urgentie Klimaatadaptatie bij Zuid-Hollandse Organisaties

In deze en volgende paragraaf worden de resultaten gegeven en geanalyseerd van de vragenlijst. In de eerste vraag is gevraagd aan te geven in hoeverre klimaatadaptatie een urgent beleidsonderwerp is binnen de organisatie van de respondent. Deze vraag draagt niet gelijk bij aan beantwoording van de hoofdvraag, maar zorgt voor een beeld van klimaatadaptatie binnen de verschillende organisaties in de provincie Zuid-Holland. In totaal hebben 82 respondenten deze vraag beantwoord (zie Figuur 4). Bij in totaal vijftig organisaties is de klimaatadaptatie een urgent beleidsonderwerp, waarvan acht organisaties het onderwerp als zeer urgent zien. Dat is 61% van de organisaties. Voor 27 organisaties is klimaatadaptatie een gewoon beleidsonderwerp (32,9%) en bij vijf organisaties is klimaatadaptatie geen onderwerp (6,1%).



Figuur 4 Urgentie klimaatadaptatie (SPSS output)

In Figuur 5 zijn bovenstaande resultaten uitgesplitst naar de verschillende soorten organisaties waaraan de vragenlijst is voorgelegd. Het valt op dat bij bijna alle organisaties klimaatadaptatie een beleidsonderwerp is, alleen bij drie kleine gemeenten en bij één andersoortige organisatie niet. Met name bij de soorten overheidsorganisaties vormt klimaatadaptatie een zeer urgent beleidsonderwerp, dit geldt niet voor landbouw-/natuur organisaties en drinkwaterbedrijven. Ook valt op dat klimaatadaptatie vaker een urgent beleidsonderwerp is dan een gewoon beleidsonderwerp.



Figuur 5 Urgentie klimaatadaptatie per soort organisatie (SPSS output)

4.5. Empirische Resultaten Huidige Rol

4.5.1. Politiek-bestuurlijke functie

4.5.1.1. Resultaten interviews Provincie Zuid-Holland

De Provincie Zuid-Holland voelt zich geroepen om beleid te maken op klimaatadaptatie, omdat Gedeputeerde Staten en de provinciesecretaris geloven dat de provincie meerwaarde kan toevoegen op dat onderwerp. *"Het gaat over economie, het heeft impact op inwoners van Zuid-Holland. Het gaat over veiligheid, bereikbaarheid, het bedreigt ook onze eigen infrastructuur. Dus allerlei redenen om ons ermee te bemoeien of er iets van te vinden."* (R3). Om dit op te pakken is opdracht gegeven aan het programmateam Adaptieve Delta. Er is nu sprake van een verkennende fase, waarin de Provincie Zuid-Holland aan het zoeken is naar welke besluiten zij moet nemen. Het doel is om te komen tot een Provinciale Adaptatiestrategie (R1). Enerzijds bestaat het gezamenlijke traject met waterschappen en gemeenten, gestart vanuit het Deltaplan Ruimtelijke Adaptatie. Daarin is afgesproken dat overheden verantwoordelijk zijn voor klimaatadaptatie op hun eigen gebied. De Provincie Zuid-Holland heeft naar haar partners dan ook geen besluitvormende rol. Anderzijds heeft de Provincie Zuid-Holland haar eigen traject. Klimaatadaptatie krijgt straks een belangrijke plek in de nog te schrijven omgevingsvisie, als één van de zes benoemde centrale transitieopgaven. De inhoud van deze visie is wel sturend voor wat gemeenten mogen doen binnen hun eigen bevoegdheden (R1; R2). Formele besluitvorming is dus beperkt tot de omgevingsvisie (R1).

Voor de eigen organisatie en provinciale taken stelt de Provincie Zuid-Holland doelen vast. Doelen voor partijen binnen de provincie moeten in gezamenlijkheid worden vastgesteld (R1).

Door Provinciale Staten is een formeel besluit genomen om geld beschikbaar te stellen voor het programma Adaptieve Delta. Gedeputeerde Staten heeft voorstellen gedaan over de aanpak rondom klimaatadaptatie. Deze aanpak is vastgesteld door Provinciale Staten (R3). Daarnaast wordt er onderzoeksbudget toegekend door Provinciale Staten voor de uitvoering van stresstesten en het bouwprogramma (R2). Het geld dat ter beschikking is gesteld wordt door het programmateam verdeeld over de verschillende onderwerpen in een begroting (R3). Onderdeel van de verkennende fase is kijken naar investeringen die de Provincie Zuid-Holland mogelijk (deels) gaat doen binnen de Provincie. Samen met gemeenten en waterschappen wordt gekeken welke investeringen wellicht nodig zullen zijn, de Provincie draagt daar dan mogelijk aan bij (R1).

De Provincie Zuid-Holland speelt geen rol in het vaststellen van taken voor diverse partijen en maakt geen taak- of rolverdeling. In de Nationale Adaptatiestrategie is afgesproken dat iedere partij vanuit eigen verantwoordelijkheid bepaalde taken oppakt. Hier heeft de Provincie dus geen sturende rol (R2).

4.5.1.2. Resultaten surveyonderzoek

Wat betreft de politiek-bestuurlijke rol geven de respondenten van de enquête over het algemeen aan dat de taken worden vervuld en dat geen van de taken in (hele) grote mate wordt vervuld. Dit komt overeen met de resultaten uit de interviews en onderzochte documenten. Echter, in totaal bijna de helft van de respondenten geeft aan dat de Provincie Zuid-Holland voorziet in een duidelijke rol-/taakverdeling voor partijen als het gaat om klimaatadaptatie, hoewel dit in de interviews en onderzochte documenten niet aan de orde komt. Wat verder opvalt, is dat 31% van de respondenten niet op de hoogte is van de al dan niet genomen formele besluiten rondom klimaatadaptatie (zie Tabel 4).

	Taak wordt in (hele) grote mate vervuld		Taak wordt vervuld		Taak wordt nauwelijks of niet vervuld		Weet ik niet		Total	
De Provincie Zuid-Holland neemt formele besluiten over klimaatadaptatie.	7,0%	5	29,6%	21	32,4%	23	31,0%	22	100%	71
De Provincie Zuid-Holland maakt budget vrij voor klimaatadaptatie.	12,7%	9	43,7%	31	28,3%	20	15,5%	11	100%	71
De Provincie Zuid-Holland voorziet in een duidelijke rol-/taakverdeling voor diverse partijen bij werkzaamheden omtrent klimaatadaptatie.	9,8%	9	31,0%	22	43,7%	31	12,7%	9	100%	71
De Provincie Zuid-Holland stelt duidelijke, maar haalbare doelen omtrent klimaatadaptatie.	8,5%	6	28,2%	20	42,3%	30	21,1%	15	100%	71

Tabel 4 Huidige politiek-bestuurlijke rol

4.5.2. Faciliterende functie

4.5.2.1. Resultaten interviews Provincie Zuid-Holland

Coördinatie tussen bestuurslagen is beperkt. Omdat is afgesproken dat bijvoorbeeld gemeenten zelf verantwoordelijk zijn voor het uitvoeren van stresstesten zijn de rollen bekend (R1; R2). Wel wordt door de bestuurlijke tafels rondom Ruimte, Economie en Wonen vanuit de Provincie een platform geboden voor wethouders en waterschapsbestuurders om met elkaar in gesprek te gaan over lokale en bovenregionale onderwerpen. Een onderwerp wat besproken wordt is klimaatadaptatie (R3).

Een andere vorm van coördinatie gebeurt in zogenaamde knikpuntgebieden. Door bodemdaling staat de agrarische functie onder druk. Daar wordt gezamenlijk met gemeenten en waterschappen een projectmanager ingehuurd om samen met het gebied na te denken over de toekomst van het gebied en mogelijke functiewijzigingen. De Provincie Zuid-Holland wil zo de kennis en kunde van verschillende partijen bij elkaar brengen om te kijken *"wat goed is voor dit gebied"* (R3).

De Provincie Zuid-Holland neemt wel een grote ondersteunende rol in door het brengen van middelen. Prominent zijn hier de klimaatatlas en klimaateffectatlas (R1; R2; R3). De klimaatatlas is geproduceerd door de Provincie Zuid-Holland in samenwerking met de waterschappen. Hierin zijn de effecten van klimaatverandering (wateroverlast, droogte, hitte, overstromingen) weergegeven om de gemeenten in Zuid-Holland te ondersteunen bij het in

beeld brengen van de klimaatopgaven. *"Door een gedetailleerde bepaling van de knelpunten kunnen gemeenten in Zuid-Holland hun klimaatadaptatiestrategie concreet maken en kunnen zij ook andere partijen zoals bewoners, bedrijven en belangengroepen betrekken bij de probleemanalyse en ook de mogelijke oplossingen."* (Provincie Zuid-Holland, 2018b). De klimaateffectatlas is in opdracht van de provincie Zuid-Holland in samenwerking met o.a. het KNMI en stichting CAS gemaakt om de effecten van klimaatverandering en bodemdaling in Zuid-Holland in beeld te brengen (Provincie Zuid-Holland, 2018c). Deze twee atlassen ondersteunen de gemeenten bij het uitvoeren van hun verantwoordelijkheid die is afgesproken in het NAS, waaronder het uitvoeren van stresstesten en risicodialogen (R1; R2). Voor de lancering hiervan organiseren de Provincie Zuid-Holland en de Zuid-Hollandse waterschappen een gebruikersdag voor de professionals die met de kaarten aan de slag gaan. Het eerste doel van deze dag is dus de kennis die is verzameld met de kaarten te delen met de bestuurlijke regio's en gemeenten binnen de provincie. Ook wordt ze verteld hoe ze deze informatie kunnen gebruiken en gaan ze er gelijk mee aan de slag. Het tweede doel is het uitwisselen van *(best) practices* (Provincie Zuid-Holland, 2018e) (observatie expertmeeting, 14 mei 2018).

Deze atlassen kunnen ook zorgen voor een gevoel van urgentie en adaptieve spanning. Gemeenten wordt gewezen op mogelijke knelpunten in de toekomst. Deze twee leiderschapstaken zijn ook aan de orde bij het agenderen op diverse bestuurlijke tafels in de regio. Het onderwerp klimaatadaptatie is geagendeerd op de bestuurlijke tafels Ruimte, Wonen en Economie. Dit zijn overlegtafels binnen een bepaalde regio tussen de betrokken gemeenten, waterschappen en de Provincie. Dit heeft gezorgd voor bewustwording (R1).

De Provincie Zuid-Holland probeert naast bovengenoemde atlassen ook op andere manieren kennis te verzamelen en te verspreiden. Er is veel contact met kennisinstellingen, zoals de Technische Universiteit Delft en Deltares. De Provincie Zuid-Holland geeft opdracht voor verschillende onderzoeken (R3). Onderzoek naar bijvoorbeeld hittestress wordt verzameld door het organiseren van interne masterclasses, zodat stedenbouwkundigen van de Provincie Zuid-Holland die kennis kunnen benutten. Vervolgens worden ook externe masterclasses en bijeenkomsten georganiseerd, om die kennis te verspreiden naar gemeenten en waterschappen (R1). De Provincie probeert ook zelf kennis door te geven van de ene naar de andere gemeente: *"Als wij met regio's met elkaar om tafel zitten en we horen in de nee regio dit en de andere regio weet dat nog niet, dan kunnen wij een rol spelen om dat bij elkaar te krijgen"* (R2). Een ander belangrijk onderwerp waarnaar de Provincie Zuid-Holland onderzoek laat doen is bodemdaling (R3).

De hierboven genoemde bijeenkomsten zorgen er ook voor dat interactie tussen partijen wordt bevorderd. Door het organiseren van dergelijke bijeenkomsten worden partijen betrokken bij het onderwerp en met elkaar in contact gebracht. Op ambtelijk niveau wordt per gemeente geprobeerd één persoon te vinden die betrokken is bij klimaatadaptatie. Voor dit ambtelijke netwerk worden regelmatig bijeenkomsten georganiseerd, om te vragen *"wat helpt jou bij de volgende stap, wat heb je nodig aan kennis?"* en ze op de hoogte te houden van de nieuwste ontwikkelingen (R1). Dit leidt ook (op bijvoorbeeld de expertmeeting) (observatie expertmeeting, 14 mei 2018) tot het informeren over en uitwisselen van aanpassingsstrategieën, door het uitwisselen van *best practices*.

Ten slotte voelt de Provincie Zuid-Holland zich verantwoordelijk om te zorgen dat gemeenten, waarbij klimaatadaptatie nog in de kinderschoenen staat, te helpen met kennis, organisatiekracht of geld. Zo worden ze enerzijds met middelen zoals kennis ondersteund (R1; R3). Anderzijds vraagt de Provincie bij het Rijk ook aandacht voor deze gemeenten. *"Als een gemeente al verder is in wat die wil en wat voor projecten die wil, dan is die ook sneller bij de potjes met geld waar die aanspraak op kan maken bij het Rijk."* (R1). De Provincie heeft geen rol in de verdeling van dit Rijksgeld, maar probeert wel opstartende te gemeenten in de aandacht te brengen en het geld eerlijk te verdelen (R1; R2). Daarnaast is alle kennis die de Provincie Zuid-Holland toegankelijk voor alle partijen en zijn de bestuurlijke tafels open voor alle wethouders binnen de provincie. *"Het is niet zo dat wij prefered partijen hebbend ie we bewust meer laten mee beslissen."* (R3).

4.5.2.2. Resultaten surveyonderzoek

Wat betreft afstemming en coördinatie tussen verschillende overheidslagen wordt gezegd dat deze taak wordt vervuld (36%) of in kleine mate wordt vervuld (36,8%). Dit beeld lijkt redelijk overeen te komen met de resultaten uit de interviews en de onderzochte documenten. Als het gaat om het verzamelen en verspreiden van kennis geeft slechts 17,6% van de respondenten aan dat de taak in (hele) grote mate wordt vervuld, hoewel in voorgaande subparagraaf deze rol het meest prominent is. 52,9% van de respondenten aan dat deze taak wordt vervuld en 25% geeft aan dat de rol nauwelijks of niet wordt vervuld. De taak over het stimuleren van klimaatadaptatie door het verminderen van regels is het meest onbekend, bijna de helft van de respondenten weet niet wat de Provincie Zuid-Holland wat dit betreft doet. Een kwart geeft aan dat deze taak niet wordt vervuld. Ongeveer 47,1% van de respondenten geeft aan dat de

Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering. Dit beeld komt redelijk overeen met de resultaten uit de interviews en documenten. Het betrekken van alle relevante partijen bij het onderwerp klimaatadaptatie gebeurt door de Provincie Zuid-Holland. 10,4% van de respondenten geeft aan dat dit in (hele) grote mate gebeurt, 41,8% zegt dat deze taak wordt vervuld en 34,3% geeft aan dat deze taak nauwelijks of niet wordt vervuld. Ten slotte geeft 19,6% van de respondenten aan dat de Provincie Zuid-Holland in (hele) grote mate bijeenkomsten organiseert omtrent klimaatadaptatie, 56,7% zegt dat dit in gewone mate gebeurt. Bij deze taak geven de meeste respondenten aan die in (hele) grote mate wordt uitgevoerd. In Tabel 5 staan alle genoemde percentages weergegeven.

	Taak wordt in (hele) grote mate vervuld		Taak wordt vervuld		Taak wordt nauwelijks of niet vervuld		Weet ik niet		Total	
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor afstemming tussen de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende overheidslagen.	13,2%	9	36,8%	25	36,8%	25	13,2%	9	68	100%
De Provincie Zuid-Holland verzamelt en verspreidt kennis over klimaatadaptatie naar betrokken partijen.	17,6%	12	52,9%	36	25,0%	17	4,5%	3	68	100%
De Provincie Zuid-Holland stimuleert klimaatadaptatie door het verminderen van regels.	1,1%	1	9,0%	6	43,3%	29	46,3%	31	67	100%
De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering.	8,8%	6	47,1%	32	33,8%	23	10,3%	7	68	100%
De Provincie Zuid-Holland zorgt ervoor dat alle relevante partijen betrokken zijn bij het onderwerp klimaatadaptatie.	10,4%	7	41,8%	28	34,3%	23	13,4%	9	67	100%
De Provincie Zuid-Holland organiseert bijeenkomsten omtrent klimaatadaptatie.	19,6%	18	56,7%	38	11,9%	8	4,5%	3	67	100%

Tabel 5 Huidige faciliterende rol

Wat opvalt, is dat in de interviews en documenten de faciliterende rol en dat met name de taak over het verzamelen en verspreiden van kennis het meest prominent worden uitgevoerd door

de Provincie Zuid-Holland. Toch wordt in de enquête het antwoord ‘Taak wordt in (hele) grote mate vervuld’ relatief weinig gebruikt.

4.5.3. Verbindende functie

4.5.3.1. Resultaten interviews Provincie Zuid-Holland

De Provincie Zuid-Holland ziet voor haarzelf een rol om gezamenlijke belangen te benadrukken. *“Gemeenten zijn vaak toch nog gefocust op wat ze zelf moeten doen (…), op wat in hun eigen gemeentegrenzen aan de gang is.”* Daarom probeert de Provincie het gesprek op te tillen naar het gezamenlijke, regionale niveau en te *“zoeken naar wat hun verbindt en waar ze keuzes op moeten maken”* (R1), zoals (de verschillende functies van) groen, capaciteiten van de riolering, nieuwbouw van woningen en wegen (R3).

In dergelijke gesprekken, op de hierboven genoemde regionale tafels en op diverse platforums zoals de Community Of Practice probeert de Provincie Zuid-Holland partijen te stimuleren om de problemen op te pakken en gezamenlijk oplossingen te bedenken. De wederzijdse afhankelijk wordt in dergelijke bijeenkomsten erkend (R1; R2; R3). Een concreet voorbeeld waar de Provincie Zuid-Holland nu haar streeft, is het maken van gezamenlijk afspraken ten behoeve van de woningbouwopgave. Deze afspraak houdt in dat gemeenten dezelfde uitgangspunten hanteren om de nieuwbouw klimaatadaptief te maken (R1). *“En we proberen concreet zetjes te geven bijvoorbeeld in zo’n restveengebied. Daar wil het waterschap iets, de gemeente wil iets, laten we kijken hoe we dat verder kunnen krijgen.”* (R3).

Een andere manier waarop de Provincie Zuid-Holland partijen samenbrengt is door verschillende netwerken aan elkaar te linken. Contacten in de bouwwereld worden gevraagd hun netwerk te delen met de Provincie Zuid-Holland, ten behoeve van het eerder genoemde bouwprogramma. Ook is er een ‘wetenschappelijk’ netwerk met onderzoekers en een ‘ambtelijk’ netwerk met mensen van de waterschappen en gemeenten. Deze komen elkaar onderling wel tegen, maar die netwerken mengen niet. Die probeert de Provincie bij elkaar te brengen op bijvoorbeeld de expertmeeting en door masterclasses (R1).

Tot op heden is er sprake van vertrouwen tussen de betrokken partijen (R1; R2). De Provincie vervult de rol van *“procesbewaker”*. Dit houdt in dat ze probeert te zorgen voor een helder, transparant proces (R1). Verder zijn er geen *“issues”* met vertrouwen (R3).

4.5.3.2. Resultaten surveyonderzoek

Ook de respondenten geven aan dat de Provincie Zuid-Holland gezamenlijke belangen van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie benadrukt: 27,3% van de respondenten geeft aan dat deze taak niet wordt vervuld. Wat betreft het bij elkaar brengen van partijen door de organisatie van bijeenkomsten geeft ongeveer driekwart van de respondenten in totaal aan dat de Provincie Zuid-Holland dat doet, waarvan de meeste ervaren dat dit in gewone mate gebeurt. Ongeveer 14% van de respondenten vindt dat de Provincie Zuid-Holland in grote mate samenwerking tussen partijen stimuleert, bijna de helft van de respondenten vindt dat dat in gewone mate gebeurt en 30,5% vindt dat dat het nauwelijks of niet gebeurt. Ten slotte vindt ongeveer twee/derde van de respondenten dat de Provincie (in kleine mate) zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende partijen. Deze taak heeft de grootste onbekendheid, bijna 17% van de respondenten heeft hier geen beeld bij. De resultaten uit het surveyonderzoek bevestigen de resultaten uit de interviews. Zie voor de percentages en bijbehorende getallen Tabel 6.

	Taak wordt in (hele) grote mate vervuld		Taak wordt vervuld		Taak wordt nauwelijks of niet vervuld		Weet ik niet		Total	
De Provincie Zuid-Holland benadrukt gezamenlijke belangen van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie.	15,2%	10	45,5%	30	27,3%	18	12,1%	8	100%	66
De Provincie Zuid-Holland brengt partijen bij elkaar door bijvoorbeeld het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies.	16,7%	11	57,6%	38	22,7%	15	3,0%	2	100%	66
De Provincie Zuid-Holland stimuleert samenwerking tussen partijen omtrent klimaatadaptatie.	13,6%	9	48,5%	32	30,5%	20	7,6%	5	100%	66
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende partijen.	7,6%	5	36,4%	24	39,4%	26	16,7 %	11	100%	66

Tabel 6 Huidige verbindende rol

4.5.4. Adaptieve functie

4.5.4.1. Resultaten interviews Provincie Zuid-Holland

Een eerste taak van de adaptieve functie is het stellen van hoge ambities en deze vastleggen in beleid. In een ambitienotitie voor het toekomstige omgevingsbeleid van de Provincie Zuid-Holland zijn zes ambities geformuleerd, waarvan 'Naar een klimaatbestendige Delta' de eerste is. Het volgende wordt hierin voorgenomen: *"We werken aan de bescherming van mensen en economie tegen overstromingen. We versterken de primaire keringen, waar mogelijk met innovatieve maatregelen. We werken aan innovatieve oplossingen voor waterberging en voorkomen van hittestress in stedelijk gebied. We zullen bij nieuwe ruimtelijke projecten rekening houden met de impact van klimaatverandering. We werken aan het beperken van watertekorten en het optimaal benutten van zoetwater voor de economie en landbouw. In gebieden met sterke bodemdaling werken we aan transitie van de landbouw en het aanleggen van natuur."* (Provincie Zuid-Holland, 2018d, p. 7).

In deze ambitie ligt de nadruk op bescherming tegen water door innovatieve oplossingen. De ambitie is echter nog erg algemeen. Omdat het omgevingsbeleid nog geformuleerd moet worden en de Adaptatiestrategie er nog niet is, is de ambitie nog niet verder gespecificeerd.

De Provincie Zuid-Holland ziet zichzelf niet als de plek om innovaties te bedenken, maar om beleid te schrijven dat daar ruimte voor geeft of het proces te sturen op innovaties (R1; R2). Voor klimaatadaptie is de Provincie Zuid-Holland nog aan het verkennen hoe ruimte kan worden gegeven aan innovaties, zoals subsidies, fondsen of door middel van wet- en regelgeving. Dit ligt echter nog niet vast. Wat al wel concreet gebeurt is dat een prijsvraag uit wordt geschreven voor het meest klimaatadaptieve ontwerp van Zuid-Holland, om innovaties te stimuleren. Ten tweede is de Provincie bezig met formuleren van ontwerpprincipes om nieuw te bouwen woningen klimaatadaptief te maken (R1). Ten derde wordt veel onderzoek gedaan naar hittestress, waarbij vervolgens marktpartijen worden aangehaakt en worden gestimuleerd de kennis uit het onderzoek toe te passen in de praktijk (R1; R3). Ten vierde worden collega's opgeroepen om binnen hun eigen takenveld na te denken wat de Provincie Zuid-Holland kan doen om klimaatadaptief te worden (R3). Echter, op dit moment zijn slechts beperkt middelen beschikbaar voor het aanjagen van innovaties (R2).

Voor het onderwerp bodemdaling, wat is gekoppeld aan klimaatadaptatie en de daaraan verbonden ambitie, wordt meer gewerkt aan innovaties. De Provincie laat veel onderzoek door

het Veenweide Innovatie Centrum [VIC] doen. Hier wordt onderzoek gedaan naar het gebruik van lichtere materialen in stedelijk gebied of waterdrainage etc. (R2; R3). Ten tweede wordt gezocht naar marktpartijen die vervolgens deze innovaties kunnen realiseren. Ook hier heeft de Provincie zelf geen rol in het bedenken van de innovaties (R2).

Ook wordt in het kader van bodemdaling wat betreft wet- en regelgeving meer ruimte gegeven, niet per se voor innovaties, maar wel voor oplossingen waar het gebied baat bij heeft. In Zuid-Holland geldt namelijk een verbod op zonneweides. *"Maar voor zo'n restveengebied (...), om perspectief voor zo'n gebied te ontwikkelen, willen we nu het verbod op zonnepanelen wel loslaten als het gebiedsproces daarbij gebaat is."*. Zo wordt geprobeerd maatwerk te bieden, door beleid anders toe te passen (R3).

Ten slotte wordt gesteld dat het lastig is om toepassing van innovaties af te dwingen of randvoorwaardelijk te maken. De rol van de Provincie Zuid-Holland is daarom vooral gericht op het stimuleren van innovaties (R3).

4.5.4.2. Resultaten surveyonderzoek

In Tabel 7 is te zien dat de taken die horen bij de adaptieve rol hoog scoren op de antwoordmogelijkheid 'Weet ik niet'. Hieruit kan worden afgeleid dat deze rol het minst bekend of zichtbaar is bij de organisaties binnen de provincie Zuid-Holland. Ook wordt weinig gekozen voor 'Taak wordt in (hele) grote mate vervuld'. De taak over het stellen van hoge ambities is het meest zichtbaar en wordt volgens 9,4% van de respondenten in (hele) grote mate vervuld en volgens 39,1% in gewone mate vervuld. Deze taak heeft de laagste score op 'Weet ik niet'. Dit lijkt ook logisch omdat de ambitie een tastbaar stuk tekst is in de ambitienotitie die wijdverspreid is. De meest onbekende taak is die over het ruimte geven in wet- en regelgeving om nieuwe dingen uit te proberen, ruim de helft van de respondenten weet niet of en in hoeverre deze taak wordt uitgevoerd. Ook in de interviews werd aangegeven dat dit een lastige taak is. Het beeld van een wat lastige uit te voeren functie wat werd geschetst in de interviews wordt bevestigd door de resultaten uit de interviews.

	Taak wordt in (hele) grote mate vervuld		Taak wordt vervuld		Taak wordt nauwelijks of niet vervuld		Weet ik niet		Total	
De Provincie Zuid-Holland stelt hoge ambities omtrent klimaatadaptatie.	9,4%	6	39,1%	25	26,6%	17	25,0%	16	100%	63
De Provincie Zuid-Holland geeft budget voor innovatieve (pilot) projecten in het kader van klimaatadaptatie.	6,3%	4	25,0%	16	29,7%	19	39,1%	25	6.25%	63
De Provincie Zuid-Holland geeft ruimte in wet- en regelgeving om nieuwe dingen uit te proberen in het kader van klimaatadaptatie.	7,9%	5	17,5%	11	19,0%	12	55,6%	35	100%	63
De Provincie Zuid-Holland stimuleert out of the box denken in het kader van klimaatadaptatie.	3,2%	2	22,2%	14	44,4%	28	30,2%	19	11.11%	63

Tabel 7 Huidige adaptieve rol

4.5.5. Verspreidende functie

4.5.5.1. Resultaten interviews Provincie Zuid-Holland

Zoals in paragraaf 4.5.4.1. duidelijk werd, vindt er nog voornamelijk onderzoek plaats naar innovaties (voor bodemdaling), maar zijn er nog geen echte innovaties. De verspreidende functie, wat het verspreiden en acceptatie verkrijgen voor nieuwe ideeën inhoudt, is daarom ook beperkt.

Het verspreiden van kennis naar beneden toe, en tussen kennisinstellingen, waterschappen en gemeenten onderling gebeurt wel (R1; R2). Kennisuitwisseling met het Rijk is lastiger, omdat de Provincie Zuid-Holland vaak niet rechtstreeks, maar via een vertegenwoordiger van het Interprovinciaal Overleg aan tafel zit. Daardoor is het lastig bepaalde zaken te agenderen (R1). Wel wordt daar kennis gedeeld tussen provincies onderling (R3).

Binnen de eigen organisatie wordt geprobeerd innovaties te laten landen in de strategie. Echter, *"als je het over beleidsregels hebt, dat zal niet zo snel innovaties bevatten. (…) Als je ziet dat bepaalde innovaties ervoor kunnen zorgen dat je bodemdaling kan worden afgeremd, dan zal je dat ook omarmen in de zin van dat je dat op meerdere plekken toepasbaar acht of geld beschikbaar stellen dat dat kan worden toegepast"* (R2). De Provinciale Staten kijken dan ook uit naar de innovaties (R1).

4.5.5.2. Resultaten surveyonderzoek

Ook deze rol met bijbehorende taken is vrij onbekend, dit beeld komt overeen met de resultaten uit de interviews en onderzochte documenten. In de interviews werd met name ingegaan op het verspreiden van kennis en niet zozeer innovaties, omdat die nog niet echt zijn gedaan door de Provincie Zuid-Holland. Het vertellen over innovaties wordt door de Provincie gedaan volgens ongeveer 30% van de respondenten in totaal. Het meest gegeven antwoord is 'Weet ik niet', door bijna 33% van de respondenten. De taak over het lobbyen voor innovatie bij bestuurder is nog onbekender, bijna 44% van de respondenten heeft aangegeven niet te weten of en in welke mate dit gebeurt. Minder mensen denken dat deze taak wordt uitgevoerd, ongeveer 24% in totaal. Dit kan komen doordat de enquête is verspreid onder ambtenaren en zij wellicht niet op de hoogte zijn van het contact tussen de Provincie Zuid-Holland en hun bestuurders. Zie voor de percentages en andere getallen Tabel 8.

	Taak wordt in (hele) grote mate vervuld		Taak wordt vervuld		Taak wordt nauwelijks of niet vervuld		Weet ik niet		Total	
De Provincie Zuid-Holland vertelt over innovaties in het kader van klimaatadaptatie aan bestuurders van verschillende organisaties.	6,3%	4	23,4%	15	37,5%	24	32,8%	21	100%	64
De Provincie Zuid-Holland lobbyt voor innovaties in het kader van klimaatadaptatie bij bestuurders van verschillende organisaties, zodat zij ze opnemen in hun beleid.	6,3%	4	15,6%	10	34,4%	22	43,8%	28	100%	64

Tabel 8 Huidige verspreidende rol

4.6. Oordeel Huidige Rol en Toekomstige Rol

4.6.1. Resultaten interviews Provincie Zuid-Holland

In antwoord op de vraag 'Wat vindt u van de huidige rol die de Provincie Zuid-Holland inneemt?', geven de respondenten aan dat ze hem goed vinden. Daarbij gaan ze in op de kennisopbouw rondom klimaatadaptatie (R3) en het faciliteren van gemeenten (R1; R2). Respondenten denken ook dat die faciliterende rol belangrijk zal blijven, maar dan in mindere mate. Enerzijds omdat de Provincie de partij is die het urgentieniveau zou kunnen verhogen en *"het zich kan veroorloven om daar tijd voor te maken. (…) Wij hebben hier meer ruimte en meer armslag om zo'n proces te faciliteren en in gang te zetten."* (R2). Respondenten geven zelf aan dat de Provincie de juiste plek is om het onderwerp te blijven agenderen, intern en

extern. De Provincie kan het zich veroorloven om daar tijd voor te maken, omdat de provinciale politiek minder te maken heeft met de waan van de dag dan gemeenten en zich op de lange termijn kan richten (R1; R2; R3).

De respondenten geven wel aan dat de faciliterende rol minder wordt in de toekomst; gemeenten en waterschappen zullen zelf voldoende capaciteiten moeten opbouwen om met klimaatverandering en –adaptatie om te gaan en zullen zelf ook initiatief moeten nemen (R1; R2). Ook zien respondenten het verbinden van partijen als een rol die blijft bestaan in de toekomst voor de Provincie Zuid-Holland (R2).

De combinatie van de grote nadruk op het faciliteren van partijen binnen de provincie en het uitvoeren van onderzoek enerzijds en het gebrek aan duidelijke doelen anderzijds, leidt ertoe dat de Provincie Zuid-Holland moeilijk kan *"inspringen op de opportunities die zich nu voordoen" (*R3). Kansen om pilots die door het Rijk worden uitgevoerd op het gebied van bodemdaling blijven bijvoorbeeld liggen, vanwege een gebrek aan alertheid (R3). Daardoor zit de Provincie Zuid-Holland vooralsnog in de verkennende fase. Echter zij is toe aan een volgende stap, meer gericht op uitvoering. Daarom moet de politiek-bestuurlijke rol nog duidelijker worden, *"(…) op een gegeven moment moet je wel kunnen laten zien wat voor keuzes je maakt."* (R1). Politieke zichtbaarheid wordt belangrijker (R3). De Provinciale Adaptatiestrategie kan daarvoor een startpunt zijn, omdat daarin zal worden vastgelegd welke opgaven er zijn en welke keuzes voor beleid of investeringen in dat kader zullen worden gemaakt. Ook de omgevingsvisie geeft hier ruimte voor (R1).

Dit heeft deels ook te maken met een gebrek aan een (intern) gevoel van urgentie. Alle respondenten geven aan dat het nog geen vanzelfsprekendheid is dat voor de Provincie Zuid-Holland om klimaatadaptief te denken en te handelen. Het is nog geen vanzelfsprekend onderdeel van het werk (R1; R2; R3).

De focus zal volgens de respondenten verschuiven van faciliteren en ondersteunen naar enerzijds dus de politiek-bestuurlijke functie, anderzijds meer naar de uitvoering. De inzet richt zich steeds meer op *"het realiseren van eigen doelen en afspraken die je hebt gemaakt binnen het netwerk"* en *"de dingen waar wij van zijn als provincie moeten we ook waarmaken"* (R1). Een andere respondenten omschrijft het als een verschuiving van het strategische kader naar gebiedsontwikkeling door concrete maatregelen (R3). In dit kader is de faciliterende rol dan ook minder gericht op kennis, maar meer op het instrumentarium waar andere partijen gebruik

van kunnen maken, zoals het ontwerpen van regelingen, aanpassen van wet- en regelgeving en het stimuleren van innovaties (R2).

4.6.2. Resultaten surveyonderzoek

Per taak wordt ten eerste de vraag in hoeverre een taak nu wordt uitgevoerd afgezet tegen de vraag in hoeverre een taak belangrijk wordt gevonden. Dit kan al een eerste inzicht opleveren over de mate waarin de Provincie Zuid-Holland de taken nu uitvoert en of dit overeenkomt met de mate waarin die taken belangrijk worden geacht. Ten tweede wordt de vraag in hoeverre een taak wordt uitgevoerd afgezet tegen de vraag in hoeverre een taak in de toekomst zou moeten worden uitgevoerd. Dit levert een inzicht op over de discrepantie tussen de huidige rol van de Provincie Zuid-Holland en de rol die voor de toekomst wenselijk wordt geacht. Daarna worden de antwoorden op de vragen over de belangrijkheid en de toekomstige invulling van de rol bekeken per soort organisatie om een inzicht te geven welke soorten organisaties welke behoeften hebben. Ten slotte worden de taken weergegeven die respondenten willen toevoegen aan een functie.

4.6.2.1. Politiek-bestuurlijke functie

Bestaande taken

De Provincie Zuid-Holland neemt formele besluiten omtrent klimaatadaptatie.

De grootste groep respondenten (23 van de 70) vindt dat de taak niet of nauwelijks wordt vervuld. Hiervan geeft 47,8% aan dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld en 26,1% vindt dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld. Van de 21 respondenten die hebben aangegeven dat de taak wordt vervuld vindt 66,7% en 28,6% dat de taak respectievelijk in (veel) grotere mate of in dezelfde mate moet worden vervuld. Wat opvalt is dat 21 respondenten niet weten in hoeverre deze taak wordt vervuld, maar voor ongeveer de helft vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld en de andere helft vindt dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld. Bovenstaande leidt tot de conclusie dat een groot deel van de respondenten vindt dat de Provincie Zuid-Holland in de toekomst in grote mate de taak omtrent formele besluitvorming moet vervullen.

De grootte van de groep die vindt dat de taak in (veel) grotere mate vervuld moet worden, maar niet weet in hoeverre die taak nu vervuld wordt leidt tot vragen. Deze groep weet de Provincie Zuid-Holland nu niet te bereiken, maar ziet wel een belangrijke rol voor de Provincie weggelegd. Deze groep bestaat voor 36,4% uit respondenten van kleine gemeenten, gevolgd door 18,2% van grote gemeenten en 18,2% van andersoortige organisaties.

Vervolgens is het interessant om te kijken welke organisaties formele besluitvorming een belangrijke taak vinden. Uit Tabel 9 blijkt dat met name landbouw-/natuurorganisaties, drinkwaterbedrijven en andersoortige organisaties formele besluitvorming over klimaatadaptatie (zeer) belangrijk vinden. Bijna alle respondenten van deze organisaties gaven dit antwoord. Van de overheidsorganisaties (gemeenten en waterschappen) is het beeld diffuser en zijn de antwoorden ongeveer gelijkmatig verspreid over (zeer) belangrijk en een beetje belangrijk, waarbij de kleine gemeenten iets meer naar (zeer) belangrijk neigen. Slechts twee respondenten hebben aangegeven dat zij formele besluitvorming een onbelangrijke taak vinden, opvallend genoeg zijn dit respondenten van kleine gemeenten.

Ten slotte wordt gekeken welke organisaties vinden dat er meer of minder sprake moet zijn van formele besluitvorming in de toekomst. In Tabel 10 is te zien dat bijna alle respondenten van landbouw-/natuurorganisaties, drinkwaterbedrijven en andersoortige organisaties vinden dat in de toekomst er (veel) meer sprake moet zijn van formele besluitvorming door de Provincie Zuid-Holland. Ook van de waterschappen en grote gemeenten geeft meer dan de helft van de respondenten dit aan. Wat opvalt is dat enkele respondenten uit gemeenten vinden dat er geen sprake (meer) moet zijn van formele besluitvorming door de Provincie Zuid-Holland.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuur-organisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland neemt formele besluiten over klimaat-adaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	4	4	14	5	4	5	8	44
		% within Soort organisatie	44,4%	50,0%	66,7%	45,5%	80,0%	100,0%	80,0%	63,8%
	Een beetje belangrijk	Count	5	4	5	6	1	0	2	23
		% within Soort organisatie	55,6%	50,0%	23,8%	54,5%	20,0%	0,0%	20,0%	33,3%
	Onbelangrijk	Count	0	0	2	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	9,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,9%
Total		Count	9	8	21	11	5	5	10	69
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 9 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - formele besluitvorming

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuur-organisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland neemt formele besluiten over klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	6	3	7	6	4	3	7	36
		% within Soort organisatie	60,0%	37,5%	35,0%	54,5%	80,0%	60,0%	70,0%	52,2%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	1	4	10	5	0	2	3	25
		% within Soort organisatie	10,0%	50,0%	50,0%	45,5%	0,0%	40,0%	30,0%	36,2%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	2	0	1	0	1	0	0	4
		% within Soort organisatie	20,0%	0,0%	5,0%	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	5,8%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	1	1	2	0	0	0	0	4
		% within Soort organisatie	10,0%	12,5%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,8%
Total		Count	10	8	20	11	5	5	10	69
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 10 Toekomstige invulling taak x Soort organisatie – formele besluitvorming

De Provincie Zuid-Holland maakt budget vrij voor klimaatadaptatie.

Als de huidige en de gewenste invulling voor de toekomst tegen elkaar worden afgezet, valt op dat 72,9% van de respondenten aangeeft dat deze taak in (veel grotere) mate moet worden vervuld. Van de respondenten die hebben aangegeven dat de taak in (hele) grote mate wordt vervuld, zegt de helft dat dit zo moet blijven. Van de respondenten die hebben aangegeven dat de taak wordt vervuld of niet/nauwelijks wordt vervuld geeft respectievelijk 67,7% en 90% aan dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. Ook 90% van de respondenten die niet weten in hoeverre deze taak op dit moment wordt vervuld, geeft aan dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. Bovenstaande leidt tot de conclusie dat een groot deel van de respondenten vindt dat de Provincie Zuid-Holland in de toekomst in (zeer) grote mate de taak omtrent het vaststellen van budget voor klimaatadaptatie moet vervullen.

Vervolgens is het interessant om te kijken welke organisaties het vrijmaken van budget een belangrijke taak vinden. In Tabel 11 valt op dat bijna alle respondenten, ongeacht welke organisatie, dit een (zeer) belangrijk taak vinden. De middelgrote gemeenten wijken hier het meest af met “slechts” 62,5% van de respondenten.

Ten slotte wordt gekeken welke organisaties vinden dat er meer of minder sprake moet zijn van het vrijmaken van budget in de toekomst. Uit Tabel 12 blijkt dat de meeste respondenten van alle soorten organisaties vinden dat de Provincie Zuid-Holland in (veel) grotere mate budget moet vrijmaken in de toekomst, waarbij landbouw- en natuurorganisaties het hoogst scoren (100%) en waterschappen het laagst (63,6%). Het valt op dat enkele respondenten van overheidsorganisaties vinden dat de Provincie deze taak in mindere mate of helemaal niet (meer) moet vervullen.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? -* Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuur-organisatie	Drink-water-bedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland maakt budget vrij voor klimaat-adaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	8	5	19	9	5	5	8	59
		% within Soort organisatie	88,9%	62,5%	90,5%	81,8%	100,0%	100,0%	80,0%	85,5%
	Een beetje belangrijk	Count	1	3	1	2	0	0	2	9
		% within Soort organisatie	11,1%	37,5%	4,8%	18,2%	0,0%	0,0%	20,0%	13,0%
	Onbelangrijk	Count	0	0	1	0	0	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	4,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,4%
Total		Count	9	8	21	11	5	5	10	69
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 11 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - budget

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? - * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuur-organisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland maakt budget vrij voor klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	7	6	14	7	5	4	7	50
		% within Soort organisatie	70,0%	75,0%	70,0%	63,6%	100,0%	80,0%	70,0%	72,5%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	2	1	4	4	0	1	3	15
		% within Soort organisatie	20,0%	12,5%	20,0%	36,4%	0,0%	20,0%	30,0%	21,7%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	1	1	1	0	0	0	0	3
		% within Soort organisatie	10,0%	12,5%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,3%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	0	1	0	0	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,4%
Total		Count	10	8	20	11	5	5	10	69
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0 %

Tabel 12 Toekomstige invulling taak x Soort organisatie - budget

De Provincie voorziet in een duidelijke rol-/taakverdeling voor diverse partijen bij werkzaamheden rondom klimaatadaptatie.

Een vrij grote groep (31 in totaal) geeft aan dat de taak op dit moment niet of nauwelijks wordt vervuld, daarvan vind 54% dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. Van de respondenten die aangeven dat de taak in (zeer) grote mate of in gewone mate wordt vervuld, geeft respectievelijk 55,6% of 50% ook aan dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. 10% van de respondenten geeft aan dat de taak in (veel) mindere mate of niet meer moet worden vervuld. Op basis van bovenstaande kan worden aangenomen dat bijna de helft van de respondenten niet tevreden is met de mate waarin de Provincie voorziet in een rol-/taakverdeling en dat daarvan ruim de helft vindt dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld.

In **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.** is te zien dat alle respondenten van landbouw-/natuurorganisaties deze taak (zeer) belangrijk vinden. Ook andersoortige organisaties (81,8%), waterschappen (80%) en kleine gemeenten (76,2%) scoren hoog. De grootste groep die deze taak ‘een beetje belangrijk’ vindt bestaat uit de grote gemeenten.

Tabel 14 laat zien dat de organisaties die de taak (zeer) belangrijk vinden, ook vinden dat deze taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld, hoewel de antwoorden per organisatie meer verspreid zijn.

Belangrijkheid: Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken?. * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuur-organisatie	Drinkwater-bedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland voorziet in een duidelijke rol-/taakverdeling voor diverse partijen bij werkzaamheden omtrent klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	4	5	16	9	5	3	8	50
		% within Soort organisatie	44,4%	62,5%	76,2%	81,8%	100,0%	60,0%	80,0%	72,5%
	Een beetje belangrijk	Count	5	3	3	2	0	2	0	15
		% within Soort organisatie	55,6%	37,5%	14,3%	18,2%	0,0%	40,0%	0,0%	21,7%
	Onbelangrijk	Count	0	0	2	0	0	0	2	4
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	9,5%	0,0%	0,0%	0,0%	20,0%	5,8%
Total		Count	9	8	21	11	5	5	10	69
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 13 Belangrijkheid x Soort organisatie - rol-/taakverdeling

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuur-organisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland voorziet in een duidelijke rol-/taakverdeling voor diverse partijen bij werkzaamheden omtrent klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	4	3	12	7	4	2	7	39
		% within Soort organisatie	40,0%	37,5%	60,0%	63,6%	80,0%	40,0%	70,0%	56,5%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	5	3	5	3	1	3	2	22
		% within Soort organisatie	50,0%	37,5%	25,0%	27,3%	20,0%	60,0%	20,0%	31,9%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	1	2	1	1	0	0	0	5
		% within Soort organisatie	10,0%	25,0%	5,0%	9,1%	0,0%	0,0%	0,0%	7,2%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	0	2	0	0	0	1	3
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	4,3%
Total		Count	10	8	20	11	5	5	10	69
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 14 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - rol-/taakverdeling

De Provincie Zuid-Holland stelt duidelijke, maar haalbare doelen omtrent klimaatadaptatie.

63,3% van de respondenten (30 van de 70) die heeft aangegeven dat de taak niet of nauwelijks wordt vervuld, vindt dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Van de twintig respondenten die heeft aangegeven dat de taak wordt vervuld, geeft 55% aan dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Slechts twee respondenten zeggen deze taak niet (meer) moet worden vervuld.

In Tabel 15 is te zien dat alle respondenten van drinkwaterbedrijven en andersoortige organisaties deze taak (zeer) belangrijk vinden. Ook landbouw- en natuurorganisaties en de middelgrote gemeenten scoren hoog. Wat opvalt is dat alle organisaties met een ruimte meerderheid hebben gekozen voor de antwoordoptie '(zeer) belangrijk'.

Tabel 16 laat zien de organisaties die deze taak (zeer) belangrijk vinden, ook graag willen dat deze taak in (veel) grotere mate wordt uitgevoerd. Van de grote gemeenten vindt 60% dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd. Wat opvalt is dat een aantal kleine gemeenten aangeeft dat deze taak in (veel) mindere mate moet worden uitgevoerd of vinden dat hij niet (meer) moet worden uitgevoerd.

Belangrijkheid: Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuur-organisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland stelt duidelijke, maar haalbare doelen omtrent klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	5	6	13	7	4	5	10	50
		% within Soort organisatie	55,6%	75,0%	61,9%	63,6%	80,0%	100,0%	100,0%	72,5%
	Een beetje belangrijk	Count	4	2	7	4	1	0	0	18
		% within Soort organisatie	44,4%	25,0%	33,3%	36,4%	20,0%	0,0%	0,0%	26,1%
	Onbelangrijk	Count	0	0	1	0	0	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	4,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,4%
Total		Count	9	8	21	11	5	5	10	69
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 15 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - doelen

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuur-organisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland stelt duidelijke, maar haalbare doelen omtrent klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	4	6	7	8	4	3	8	40
		% within Soort organisatie	40,0%	75,0%	35,0%	72,7%	80,0%	60,0%	80,0%	58,0%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	6	1	9	2	0	1	1	20
		% within Soort organisatie	60,0%	12,5%	45,0%	18,2%	0,0%	20,0%	10,0%	29,0%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	0	3	1	1	1	1	7
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	15,0%	9,1%	20,0%	20,0%	10,0%	10,1%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	1	1	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,9%
Total		Count	10	8	20	11	5	5	10	69
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 16 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - doelen

Nieuwe taken

Respondenten is ook gevraagd welke taken zij zouden willen toevoegen aan de politiek-bestuurlijke functie. Een aantal antwoorden bevatte taken die al onderdeel zijn van de faciliterende functie, zoals regievoering en kennisdeling. Deze worden daarom niet benoemd in deze paragraaf. Volgens de respondenten zou de Provincie Zuid-Holland in de politiek-bestuurlijke functie ook moeten zorgen voor:

- De cofinanciering van pilots klimaatadaptatie richting uitvoering (twee x genoemd)
- Een meer nadrukkelijke rol bij het maken van hardere klimaatprestatieafspraken met koepelorganisaties en ministeries
- Kaders in aanvulling op het Deltaprogramma
- Kaders/regelgeving voor nieuwbouw (twee x genoemd)
- Sterker aangeven wat het provinciale belang is
- Functiewijzigingen in ruimtelijk beleid
- Integratie van beleidsvelden (vooral intern) (drie x genoemd)
- Duidelijkheid over eisen van veiligheid van bepaalde objecten/gebieden
- Klimaatbestendigheid van nieuwe ontwikkelingen (zoals bedrijventerreinen)

Conclusie

Voor alle taken geldt dat een ruime meerderheid van de respondenten vindt dat hij in (veel) grotere mate moet worden ingevuld in de toekomst. De taak betreffende het vrijmaken van budget scoort nog veel hoger op deze antwoordoptie, namelijk tussen de 67% en de 90%, hoewel de Provincie Zuid-Holland zelf meer wil inzetten op politieke zichtbaarheid door formele besluitvorming.

Als wordt gekeken naar hoe de verschillende soorten organisaties hebben gekozen, valt op dat landbouw-/natuurorganisaties altijd met meerderheid in de groep zitten die de taken (zeer) belangrijk vinden en vinden dat ze in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd in de toekomst. Voor hen lijkt de politiek-bestuurlijke functie dus het meest van belang. Dit geldt voor drinkwaterbedrijven bij drie van de vier taken. Voor de taak over het vrijmaken van budget vinden overigens alle soorten organisaties dat deze (zeer) belangrijk is en dat deze in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd in de toekomst. Opvallend is wel dat bij het toevoegen van nieuwe taken toch drie keer wordt gevraagd om kaderstelling en het maken van harde afspraken en het stellen van eisen door de Provincie Zuid-Holland.

4.6.2.2. Faciliterende functie

Bestaande taken

De Provincie Zuid-Holland zorgt voor afstemming tussen de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende overheidslagen.

Van de 41 respondenten die aangeven dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd, geeft 14,6% aan dat de taak al in (hele) grote mate wordt vervuld, 29,3% dat de taak in gewone mate wordt vervuld en 43,9% dat de taak niet of nauwelijks wordt vervuld. Voor deze laatste groep bestaat dus een grote discrepantie tussen de huidige en de gewenste toekomstige taakinvulling. Van de respondenten die aangeven dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd, vindt 14,3% dat de taak al in (hele) grote mate wordt vervuld, 52,4% dat de taak in gewone mate wordt vervuld en 23,8% dat de taak niet of nauwelijks wordt vervuld. Bij deze groep zijn de verschillen tussen de huidige en gewenste toekomstige taakinvulling veel kleiner.

Omdat een grote groep respondenten de taak (zeer) belangrijk vindt is het interessant om te kijken welke organisaties dit zijn. In Tabel 17 is af te lezen dat alle organisaties deze taak (zeer) belangrijk vinden. Middelgrote gemeenten scoren het laagst op dit antwoord met 62,5%.

In Tabel 18 zijn de antwoorden meer verspreid. Met name landbouw- en natuurorganisaties (100%) en andersoortige organisaties (88,9%) vinden dat deze taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. Bij de gemeenten en drinkwaterbedrijven vindt ongeveer de helft tot tweederde van de respondenten dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld, ongeveer 40% vindt dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor afstemming tussen de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende overheidslagen.	(zeer) Belangrijk	Count	8	5	14	8	5	5	8	53
		% within Soort organisatie	80,0%	62,5%	70,0%	80,0%	100,0%	100,0%	88,9%	79,1%
	Een beetje belangrijk	Count	2	2	5	2	0	0	1	12
		% within Soort organisatie	20,0%	25,0%	25,0%	20,0%	0,0%	0,0%	11,1%	17,9%
	Onbelangrijk	Count	0	1	1	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 17 Belangrijkheid x Soort organisatie - afstemming

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor afstemming tussen de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende overheidslagen.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	6	4	9	5	5	3	8	40
		% within Soort organisatie	60,0%	50,0%	45,0%	50,0%	100,0%	60,0%	88,9%	59,7%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	3	3	9	4	0	1	1	21
		% within Soort organisatie	30,0%	37,5%	45,0%	40,0%	0,0%	20,0%	11,1%	31,3%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	1	1	0	1	0	1	0	4
		% within Soort organisatie	10,0%	12,5%	0,0%	10,0%	0,0%	20,0%	0,0%	6,0%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	0	2	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 18 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - afstemming

De Provincie Zuid-Holland verzamelt en verspreidt kennis over klimaatadaptatie naar betrokken partijen.

Twaalf respondenten vinden dat de taak in (hele) grote mate wordt vervuld en 75% daarvan vindt dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld in de toekomst. 16,7% vindt dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. Van de respondenten die aangeven dat de taak in gewone mate wordt vervuld (36 in totaal) geeft 55,6% aan dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. Ruim 40% vindt dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd. 17 van de 68 geeft aan dat op dit moment de taak niet of nauwelijks wordt uitgevoerd, hiervan vindt 47,1% dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld en 35,5% dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd. Twee respondenten vinden dat de taak niet (meer) moet worden vervuld. Opvallend is dat respondenten die vinden dat de taak in (hele) grote mate wordt uitgevoerd voornamelijk vinden dat de taak in de toekomst in dezelfde mate moet worden uitgevoerd. Respondenten die aangeven dat de taak in gewone mate, niet of nauwelijks wordt uitgevoerd, vinden dat de taak meer zou moeten worden uitgevoerd. In combinatie met bovenstaande alinea kan gezegd worden dat dit een belangrijke taak is die in (zeer) grote mate moet worden uitgevoerd.

Alle soorten organisaties scoren hoog op de antwoordoptie ‘(zeer) belangrijk’ bij deze taak. De middelgrote gemeenten hebben met 62,5% het laagste percentage dat voor dit antwoord heeft gekozen (Tabel 19). In Tabel 20 is echter te zien dat niet alle organisaties ook vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld in de toekomst. Drinkwaterbedrijven hebben dit voor 80% aangegeven, van de rest van de organisaties kiest voor ongeveer de helft voor ‘taak moet in (veel) grotere mate worden uitgevoerd’ en de andere helft voor ‘taak moet in dezelfde mate worden uitgevoerd’. Bijna geen enkele respondent vindt dat de taak in (veel) mindere mate of niet meer zou moeten worden uitgevoerd.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? . * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland verzamelt en verspreidt kennis over klimaatadaptatie naar betrokken partijen.	(zeer) Belangrijk	Count	8	5	15	7	4	4	7	50
		% within Soort organisatie	80,0%	62,5%	75,0%	70,0%	80,0%	80,0%	77,8%	74,6%
	Een beetje belangrijk	Count	2	2	4	3	1	1	2	15
		% within Soort organisatie	20,0%	25,0%	20,0%	30,0%	20,0%	20,0%	22,2%	22,4%
	Onbelangrijk	Count	0	1	1	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 19 Belangrijkheid x Soort organisatie - kennis

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland verzamelt en verspreidt kennis naar betrokken partijen.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	4	4	8	5	2	4	3	30
		% within Soort organisatie	40,0%	50,0%	40,0%	50,0%	40,0%	80,0%	33,3%	44,8%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	6	2	10	5	3	1	5	32
		% within Soort organisatie	60,0%	25,0%	50,0%	50,0%	60,0%	20,0%	55,6%	47,8%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	1	1	0	0	0	1	3
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	4,5%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	1	1	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie werkt u?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 20 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - kennis

De Provincie Zuid-Holland stimuleert klimaatadaptatie door het verminderen van regels.

Een groot percentage vindt dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. De helft daarvan geeft aan dat de taak nu niet wordt vervuld en 36,1% daarvan geeft aan niet te weten in hoeverre de taak op dit moment wordt uitgevoerd. Wat opvalt is dat van de respondenten die hebben aangegeven dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld, 58,3% niet weet in hoeverre dat dan nu gebeurt. Van de respondenten die aangeven dat de taak in (veel) mindere mate moet worden vervuld, zegt 66,7% niet te weten in hoeverre dat nu gebeurt.

Het feit dat bijna de helft van de respondenten niet weet in hoeverre die taak nu vervuld en daarvan wel een groot deel vindt dat de taak in (veel) grotere mate of dezelfde mate moet worden uitgevoerd, wordt leidt tot vragen. Deze groep weet de Provincie Zuid-Holland nu niet te bereiken, maar ziet wel een belangrijke rol voor de Provincie weggelegd. Deze groep bestaat voor het grootste gedeelte uit kleine gemeenten (25,8%), gevolgd door grote gemeenten (19,4%).

In Tabel 21 is te zien dat alle respondenten van andersoortige organisaties, 80% van de drinkwaterbedrijven en 70% van de grote gemeenten en hebben aangegeven deze taak (zeer) belangrijk te vinden. Middelgrote gemeenten scoren het hoogst op de antwoordoptie ‘een beetje belangrijk’. De drie eerstgenoemde soort organisaties vinden dan ook dat deze taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld in de toekomst. Landbouw- en natuurorganisaties (80%) en middelgrote gemeenten (62,5%) vinden met name dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld (zie Tabel 22).

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland stimuleert klimaatadaptatie door het verminderen van regels.	(zeer) Belangrijk	Count	7	2	13	5	3	4	9	43
		% within Soort organisatie	70,0%	25,0%	65,0%	50,0%	60,0%	80,0%	100,0%	64,2%
	Een beetje belangrijk	Count	3	4	5	2	2	1	0	17
		% within Soort organisatie	30,0%	50,0%	25,0%	20,0%	40,0%	20,0%	0,0%	25,4%
	Onbelangrijk	Count	0	2	2	3	0	0	0	7
		% within Soort organisatie	0,0%	25,0%	10,0%	30,0%	0,0%	0,0%	0,0%	10,4%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 21 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - verminderen regels

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld?. * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland stimuleert klimaatadaptatie door het verminderen van regels.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	7	2	10	5	1	3	7	35
		% within Soort organisatie	70,0%	25,0%	55,6%	50,0%	20,0%	60,0%	77,8%	53,8%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	3	5	6	3	4	2	1	24
		% within Soort organisatie	30,0%	62,5%	33,3%	30,0%	80,0%	40,0%	11,1%	36,9%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	0	1	2	0	0	0	3
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,6%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,6%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	1	1	0	0	0	1	3
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,6%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	4,6%
Total		Count	10	8	18	10	5	5	9	65
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 22 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - verminderen regels

De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering.

Van de 68 respondenten vinden 28 respondenten dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. Hiervan vindt 42,9% dat de taak nu in gewone mate wordt vervuld en hetzelfde percentage geeft aan dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld. Een iets grotere groep (33 respondenten in totaal) vindt dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld. Hiervan zegt 57,6% dat de taak nu in gewone mate wordt vervuld en 24,2% geeft aan dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld. Drie respondenten vinden dat de taak in (veel) mindere mate moet worden vervuld en vier respondenten geven aan dat de taak niet (meer) moet worden vervuld.

In Tabel 23 is te zien dat deze taak door de meeste soorten organisaties (zeer) belangrijk worden gevonden. 80% van de respondenten van grote gemeenten, waterschappen, landbouw- en natuurorganisaties en drinkwaterbedrijven hebben hiervoor gekozen. Kleine gemeenten (55%) en middelgrote gemeenten (37,5%) scoren lager op deze antwoordmogelijkheid. Deze twee soorten organisaties vinden deze taak vooral een beetje belangrijk met respectievelijk 50% en 40%.

Toch vinden de middelgrote gemeenten, die de taak het minst vaak zeer belangrijk vinden, dat deze taak in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd (62,5%). De drinkwaterbedrijven geven voor 60% aan dat deze taak in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. De andere organisaties hebben zich redelijk gelijkmatig verspreid over 'Taak moet in (veel) grotere mate worden uitgevoerd' en 'Taak moet in dezelfde mate worden uitgevoerd'. Alleen de landbouw- en natuurorganisaties geven voor 80% aan dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd (zie Tabel 24).

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering.	(zeer) Belangrijk	Count	8	3	11	8	4	4	7	45
		% within Soort organisatie	80,0%	37,5%	55,0%	80,0%	80,0%	80,0%	77,8%	67,2%
	Een beetje belangrijk	Count	2	4	8	2	1	1	2	20
		% within Soort organisatie	20,0%	50,0%	40,0%	20,0%	20,0%	20,0%	22,2%	29,9%
	Onbelangrijk	Count	0	1	1	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 23 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - informeren

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	5	5	6	4	1	3	4	28
		% within Soort organisatie	50,0%	62,5%	30,0%	40,0%	20,0%	60,0%	44,4%	41,8%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	5	1	12	5	4	1	4	32
		% within Soort organisatie	50,0%	12,5%	60,0%	50,0%	80,0%	20,0%	44,4%	47,8%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	1	0	1	0	1	0	3
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	0,0%	10,0%	0,0%	20,0%	0,0%	4,5%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	1	2	0	0	0	1	4
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	6,0%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 24 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - informeren

De Provincie Zuid-Holland zorgt ervoor dat alle relevante partijen betrokken zijn bij het onderwerp klimaatadaptatie.

38 respondenten vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Hiervan geeft 44,7% aan dat de taak in gewone mate wordt vervuld en 39,5% dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld. Voor deze 38 respondenten lijkt er dus een vrij grote discrepantie te bestaan tussen de huidige en de gewenste toekomstige situatie wat deze taak betreft. 22 respondenten geven aan dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld. Hiervan vindt 22,7% dat de taak al in (zeer) grote mate wordt vervuld, 40,9% dat de taak in gewone mate wordt vervuld 22,7% dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld.

Omdat zoveel respondenten de taak (zeer) belangrijk vinden, ligt het in de lijn der verwachting dat alle soorten organisaties hierop hoog scoren. Tabel 25 bevestigt dit, alleen middelgrote gemeenten en kleine gemeenten scoren relatief laag met respectievelijk 62,5% en 68,4%.

Tabel 26 laat zien dat de bovengenoemde partijen ook het laagst scoren op de antwoordoptie ‘Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld’. Zij scoren het hoogst op ‘Taak moet in dezelfde mate worden vervuld’ met respectievelijk 50% en 45%. Met name landbouworganisaties (80%) en andersoortige organisaties (77,8%) vinden dat de taak in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden vervuld.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland zorgt ervoor dat alle relevante partijen betrokken zijn bij het onderwerp klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	9	5	13	9	5	4	9	54
		% within Soort organisatie	90,0%	62,5%	68,4%	90,0%	100,0%	80,0%	100,0%	81,8%
	Een beetje belangrijk	Count	1	3	5	1	0	1	0	11
		% within Soort organisatie	10,0%	37,5%	26,3%	10,0%	0,0%	20,0%	0,0%	16,7%
	Onbelangrijk	Count	0	0	1	0	0	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,5%
Total		Count	10	8	19	10	5	5	9	66
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 25 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - betrekken relevante partijen

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland zorgt ervoor dat alle relevante partijen betrokken zijn bij het onderwerp klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	6	3	8	7	4	3	7	38
		% within Soort organisatie	60,0%	37,5%	40,0%	70,0%	80,0%	60,0%	77,8%	56,7%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	4	4	9	3	0	1	1	22
		% within Soort organisatie	40,0%	50,0%	45,0%	30,0%	0,0%	20,0%	11,1%	32,8%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	1	1	0	1	1	1	5
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,0%	0,0%	20,0%	20,0%	11,1%	7,5%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	0	2	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 26 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - betrekken relevante partijen

De Provincie Zuid-Holland organiseert bijeenkomsten omtrent klimaatadaptatie.

Slechts drie respondenten weten niet in hoeverre deze taak wordt uitgevoerd. Deze taak lijkt dus erg bekend en zichtbaar te zijn onder de respondenten. Ruim de helft van de respondenten (36) vindt dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld. Hiervan geeft 36,1% dat de taak in (zeer) grote mate wordt vervuld en 58,3% dat de taak in gewone mate wordt vervuld. 23 Respondenten vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Hiervan geeft 36,1% dat de taak in (zeer) grote mate wordt vervuld en 58,3% dat de taak in gewone mate wordt vervuld.

Wat opvalt in Tabel 27 is dat respondenten van grote gemeenten deze taak het minst vaak (heel) belangrijk vinden (30%). Landbouw- en natuurorganisaties (80%), waterschappen en kleine gemeenten (beide 70%) vinden deze taak het vaakst (heel) belangrijk.

In Tabel 28 is te zien dat de respondenten van de meeste organisaties vinden dat deze taak in dezelfde mate moet worden vervuld in de toekomst. De respondenten die vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld zijn met name van landbouw- en natuurorganisaties (80%) en drinkwaterbedrijven (60%).

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland organiseert bijeenkomsten omtrent klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	3	4	14	7	4	3	5	40
		% within Soort organisatie	30,0%	50,0%	70,0%	70,0%	80,0%	60,0%	55,6%	59,7%
	Een beetje belangrijk	Count	7	3	5	3	1	2	4	25
		% within Soort organisatie	70,0%	37,5%	25,0%	30,0%	20,0%	40,0%	44,4%	37,3%
	Onbelangrijk	Count	0	1	1	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 27 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - bijeenkomsten

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland organiseert bijeenkomsten omtrent klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	2	3	6	4	3	2	3	23
		% within Soort organisatie	20,0%	37,5%	30,0%	40,0%	60,0%	40,0%	33,3%	34,3%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	7	4	11	6	1	1	5	35
		% within Soort organisatie	70,0%	50,0%	55,0%	60,0%	20,0%	20,0%	55,6%	52,2%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	1	0	2	0	1	2	1	7
		% within Soort organisatie	10,0%	0,0%	10,0%	0,0%	20,0%	40,0%	11,1%	10,4%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	1	1	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%
Total		Count	10	8	20	10	5	5	9	67
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 28 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - bijeenkomsten

Nieuwe taken

Respondenten is ook gevraagd welke taken zij zouden willen toevoegen aan de faciliterende functie. Een aantal antwoorden bevatte taken die al onderdeel zijn van de politiek-bestuurlijke functie, zoals vrijmaken van budget of de faciliterende functie, zoals zorgen voor urgentie. Deze worden daarom niet benoemd in deze paragraaf. Volgens de respondenten zou de Provincie Zuid-Holland in de faciliterende functie ook moeten zorgen voor:

- het informeren over bijeenkomsten (in plaats van zelf organiseren)
- het stimuleren van nieuwe ontwikkelingen/toepassingen voor klimaatadaptatie met een ontwikkel-/ toepassingsbijdrage en hierover communiceren
- uitwisseling van onderzoeksresultaten en mogelijkheden voor klimaatadaptatie tussen provincies onderling
- het opzetten van een goede website/kennisbank met informatie/best-practices (twee keer genoemd)
- het opzetten van voorbeeldprojecten
- verbinding tussen lokale en regionale initiatieven (twee keer genoemd)
- positieve framing van klimaatadaptatie om het onderwerp politiek belangrijk en aantrekkelijk te maken
- ontwikkeling klimaatweerbaarheidsmeter
- vertaling van opgaven naar concrete acties

Conclusie

Respondenten geven over het algemeen aan dat de eerste twee taken (afstemming, kennis verzamelen/verspreiden) in (veel) grotere mate moet gebeuren. Alle organisaties geven aan deze taak ook (zeer) belangrijk te vinden De respondenten van de Provincie Zuid-Holland gaven echter aan dat de taak over kennis nu in grote mate wordt vervuld en verwachten zelf juist dat deze taak zal afnemen in de toekomst. Hier bestaat dus een verschil tussen de respondenten binnen de Provincie Zuid-Holland en die van andere organisaties. De behoefte aan meer afstemming zit met name bij landbouw-/natuurorganisaties en de behoefte aan kennis zit vooral bij drinkwaterbedrijven.

De andere vier taken moeten volgens de respondenten in het algemeen in dezelfde mate worden uitgevoerd. Drinkwaterbedrijven horen altijd bij de groep die deze taken (zeer) belangrijk vindt en vindt dat ze in (veel) grotere mate moeten worden uitgevoerd. Grote gemeenten vinden het verminderen van regels en het informeren over risico's en consequenties van klimaatadaptatie vaak belangrijk. Kleine gemeenten hebben behoefte aan de organisatie van bijeenkomsten. Er

zijn verder geen algemene uitspraken te doen over welke soorten organisaties de taken van de faciliterende functie belangrijk vinden of vinden dat ze in (veel) grotere mate moeten worden uitgevoerd.

4.6.2.3. Verbindende functie

Bestaande taken

De Provincie Zuid-Holland benadrukt gezamenlijke belangen van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie.

37 respondenten vinden dat deze taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld in de toekomst. Hiervan geeft 18,9% dat de taak in (zeer) grote mate wordt vervuld, 35,1% dat de taak in gewone mate wordt vervuld en 27% dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld. 24 respondenten vinden dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld in de toekomst. Hiervan vindt 62,5% dat de taak in gewone mate wordt vervuld. Slechts vier respondenten vinden dat de taak in (veel) mindere mate moet worden vervuld en geen vindt dat de taak niet meer zou moeten worden vervuld, de antwoordmogelijkheid is niet opgenomen in de tabel.

In Tabel 29 staat dat de 51 respondenten die hebben aangegeven dat deze taak (zeer) belangrijk is, bestaat voor waterschappen (100%), drinkwaterbedrijven (100%) en landbouw-/natuurorganisaties (80%). De gemeenten hebben iets minder vaak voor deze antwoordoptie gekozen. De middelgrote gemeenten hebben 57,1% dit antwoord gekozen. Slechts één respondent vindt de taak onbelangrijk.

Tabel 30 laat zien dat met name waterschappen (70%) en andersoortige organisaties (66,7%) vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld. Grote gemeenten scoren opvallend laag op deze antwoordmogelijkheid met 22,2%, zij vinden vooral dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland benadrukt gezamenlijke belangen van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	6	4	14	10	4	5	7	50
		% within Soort organisatie	66,7%	57,1%	73,7%	100,0%	80,0%	100,0%	77,8%	78,1%
	Een beetje belangrijk	Count	3	3	4	0	1	0	2	13
		% within Soort organisatie	33,3%	42,9%	21,1%	0,0%	20,0%	0,0%	22,2%	20,3%
	Onbelangrijk	Count	0	0	1	0	0	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%
Total		Count	9	7	19	10	5	5	9	64
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 29 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - gezamenlijke belangen

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland benadrukt gezamenlijke belangen van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	2	5	11	7	2	3	6	36
		% within Soort organisatie	22,2%	62,5%	57,9%	70,0%	50,0%	60,0%	66,7%	56,3%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	7	2	6	3	2	2	2	24
		% within Soort organisatie	77,8%	25,0%	31,6%	30,0%	50,0%	40,0%	22,2%	37,5%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	1	2	0	0	0	1	4
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	10,5%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	6,3%
Total		Count	9	8	19	10	4	5	9	64
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 30 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - gezamenlijke belangen

De Provincie Zuid-Holland brengt partijen bij elkaar door bijvoorbeeld het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies.

Van de 58 respondenten vinden 28 respondenten dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Hiervan vindt 21,4% dat de taak in (zeer) grote mate wordt vervuld, 46,4% dat de taak in gewone mate wordt vervuld en 28,6% zegt dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld. 23 respondenten geven aan dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd. Hiervan vindt 665,2% dat de taak in gewone mate wordt uitgevoerd.

In Tabel 31 is te zien dat alle soorten organisaties deze taak (zeer) belangrijk vinden. Alleen middelgrote gemeenten scoren relatief laag met 42,9% op deze antwoordoptie. Zij geven voor het overige percentage aan deze taak een beetje belangrijk te vinden.

Tabel 32 laat zien dat met name kleine gemeenten behoefte hebben aan de organisatie van bijeenkomsten en sessies, 62,5% geeft aan dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Landbouw- en natuurorganisaties en middelgrote gemeenten hebben met respectievelijk 25% en 33,3% het minst vaak voor deze antwoordoptie gekozen. Deze soorten organisaties vinden met name dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland brengt partijen bij elkaar door bijvoorbeeld het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies.	(zeer) Belangrijk	Count	7	3	16	8	5	5	7	51
		% within Soort organisatie	77,8%	42,9%	84,2%	80,0%	100,0%	100,0%	77,8%	79,7%
	Een beetje belangrijk	Count	2	4	3	2	0	0	2	13
		% within Soort organisatie	22,2%	57,1%	15,8%	20,0%	0,0%	0,0%	22,2%	20,3%
Total		Count	9	7	19	10	5	5	9	64
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 31 Belangrijkheid taak x Soort organisatie – partijen bij elkaar brengen

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland brengt partijen bij elkaar door bijvoorbeeld het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	4	2	10	5	1	3	3	28
		% within Soort organisatie	44,4%	33,3%	62,5%	55,6%	25,0%	60,0%	37,5%	49,1%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	3	4	5	3	3	1	3	22
		% within Soort organisatie	33,3%	66,7%	31,3%	33,3%	75,0%	20,0%	37,5%	38,6%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	2	0	1	1	0	1	0	5
		% within Soort organisatie	22,2%	0,0%	6,3%	11,1%	0,0%	20,0%	0,0%	8,8%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	0	0	0	0	0	2	2
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	3,5%
Total		Count	9	6	16	9	4	5	8	57
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 32 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie – partijen bij elkaar brengen

De Provincie Zuid-Holland stimuleert samenwerking tussen partijen omtrent klimaatadaptatie. 45 respondenten vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd in de toekomst. Hiervan vindt 15,6% dat de taak in (zeer) grote mate wordt vervuld, 42,2% dat de taak in gewone mate wordt vervuld en 37,8% zegt dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld. 17 respondenten vinden dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd. Bijna 60% daarvan zegt dat de taak nu in gewone mate wordt uitgevoerd. Geen van de respondenten vindt dat de taak niet meer zou moeten worden uitgevoerd.

De organisaties die het stimuleren van samenwerking vooral (zeer) belangrijk vinden zijn landbouw-/natuurorganisaties en drinkwaterbedrijven (beide 80%) en andersoortige organisaties (77,8%). Wat opvalt is dat geen enkele respondent van de middelgrote gemeenten deze taak (zeer) belangrijk vindt. Ten slotte laat Tabel 33 zien dat bijna niemand de taak onbelangrijk vindt.

De behoefte om de taak in de toekomst in (veel) grotere mate uit te voeren ligt voornamelijk bij andersoortige organisaties (88,9%) en kleine gemeenten (83,3%). Grote gemeenten hebben met 55,6% het minst vaak voor deze optie gekozen, blijkt uit Tabel 34.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland stimuleert samenwerking tussen partijen omtrent klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	6	0	10	5	4	4	7	36
		% within Soort organisatie	66,7%	0,0%	52,6%	50,0%	80,0%	80,0%	77,8%	56,3%
	Een beetje belangrijk	Count	3	6	8	5	1	1	2	26
		% within Soort organisatie	33,3%	85,7%	42,1%	50,0%	20,0%	20,0%	22,2%	40,6%
	Onbelangrijk	Count	0	1	1	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	14,3%	5,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%
Total		Count	9	7	19	10	5	5	9	64
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 33 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - stimuleren samenwerking

In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland stimuleert samenwerking tussen partijen omtrent klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	5	5	15	6	3	3	8	45
		% within Soort organisatie	55,6%	62,5%	83,3%	60,0%	75,0%	60,0%	88,9%	71,4%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	4	2	3	3	1	2	1	16
		% within Soort organisatie	44,4%	25,0%	16,7%	30,0%	25,0%	40,0%	11,1%	25,4%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	1	0	1	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	12,5%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,2%
Total		Count	9	8	18	10	4	5	9	63
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 34 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - stimuleren samenwerking

De Provincie Zuid-Holland zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende partijen.

Ruim de helft van de respondenten (34 van de 63) vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Daarvan vindt een vrij groot deel dat de taak nu nauwelijks of niet wordt uitgevoerd (41,2%) of weet niet in hoeverre de taak wordt uitgevoerd (20,6%). 26 respondenten vinden dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd. Hiervan vindt 46,2% dat de taak nu in gewone mate wordt vervuld en 38,5% dat de taak niet wordt vervuld.

Tabel 35 laat zien dat met name kleine gemeenten, waterschappen, landbouw-/natuurorganisaties en drinkwaterbedrijven aangeven voor minimaal 70% aan dat deze taak (zeer) belangrijk is. Grote en middelgrote gemeenten vinden deze taak een beetje belangrijk met respectievelijk 66,7% en 57,1%.

Toch geven grote gemeenten volgens Tabel 36 aan dat zij willen dat deze taak in (veel) grotere mate wordt uitgevoerd (66,7%). Hetzelfde geldt voor landbouw-/natuurorganisaties en andersoortige organisaties (beide 75%). Waterschappen en drinkwaterbedrijven vinden dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende partijen.	(zeer) Belangrijk	Count	3	1	13	7	3	4	5	36
		% within Soort organisatie	33,3%	14,3%	76,5%	77,8%	75,0%	80,0%	62,5%	61,0%
	Een beetje belangrijk	Count	6	4	4	2	1	1	1	19
		% within Soort organisatie	66,7%	57,1%	23,5%	22,2%	25,0%	20,0%	12,5%	32,2%
	Onbelangrijk	Count	0	2	0	0	0	0	2	4
		% within Soort organisatie	0,0%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	6,8%
Total		Count	9	7	17	9	4	5	8	59
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 35 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - transparante communicatie

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende partijen.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	6	3	10	4	3	2	6	34
		% within Soort organisatie	66,7%	37,5%	55,6%	40,0%	75,0%	40,0%	75,0%	54,8%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	3	3	8	6	1	3	1	25
		% within Soort organisatie	33,3%	37,5%	44,4%	60,0%	25,0%	60,0%	12,5%	40,3%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	0	0	0	0	0	1	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	12,5%	1,6%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	2	0	0	0	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,2%
Total		Count	9	8	18	10	4	5	8	62
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 36 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - transparante communicatie

Nieuwe taken

Respondenten is ook gevraagd welke taken zij zouden willen toevoegen aan de verbindende functie. Hieronder worden ook faciliterende taken genoemd, zoals ondersteunen van gemeenten. Deze worden hieronder niet opnieuw benoemd. De volgende nieuwe verbindende taken worden genoemd:

- Verbinden van opgaven. Er wordt gepleit voor een integrale aanpak, waarin klimaatadaptatie vast onderdeel is (twee keer genoemd)
- Ook verbinden van maatschappelijke organisaties en niet alleen overheidslagen. Partijen die worden genoemd zijn Rijkswaterstaat, veiligheidsregio's, GGD, non-gouvernementele organisaties, energieleveranciers, Tennet, bewoners (twee keer genoemd), kennisinstellingen, het bedrijfsleven en brancheorganisaties.
- Transparant communiceren over eigen werkzaamheden (en niet die van andere partijen)
- Uitvoeren van een stakeholderanalyse om te beoordelen of inderdaad alle belanghebbenden goed betrokken zijn en waar nodig betrokkenheid stimuleren.

Daarnaast geven partijen de Provincie Zuid-Holland mee om bij deze functie te inventariseren bij de betrokken organisaties wat de stand van zaken is rondom klimaatadaptatie. Ten tweede wordt een aantal keer genoemd dat bij de verbindende functie gebruik moet worden gemaakt van bestaande netwerken en dat zij daarbij moet aansluiten. Ten slotte geeft een respondent aan dat hij of zij geen specifieke taken voor de Provincie Zuid-Holland ziet, maar dat zij flexibeler moet zijn in hun aanpak.

Conclusie

Bij elke taak binnen de verbindende functie vindt de helft tot twee/derde van de respondenten dat de taak in grotere mate moet worden uitgevoerd. Wat hier opvalt is dat er veel verschillen zitten tussen de soorten organisaties die een taak (zeer) belangrijk vinden en de soorten organisatie die vinden dat diezelfde taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Vooral waterschappen en landbouw-/natuurorganisaties vinden deze functie (drie van de vier taken) (zeer) belangrijk. Kleine gemeenten hebben behoefte aan een grotere uitvoering van de taak over het bij elkaar brengen van partijen en het stimuleren van samenwerking. Hier zou je uit kunnen afleiden dat zij andere partijen niet altijd weten te vinden. Grote gemeenten hebben behoefte aan meer transparante communicatie over de werkzaamheden van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie. Andersoortige organisaties zouden meer van de Provincie Zuid-Holland willen zien wat betreft het benadrukken van gezamenlijke belangen, het

stimuleren van samenwerken en transparantie communicatie. De Provincie Zuid-Holland ziet ook voor zichzelf een blijvende rol wat betreft het benadrukken van gezamenlijke belangen. Ook bij de verbindende functie blijkt het lastig om algemene uitspraken te doen over de soorten organisaties die een taak (zeer) belangrijk vinden en de soorten organisatie die vinden dat diezelfde taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd.

4.6.2.4. Adaptieve functie

Bestaande taken

De Provincie Zuid-Holland stelt hoge ambities omtrent klimaatadaptatie.

Van de 37 respondenten die vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld in de toekomst, vindt 37,8% dat de taak nu in gewone mate wordt vervuld en 29,7% dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld. Bijna een kwart weet het niet. 24 respondenten vinden dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld in de toekomst. Hiervan vindt 41,7% dat de taak nu in gewone mate moet worden vervuld en 25% dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld. 20,8% weet niet in hoeverre deze taak nu wordt vervuld. Eén respondent vindt dat de taak niet meer moet worden vervuld.

Uit Tabel 37 blijkt dat drinkwaterbedrijven (100%) de taak (zeer) belangrijk vinden, gevolgd door grote gemeenten en andersoortige organisatie (beiden 77,8%). Middelgrote gemeenten kiezen met 50% ook voor ‘een beetje belangrijk’.

Tabel 38 laat zien dat andersoortige organisaties met 88,9% vinden dat de taak in (veel) grotere mate zou moeten worden vervuld in de toekomst. Landbouw-/natuurorganisaties hebben met 33,3% het minst vaak voor deze antwoordoptie gekozen, zij vinden dat de taak vooral in dezelfde mate moet worden vervuld in de toekomst. De andere soorten organisaties kiezen ongeveer 50/50 voor ‘taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld’ en ‘taak moet in dezelfde mate worden vervuld’.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland stelt hoge ambities omtrent klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	7	4	10	6	2	5	7	41
		% within Soort organisatie	77,8%	50,0%	58,8%	60,0%	66,7%	100,0%	77,8%	67,2%
	Een beetje belangrijk	Count	2	4	7	4	0	0	1	18
		% within Soort organisatie	22,2%	50,0%	41,2%	40,0%	0,0%	0,0%	11,1%	29,5%
	Onbelangrijk	Count	0	0	0	0	1	0	1	2
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	11,1%	3,3%
Total		Count	9	8	17	10	3	5	9	61
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 37 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - ambities

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland stelt hoge ambities omtrent klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	5	5	9	6	1	3	8	37
		% within Soort organisatie	55,6%	62,5%	50,0%	60,0%	33,3%	60,0%	88,9%	59,7%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	4	3	8	4	2	2	0	23
		% within Soort organisatie	44,4%	37,5%	44,4%	40,0%	66,7%	40,0%	0,0%	37,1%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	0	1	0	0	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	0	0	0	0	0	1	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	1,6%
Total		Count	9	8	18	10	3	5	9	62
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 38 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - ambities

De Provincie Zuid-Holland geeft budget voor innovatieve (pilot) projecten in het kader van klimaatadaptatie.

52 respondenten vinden dan ook dat de taak in (veel) grotere mate zou moeten worden vervuld. Hiervan vindt 5,8% dat de taak nu in (zeer) grote mate wordt vervuld, 23,1% dat de taak in gewone mate wordt vervuld en 32,7% dat de taak nauwelijks of niet wordt vervuld. Ook hier weet 38,5% niet in hoeverre deze taak nu wordt vervuld. De overige tien respondenten vinden dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld. Geen van de respondenten vindt dat de taak niet (meer) zou moeten worden uitgevoerd.

Omdat de groep zo groot is die vindt dat de taak (zeer) belangrijk is en dat deze in (veel) grotere mate zou moeten worden uitgevoerd, maar niet weet in hoeverre de Provincie Zuid-Holland nu budget vrijmaakt voor innovatieve (pilot) projecten, wordt gekeken welke organisaties dit dan zijn. De grootste onbekendheid zit bij landbouw-/natuurorganisaties (75%) en andersoortige organisaties (66,7%). Daarop volgen de waterschappen, middelgrote gemeenten en kleine gemeenten.

Uit bovenstaande blijkt dat de grote meerderheid van de respondenten de taak (zeer) belangrijk vinden. In Tabel 39 blijkt dat bijna alle respondenten van alle soorten organisaties dit antwoord hebben gekozen. Alleen middelgrote gemeenten scoren relatief laag met 62,5%. Geen van de respondenten vindt de taak onbelangrijk.

Tabel 40 laat zien dat ook veruit de meeste respondenten van alle soorten organisaties vinden dat deze taak in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Hier scoren landbouw-/natuurorganisaties wat lager, in tegenstelling tot de tabel hiervoor, met 66,7%. Geen van de respondenten vindt dat de taak niet (meer) zou moeten worden vervuld.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland geeft budget voor innovatieve (pilot) projecten in het kader van klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	8	5	15	9	3	5	8	53
		% within Soort organisatie	88,9%	62,5%	88,2%	90,0%	100,0%	100,0%	88,9%	86,9%
	Een beetje belangrijk	Count	1	3	2	1	0	0	1	8
		% within Soort organisatie	11,1%	37,5%	11,8%	10,0%	0,0%	0,0%	11,1%	13,1%
Total		Count	9	8	17	10	3	5	9	61
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 39 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - innovatieve (pilot) projecten

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland geeft budget voor innovatieve (pilot) projecten in het kader van klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	9	6	15	7	2	4	8	51
		% within Soort organisatie	100,0%	75,0%	83,3%	77,8%	66,7%	80,0%	88,9%	83,6%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	0	2	3	2	1	1	1	10
		% within Soort organisatie	0,0%	25,0%	16,7%	22,2%	33,3%	20,0%	11,1%	16,4%
Total		Count	9	8	18	9	3	5	9	61
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 40 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - innovatieve (pilot) projecten

De Provincie Zuid-Holland geeft ruimte in wet- en regelgeving om nieuwe dingen uit te proberen in het kader van klimaatadaptatie.

Van de 61 respondenten vinden vijftig dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Hiervan weet 54% niet in hoeverre de taak nu wordt uitgevoerd en 22% vindt dat de taak nauwelijks of niet wordt uitgevoerd. Elf respondenten vinden de taak onbelangrijk. Ook daarvan weet ruim de helft niet in hoeverre deze nu wordt uitgevoerd.

De groep die niet weet in hoeverre de taak wordt uitgevoerd, maar wel vindt dat de taak belangrijk is en dat hij in (zeer) grote mate moet worden uitgevoerd is groot. Deze blijkt vooral te bestaan uit landbouw-/natuurorganisaties (75%), waterschappen (70%) en middelgrote gemeenten (62,5%).

Tabel 41 laat zien dat alle soorten organisaties voor het grootste gedeelte deze taak (zeer) belangrijk vinden. Landbouw-/natuurorganisaties (66,7%) en waterschappen (50%) scoren relatief laag op dit antwoord. Zij kiezen wat vaker dan andere soorten organisaties voor ‘een beetje belangrijk’.

Uit Tabel 42 blijkt dat geen van de respondenten vindt dat de taak niet (meer) zou moeten worden vervuld in de toekomst. Ruim 80% van de respondenten vindt dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd in de toekomst, ongeveer eerlijk verdeeld over alle soorten organisaties. Alleen landbouw-/natuurorganisaties (33,3%) scoren relatief laag op dit antwoord. Zij kiezen wat vaker voor ‘taak moet in dezelfde mate worden vervuld’.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland geeft ruimte in wet- en regelgeving om nieuwe dingen uit te proberen in het kader van klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	7	4	15	9	2	5	9	51
		% within Soort organisatie	77,8%	50,0%	88,2%	90,0%	66,7%	100,0%	100,0%	83,6%
	Een beetje belangrijk	Count	2	4	2	0	1	0	0	9
		% within Soort organisatie	22,2%	50,0%	11,8%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	14,8%
	Onbelangrijk	Count	0	0	0	1	0	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%
Total		Count	9	8	17	10	3	5	9	61
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 41 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - wet- en regelgeving

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland geeft ruimte in wet- en regelgeving om nieuwe dingen uit te proberen in het kader van klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	7	7	15	8	1	4	7	49
		% within Soort organisatie	77,8%	87,5%	88,2%	88,9%	33,3%	80,0%	77,8%	81,7%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	2	1	2	1	2	1	2	11
		% within Soort organisatie	22,2%	12,5%	11,8%	11,1%	66,7%	20,0%	22,2%	18,3%
Total		Count	9	8	17	9	3	5	9	60
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 42 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - wet- en regelgeving

De Provincie Zuid-Holland stimuleert out of the box denken in het kader van klimaatadaptatie. 49 van de 62 respondenten vinden dat de taak in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd in de toekomst. Hiervan vindt bijna de helft dat de taak nu nauwelijks of niet wordt uitgevoerd. 32,7% weet niet in hoeverre de taak wordt uitgevoerd. Van de 11 respondenten die vinden dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd, vindt ruim de helft dat de taak nu wordt uitgevoerd, 27,3% dat de taak nauwelijks of niet wordt uitgevoerd en 18,2% weet het niet.

Omdat deze taak ook vrij onbekend of onzichtbaar lijkt te zijn voor respondenten, is gekeken welke organisaties voor 'weet ik niet' hebben gekozen. Voornamelijk respondenten van landbouw-/natuurorganisaties (75%) en waterschappen (70%) geven aan niet te weten in hoeverre deze taak wordt uitgevoerd.

Tabel 43 laat zien dat de respondenten die de taak (zeer) belangrijk vinden voornamelijk werken drinkwaterbedrijven (100%), gevolgd door grote gemeenten en andersoortige organisaties (beide 88,9%) en kleine gemeenten (88.2%). Landbouw-/natuurorganisaties scoren het hoogst op 'een beetje belangrijk' met 33,3%.

Landbouw-/natuurorganisaties vinden dan ook niet dat de taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld, volgens Tabel 44. Respondenten van de deze soort organisatie stemmen als enige één keer op 'taak moet in mindere mate worden vervuld' en één keer op 'taak moet niet (meer) worden vervuld'. Alle andere soorten organisaties vinden wel vooral dat deze taak in (veel) grotere mate moet worden vervuld in de toekomst.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
Provincie Zuid-Holland stimuleert out of the box denken in het kader van klimaatadaptatie.	(zeer) Belangrijk	Count	8	6	15	8	2	5	8	52
		% within Soort organisatie	88,9%	75,0%	88,2%	80,0%	66,7%	100,0%	88,9%	85,2%
	Een beetje belangrijk	Count	1	2	2	1	1	0	1	8
		% within Soort organisatie	11,1%	25,0%	11,8%	10,0%	33,3%	0,0%	11,1%	13,1%
	Onbelangrijk	Count	0	0	0	1	0	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%
Total		Count	9	8	17	10	3	5	9	61
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 43 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - out of the box denken

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland stimuleert out of the box denken in het kader van klimaatadaptatie.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	8	6	16	9	0	4	6	49
		% within Soort organisatie	88,9%	75,0%	88,9%	90,0%	0,0%	80,0%	66,7%	79,0%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	1	2	2	1	1	1	3	11
		% within Soort organisatie	11,1%	25,0%	11,1%	10,0%	33,3%	20,0%	33,3%	17,7%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	0	0	0	1	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	1,6%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	0	0	0	1	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	1,6%
Total		Count	9	8	18	10	3	5	9	62
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 44 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - out of the box denken

Nieuwe taken

Respondenten is ook gevraagd welke taken zij zouden willen toevoegen aan de adaptieve functie. Hierbij werden ook faciliterende taken genoemd, zoals het delen van kennis. Deze worden hieronder niet opnieuw benoemd.

Respondenten richten zich voor de adaptieve functie met name op het proces en niet zozeer op inhoudelijke innovaties. Genoemd worden ‘integraal kijken en samen ontwikkelen’, dus bij plannen de langetermijnopgaven, maar ook beheersaspecten al meenemen. Een tweede manier is het verbinden van budgetten. Ten slotte wordt ook gevraagd of de Provincie Zuid-Holland de bestaande praktijken wil reguleren.

In aanvulling op de taak over het stellen van ambities wordt genoemd dat de Provincie Zuid-Holland samen met lagere overheden en mogelijk ook andere partners specifiek klimaatopgaven moet benoemen die door het Rijk ondersteund zouden kunnen worden (zoals bodemdaling). Deze opmerking sluit aan wat bij gezegd is over het inspringen op kansen die zich voordoen, bijvoorbeeld pilotprojecten van het Rijk. Een tweede aanvulling is dat een afrekenbare minimale doelstelling voor alle partners die een belang of effect hebben ten aanzien van klimaatadaptatie moet wordt vastgelegd.

Conclusie

Bij alle taken vindt een (ruime) meerderheid dat de taak in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. De taken over budget en wet- en regelgeving worden door alle soorten organisaties belangrijk gevonden en alle organisaties vinden dat deze in (veel) grotere mate moeten worden uitgevoerd in de toekomst. Grote gemeenten vinden specifiek het stellen van hoge ambities en het stimuleren van out of the box denken een belangrijke taak voor de Provincie Zuid-Holland. Van de taak over het stellen van ambities wordt door het minste aantal soorten organisaties, alleen andersoortige organisaties, gevonden dat die in de toekomst in (veel) grotere mate zou moeten worden uitgevoerd. Respondenten van de Provincie Zuid-Holland zelf gaven aan nog zoekende te zijn naar hun rol als het gaat om innovaties. Er wordt gekeken hoe het stimuleren van innovaties invulling kan krijgen.

4.6.2.5. Verspreidende functie

Bestaande taken

De Provincie Zuid-Holland vertelt over innovaties in het kader van klimaatadaptatie aan bestuurders van verschillende organisaties.

Ongeveer twee/derde van de respondenten wil dat de taak in (veel) grotere mate wordt vervuld in de toekomst. Hiervan denkt 9,3% dat de taak in (zeer) grote mate wordt vervuld, 20,9% dat die in gewone mate wordt vervuld en 41,9% dat die nauwelijks of niet wordt vervuld. Bijna 30% weet niet in hoeverre de taak nu wordt ingevuld. Vijftien respondenten willen dat de taak in dezelfde mate wordt vervuld in de toekomst. Hier weet 40% niet in hoeverre de taak nu wordt ingevuld.

De groep respondenten die niet weet in hoeverre deze taak wordt vervuld, is redelijk verspreid over de verschillende soorten organisaties. De taak is dus voor geen enkele soort organisatie goed zichtbaar. Grote en kleine gemeenten scoren relatief laag hier met respectievelijk 11,1% en 27,8%.

Tabel 45 laat zien dat bijna alle respondenten van alle soorten organisaties deze taak (zeer) belangrijk vinden. Alleen waterschappen scoren wat lager met 40%. De andere 60% vindt de taak een beetje belangrijk. Een respondent van een andersoortige organisatie vindt de taak onbelangrijk.

In Tabel 46 blijkt ook dat 70% van de respondenten van alle soorten organisaties vinden dat de taak in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden vervuld. Hier scoren juist landbouw-/natuurorganisaties lager met 33,3%. Zij vinden vooral dat de taak in dezelfde mate moet worden vervuld. Twee respondenten vinden dat de taak niet (meer) moet worden vervuld in de toekomst.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland vertelt over innovaties in het kader van klimaatadaptatie aan bestuurders van verschillende organisaties.	(zeer) Belangrijk	Count	7	5	11	4	3	5	6	41
		% within Soort organisatie	77,8%	62,5%	61,1%	40,0%	100,0%	100,0%	66,7%	66,1%
	Een beetje belangrijk	Count	2	3	6	6	0	0	2	19
		% within Soort organisatie	22,2%	37,5%	33,3%	60,0%	0,0%	0,0%	22,2%	30,6%
	Onbelangrijk	Count	0	0	1	0	0	0	1	2
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,6%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	3,2%
Total		Count	9	8	18	10	3	5	9	62
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 45 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - vertellen over innovaties

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland vertelt over innovaties in het kader van klimaatadaptatie aan bestuurders van verschillende organisaties.	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	6	6	13	6	1	4	6	42
		% within Soort organisatie	75,0%	75,0%	72,2%	66,7%	33,3%	80,0%	66,7%	70,0%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	2	2	3	3	2	1	2	15
		% within Soort organisatie	25,0%	25,0%	16,7%	33,3%	66,7%	20,0%	22,2%	25,0%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	0	1	0	0	0	0	1
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	0	1	0	0	0	1	2
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,6%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	3,3%
Total		Count	8	8	18	9	3	5	9	60
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 46 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - vertellen over innovaties

De Provincie Zuid-Holland lobbyt voor innovaties in het kader van klimaatadaptatie bij bestuurders van verschillende organisaties, zodat zij ze opnemen in hun beleid.

Van de 61 respondenten vindt het grootste deel, 48 respondenten in totaal, dat de taak in de toekomst in (veel) grotere mate uitgevoerd moet worden. Hiervan vindt bijna 40% dat de taak nauwelijks of niet wordt uitgevoerd, een andere 40% weet niet in hoeverre deze taak wordt uitgevoerd. Negen respondenten vinden dat de taak in dezelfde mate moet worden uitgevoerd. Hiervan weet ruim de helft niet in hoeverre dat nu gebeurt. Twee respondenten vinden dat de taak in (veel) mindere mate moet worden uitgevoerd en twee respondenten vinden dat de taak helemaal niet (meer) moet worden uitgevoerd in de toekomst.

Ook hier is de groep die de taak wel belangrijk of vindt dat de taak in de toekomst meer zou moeten worden uitgevoerd dusdanig groot, dat het interessant is om te kijken uit welke deze organisaties die bestaat. De onbekendheid van deze taak blijkt redelijk gelijkmatig over de verschillende soorten organisaties te zijn verspreid. Bijna alle soorten organisaties scoren hierop tussen de 30-50%. Alleen de landbouw-/natuurorganisaties scoren hierop 75%.

Uit Tabel 47 blijkt dat met name drinkwaterbedrijven (100%) en grote gemeenten (88,9%) deze taak (zeer) belangrijk vinden, gevolgd door andersoortige organisaties (77,8%). De antwoorden van de rest van de soorten organisaties is redelijk verspreid tussen (zeer) belangrijk en een beetje belangrijk. 11,1% van de kleine gemeenten vindt de taak onbelangrijk en hetzelfde geldt voor andersoortige organisaties.

Tabel 48 laat zien dat bijna driekwart van de respondenten vindt dat deze taak in de toekomst in (veel) grotere mate zou moeten worden uitgevoerd, redelijk gelijkmatig verspreid over de soorten organisaties.

Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland lobbyt voor innovaties in het kader van klimaatadaptatie bij bestuurders van verschillende organisaties, zodat zij ze opnemen in hun beleid.	(zeer) Belangrijk	Count	8	4	9	6	2	5	7	41
		% within Soort organisatie	88,9%	50,0%	50,0%	60,0%	66,7%	100,0%	77,8%	66,1%
	Een beetje belangrijk	Count	1	4	7	4	1	0	1	18
		% within Soort organisatie	11,1%	50,0%	38,9%	40,0%	33,3%	0,0%	11,1%	29,0%
	Onbelangrijk	Count	0	0	2	0	0	0	1	3
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	11,1%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	4,8%
Total		Count	9	8	18	10	3	5	9	62
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 47 Belangrijkheid taak x Soort organisatie - lobbyen voor innovaties

Toekomstige rol: In welke mate moeten onderstaande taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld? * Bij wat voor soort organisatie werkt u? Crosstabulation

			Bij wat voor soort organisatie werkt u?							
			Grote gemeente	Middelgrote gemeente	Kleine gemeente	Waterschap	Landbouw-/natuurorganisatie	Drinkwaterbedrijf	Anders	Total
De Provincie Zuid-Holland lobbyt voor innovaties in het kader van klimaatadaptatie bij bestuurders van verschillende organisaties, zodat zij ze opnemen in hun beleid..	Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld	Count	8	6	13	7	2	4	7	47
		% within Soort organisatie	100,0%	75,0%	72,2%	77,8%	66,7%	80,0%	77,8%	78,3%
	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	Count	0	2	3	2	0	1	1	9
		% within Soort organisatie	0,0%	25,0%	16,7%	22,2%	0,0%	20,0%	11,1%	15,0%
	Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld	Count	0	0	1	0	1	0	0	2
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,6%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	3,3%
	Taak moet niet (meer) worden vervuld	Count	0	0	1	0	0	0	1	2
		% within Soort organisatie	0,0%	0,0%	5,6%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	3,3%
Total		Count	8	8	18	9	3	5	9	60
		% within Soort organisatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 48 Toekomstige taakinvulling x Soort organisatie - vertellen over innovaties

Nieuwe taken

Respondenten is ook gevraagd welke taken zij zouden willen toevoegen aan de verspreidende functie. Hieruit bleek dat de verspreidende functie voor hen ook lastig te duiden is. Iemand bevestigt dat de innovatiekracht niet primair bij de Provincie ligt en dat een lobby daarom zeer twijfelachtig is. Ook een andere respondent trekt de rol van verspreider in twijfel. Weer een ander geeft aan dat de Provincie hier geen primaire rol heeft, maar de regionale context en samenhang moet benadrukken bij gemeenten.

Zaken die worden genoemd is dat de Provincie Zuid-Holland moet aansluiten bij (innovatieve) initiatieven voor samenwerkende gemeenten en bewoners en het stimuleren dat het nemen van maatregelen in beleid van andere organisaties wordt opgenomen. Deze maatregelen moeten juist niet gericht zijn op bepaalde technieken om starheid van beleid te voorkomen. Ten slotte wordt gezegd dat de verspreidende functie zich niet alleen moet richten op bestuurders, maar ook op gemeenteraden, ambtelijke organisaties en burgers.
Een respondent wil de Provincie Zuid-Holland bij deze taak nog meegeven dat het belangrijk is *"om (potentiele) resultaten van innovaties onder de aandacht te brengen. Daarbij is het belangrijk om verschillende typen innovaties die hetzelfde doel nastreven even veel credits te geven bij een lobby, om daarmee te voorkomen dat één of enkele bedrijven bevoordeeld worden ten opzichte van andere met een innovatie die een even goed resultaat kan geven."*. Ten slotte vindt een respondenten dat nieuwe innovaties niet nodig zijn, maar dat bestaande concepten veel meer mainstream toegepast moeten worden.

Conclusie

Ook van deze taken vindt een meerderheid van de respondenten dat ze in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. De taak wat betreft het lobbyen scoort hierbij nog een stuk hoger dan de taak wat betreft het vertellen over innovaties. Alle soorten organisaties vinden de taak over het vertellen over innovaties grotendeels (zeer) belangrijk, met uitzondering van de waterschappen. De taak over het lobbyen wordt het vaakst (zeer) belangrijk gevonden door drinkwaterbedrijven, grote gemeenten en andersoortige organisaties. Volgens de respondenten van de Provincie Zuid-Holland is het voor de Provincie Zuid-Holland lastig om aan deze rol invulling te geven. Er is nog niet echt sprake van innovaties, dus ook hier is ze nog zoekende naar haar rol.

5. Empirische Resultaten en Analyse: Huidige Rol Provincie Noord-Brabant en Provincie Overijssel

5.1. Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de resultaten van de Provincie Noord-Brabant en de Provincie Overijssel. Eerst wordt een korte beschrijving per casus gegeven in paragraaf 5.2. Vervolgens wordt beschreven in hoeverre de Noord-Brabant de vijf leiderschapsfuncties als het gaat om klimaatadaptatie op dit moment vervult en hoe deze rol wordt beoordeeld. Paragraaf 5.4 gaat in op de Provincie Overijssel en in hoeverre zij de vijf leiderschapsfuncties als het gaat om klimaatadaptatie op dit moment vervult en hoe deze rol wordt beoordeeld. Dit hoofdstuk is geschreven op basis van interviews en onderzochte documenten. Ten slotte worden in de conclusie de resultaten van deze Provincies met de van de Provincie Zuid-Holland vergeleken. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de zesde deelvraag.

5.2. Casusbeschrijving

5.2.1. Provincie Noord-Brabant

De Provincie Noord-Brabant is één van de zuidelijke provincies en de op één na grootste provincie van Nederland. De provincie heeft ongeveer 2,5 miljoen inwoners. De provincie Noord-Brabant is bovengemiddeld verstedelijkt en dan met name in de stedenrij Breda, Tilburg, Eindhoven en Den Bosch. Daarbuiten bestaat de provincie vooral uit landelijk gebied. Het bebouwde gebied in Brabant heeft steeds meer te maken met hittestress en wateroverlast. Het waterbeheer voor de rest van het landschap, bestaande uit zandgronden en beken, staat ook onder druk. De inrichting van het bekensysteem en het waterbeheer was vooral gericht op het zo snel mogelijk afvoeren van water ten gunste van landbouw en verstedelijking. Langere tijden van droogte en wateroverlast door pieken zorgen voor schade in de land- en tuinbouw. Ten slotte kent Noord-Brabant een rivierengebied langs de Maas en Merwede, hier zal door klimaatverandering sprake zijn van hogere waterstanden. De mogelijke gevolgen van overstromingen worden steeds groter, omdat het aantal inwoners en de economische waarden achter de rivierdijken toenemen (Provincie Noord-Brabant, 2018a).

5.2.2. Provincie Overijssel

Overijssel is één van de oostelijke provincies van Nederland. De provincie telt ruim 1,15 miljoen inwoners verspreid over twee gebieden: West-Overijssel en Twente. De provincie bestaat uit een met riviertjes en beken doorsneden zandgrondgebied, behalve in het noordwesten, waar polders en meertjes overheersen (Provincie Overijssel, 2018a). Overijsselse steden en dorpen bevatten hitte-eilanden op plekken met veel steen en weinig groen. Ook is

hier het risico op wateroverlast steeds groter. Klimaateffecten zullen impact hebben op de infrastructuur, in de vorm van smeltend asfalt of het uitzetten van brugdelen. Overijssel vormt met haar vele kanalen zo een kwetsbaar gebied. De Overijsselse landbouwsector maakt op dit moment een transitie naar duurzaamheid door, onderdeel hiervan is klimaatadaptatie (Provincie Overijssel, 2017a).

5.3. Empirische Resultaten Provincie Noord Brabant

5.3.1. Politiek-bestuurlijke functie

Naar aanleiding van ernstige wateroverlast in 2016 is het klimaatadaptatie een urgent onderwerp geworden en de Provincie Noord-Brabant heeft toen een kernteam rondom klimaatadaptatie opgericht (R4). Klimaatadaptatie krijgt op twee plekken de meeste aandacht. Ten eerste in het ontwerp van de omgevingsvisie. Hierin zijn principes en uitgangspunten opgeschreven; *"De haakjes slaan we nu in de omgevingsvisie"*, maar de uitwerking van klimaatadaptatiebeleid moet nog worden uitgewerkt in diverse programma's (R4; R5; werkgroep RA, 17 mei 2018). Noord-Brabant heeft vier grote transities, ook wel hoofdopgaven, geïdentificeerd. Daarnaast wil zij "*de basis op orde"* hebben. Dit is van belang met het oog op de minimale vereisten die bodem, water en lucht stellen om te spreken van een gezonde en veilige leefomgeving. Eén van de grote transities is: "Werken aan een klimaatproof Brabant" (Provincie Noord-Brabant, 2018a). Hiervoor zijn enkele subdoelen onderscheden (Provincie Noord-Brabant, 2018a) (R5):

- Klimaatbestendige en waterrobuuste inrichting;
- Herontwikkeling van het beeklandschap;
- Bodemverbetering en ondersteuning van de ontwikkeling van nieuwe teelten en teeltsystemen;
- Werken aan een robuust aantrekkelijk rivierenlandschap langs de Maas en Merwede.

Naast de omgevingsvisie heeft de Provincie Noord-Brabant ook een Uitnodiging Zuid-Nederland opgesteld, specifiek gericht op ruimtelijke adaptatie, samen met de Provincie Limburg en de waterschappen en enkele gemeenten binnen beide provincies (R4; R5). Deze uitnodiging bevat de ambitie in Zuid-Nederland versneld aan de slag te gaan met klimaatadaptatie en hierin een koplopersrol op te pakken. De uitnodiging is gericht aan meerdere partijen, maar vooral ook op het verkrijgen van aandeelhouderschap vanuit het Rijk. Beide provincies nemen hierbij het initiatief om zich aan te passen aan het nieuwe klimaat en aan de gang te gaan met anders ontwerpen en inrichten, bewustwording en gedragsverandering (Provincie Noord-Brabant, 2018c) (Zuid-Nederland, 2017a).

Ten derde had klimaatadaptatie al langer een plek in het Provinciaal Milieu- en Waterplan (Provincie Noord-Brabant, 2017a) (R5). Hierin wordt ingegaan op de rol van de Provincie Noord-Brabant met onder andere het gezamenlijk met andere partijen opstellen van een klimaatagenda en klimaatportaal. Het Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie heeft tot een intensivering en opschaling van deze aanpak geleid. Hierbij is klimaatadaptatie enerzijds als een apart onderwerp gepositioneerd, maar ook in trajecten zoals waterveiligheid en klimaatbestendige zoetwatervoorziening wordt ingezet op klimaatadaptatie (Provincie Noord-Brabant, 2016) (R5).

Wat betreft toewijzing van middelen hebben Provinciale Staten eind 2017 een extra budget toegekend aan klimaatadaptatie. Dit budget is gelabeld als 'Deltaprogramma' en is bestemd voor zaken zoals veiligheid, zoetwater en klimaatadaptatie. Het gaat om een bedrag van in totaal 13,1 miljoen euro, waarvan naar verwachting acht tot tien miljoen wordt besteed aan klimaatadaptatie. Daarnaast is geld (€ 870.000) vrijgemaakt voor de financiering van lokale en regionale initiatieven die een bijdrage leveren aan de realisatie van de wateropgave, veelal door de aanleg van groen en water (Provincie Noord-Brabant, 2017b) (R5). Met deze middelen wordt de inzet via het Provinciaal Milieu- en Waterplan geïntensiveerd. (R5).

De Provincie Noord-Brabant ziet in de omgevingsvisie voor zichzelf een rol wat betreft *"visievorming en benoemen van doelen"* (Provincie Noord-Brabant, 2018a, p. 38). Hiermee zet zij in op bovengemeentelijke afstemming en regie op ontwikkelingen die het lokale niveau overstijgen. Klimaatproof worden is hierbij genoemd als één van de onderwerpen. Op dit onderwerp ziet zij niet alleen meerwaarde voor zichzelf, maar ook een wettelijke verantwoordelijkheid. Daarom wil de Provincie Noord-Brabant ook randvoorwaarden of spelregels stellen voor het handelen, om bepaalde zaken te beschermen of ontwikkelingen juist mogelijk te maken (Provincie Noord-Brabant, 2018a).

De Provincie Noord-Brabant speelt geen rol in het vaststellen van taken voor diverse partijen en maakt geen taak- of rolverdeling. In de Nationale Adaptatiestrategie is afgesproken dat iedere partij vanuit eigen verantwoordelijkheid bepaalde taken oppakt. Hier heeft de Provincie dus een passieve rol (R5).

5.3.2. Faciliterende functie

Er is sprake van coördinatie tussen verschillende bestuurslagen. Het Regionaal Beleidsoverleg Maas (RBOM) is een van de zeven gebiedsoverleggen die voor ruimtelijke adaptatie zijn opgericht in Nederland, waarin alle overheidslagen zijn vertegenwoordigd. De Provincie Noord-Brabant heeft vanaf de start op het onderwerp ruimtelijke adaptatie een coördinerende rol op zich genomen, samen met waterschap Aa en Maas en Waterschap Limburg. Deze partijen vormen samen het kernteam DPRA-Zuid. De coördinerende rol zich op afstemming van beleid en de uitvoeringsagenda (R4; R5). RBOM is het bestuurlijke gremium dat het centrale aanspreek- en verantwoordingspunt vormt. Het kernteam DPRA-Zuid wordt voorgezeten door een beleidsmedewerker van de provincie Noord-Brabant (programma Verbindend Water, team/deelopgave klimaatadaptatie) (R5).

De Provincie Noord-Brabant zet voor de periode 2018-2021 nadrukkelijk in op ondersteuning van gemeenten. Dit is in eerste instantie gericht op het verzamelen en delen van kennis. Zo is een klimaatatlas gemaakt en is de Provincie Noord-Brabant betrokken (geweest) bij Europese studies op het gebied van klimaatadaptatie. Die kennis is toegankelijk gemaakt voor gemeenten (R5). De klimaatatlas is opgeleverd op het Klimaatportaal Brabant, ontwikkeld in samenwerking met Stichting Climate Adaptation Services [CAS]. Het platform is bedoeld voor inwoners, ondernemers, bestuurders, docenten en studenten. Op het Klimaatportaal Brabant is informatie te vinden over maatregelen die in hun directe omgeving genomen zijn. Zo kunnen ze zelf aan de slag met kleine en grote aanpassingen in hun eigen leefomgeving. Daarvoor is ook vaak een subsidie beschikbaar. Het Klimaatportaal biedt ook ondersteuning voor bestuurders die meer groen en water in hun gemeente willen. Ten slotte hebben studenten en docenten toegang tot materiaal voor hun studie of onderzoek over klimaatadaptatie (Provincie Noord-Brabant, 2018b) (R4; R5). Ook in de omgevingsvisie wordt ingezet op kennisontwikkeling en onderzoek (Provincie Noord-Brabant, 2018a).

Een andere, prominente vorm van ondersteuning is een subsidieregeling voor gemeente ten behoeve van het uitvoeren van stresstesten en organiseren van risicodialogen. Per 1 mei 2018 verstrekt de Provincie Noord-Brabant deze subsidies om het voor gemeenten makkelijker te maken om klimaatproof te worden (Provincie Noord-Brabant, 2018d). De subsidie voor de stresstest dekt tot maximaal 75% van de kosten met een maximum van 20.000 euro. Voorwaarden zijn dat de negen in de NAS benoemde sectoren moeten worden behandeld en dat het resulteert in kaartmateriaal wat op het kennisplatform geplaatst kan worden. De subsidie

voor de risicodialoog dekt tot maximaal 50% van de kosten met een maximum van 15.000 euro. De subsidie wordt gebaseerd op de stresstest en moet leiden tot een uitvoeringsagenda (R4).

Daarnaast bestaat er een subsidieregeling in het kader van Deltaplan Hoge Zandgronden. Dit richt zich op de zandgronden die gebleken kwetsbaar zijn voor droogte. Voor de oplossing wordt niet alleen gekeken naar reguliere maatregelen, maar ook naar zogenaamde 'klimaatplus' maatregelen (R4; R5).

Ook is er budget voor de financiering van lokale en regionale initiatieven die een bijdrage leveren aan de realisatie van de wateropgave (Provincie Noord-Brabant, 2017b), zoals in de vorige subparagraaf beschreven. Kleine maatregelen worden financieel ondersteund, bijvoorbeeld het plaatsen van regentonnen door gemeenten en groene daken (R5).Hiermee neemt de Provincie Noord-Brabant nadrukkelijk een ondersteunende houding aan: *"kom met goede plannen en dan gaan we als Provincie met jullie meedoen. Dus we gaan niet zelf als Provincie van alles bedenken voor dat gebied (...)"* (R5).

Ten slotte wil de Provincie Noord-Brabant ontwikkelingen mogelijk maken door programma's op te stellen met middelen om doelen te realiseren, al dan niet samen met medeoverheden en door soms risicodragend te investeren, leningen te verstrekken of zelf investeringsprojecten te entameren via het provinciaal ontwikkelbedrijf (Provincie Noord-Brabant, 2018a).

Er is dus vooral sprake van faciliteren door kennis en financiële ondersteuning. Er wordt nog wel meegedacht bij het vormgeven van projecten en processen en expertise aangeboden, maar niet langer in de vorm van provinciale gebiedsregisseurs die ook feitelijk projecten in gebieden trekken. Dat is anders dan voorheen (R5).

Wat betreft het toelaten en stimuleren van verschillende adaptatiestrategieën en -opties lijkt de rol van de Provincie Noord-Brabant nog beperkt. De omgevingsvisie is een visie op hoofdlijnen. De doorvertaling naar gebieden zal gaan plaatsvinden op basis van enerzijds een eigen provinciale visie/richting en anderzijds de ambities die lokale partners (met name waterschappen en gemeenten) hebben voor gebieden. De resultaten van de stresstesten en de klimaatadaptatiedialogen (op provinciaal en gemeentelijk niveau) zullen hiervoor de input vormen. Via een nog nader te bepalen traject zal dit onder andere resulteren in een of meer regionale adaptatiestrategieën. De Provincie Noord-Brabant kiest hierbij voor een passievere rol: *"We zijn niet meer de initiator dit buiten gaat bedenken wat de streek moet, maar we willen juist aansluiten bij wat een streek wil."* (R5). Ook worden geen bijeenkomsten georganiseerd

waar betrokken partners strategieën kunnen uitwisselen (R4). Dit zorgt ook voor een beperkte rol bij het bevorderen van interactie en het opbouwen van de dialoog.

Ten slotte geven de respondenten aan dat het verschil in invloed afhangt van de mate waarin gemeente bezig zijn met klimaatadaptatie en dit delen met anderen. De waterschappen pakken hierin een actieve rol, onder andere door het initiëren van een wateragenda als input voor de omgevingsvisie. Ook zijn de vier grotere gemeenten actief bezig met klimaatadaptatie, waardoor ze in deze fase ook meer invloed hebben op de richting die met adaptatie wordt ingeslagen. Er is dus geen formeel verschil in beïnvloeding, maar in de praktijk hebben niet alle partijen evenveel invloed. De Provincie Noord-Brabant is zoekende hoe hiermee om te gaan. In ieder geval is zij voornemens om samen met alle andere regiopartners in Zuid-Nederland een kwartiermaker aan te stellen om te kijken hoe ook kleinere gemeente beter betrokken kunnen raken als het gaat om klimaatadaptatie (R5). Wel heeft de Provincie Noord-Brabant bewust gekozen om inwoneraantal of gemeentegrootte niet leidend te laten zijn voor de hoogte van de subsidie, om zo de subsidie zo *"plat"* mogelijk op te zetten, om zo geen verschillen tussen gemeenten te creëren (R4).

5.3.3. Verbindende functie

De respondenten geven aan dat er gezamenlijke belangen zijn (R4; R5). De gezamenlijke belangen worden geprobeerd te benadrukken door problemen te bevorderen; *"soms helpt het om vanuit water iets te problematiseren"*. Op andere momenten wordt verteld wat de gevolgen van klimaatverandering zijn voor bijvoorbeeld de landbouw en voor het watersysteem (R5). De Provincie probeert samenwerking te stimuleren, al geven de respondenten daar geen eenzijdig beeld over. Enerzijds wordt gezegd tegen gemeenten dat gevolgen van klimaatadaptatie grensoverschrijdend zijn en dat het daarom belangrijk is om verbinding te zoeken met andere partijen. Dit is beperkt tot het voeren van gesprekken: *"Organiseren binnen de gemeente, maar ga vooral het gesprek aan met alle belanghebbenden".* Voor de risicodialoog is het ook belangrijk dat gemeenten met andere partijen afstemmen om eventueel tot een gezamenlijke uitvoeringsagenda te komen. Aangegeven wordt de Provincie Noord-Brabant dit sterker zou kunnen benadrukken (R4). Anderzijds wordt het vooral gezien als de eigen verantwoordelijkheid van de gemeenten. Er bestaan zijn diverse overleggremia, *"daar zenden we wel als provincie. Maar het ligt vervolgens wel aan de regio's of ze daar iets mee gaan doen of niet. We gaan er niet extra hard voor lopen om daar nog achteraan te zitten ofzo"* (R5). Samenwerking wordt op deze manier niet expliciet gestimuleerd of gefaciliteerd.

Het samenbrengen van partijen en faciliteren van de discussies over aanpassingsstrategieën en samenwerken gebeurt zeer beperkt. Als enige concrete bijeenkomst wordt de Klimaattop Zuid genoemd. Dat is een netwerkdag voor overheden en het bedrijfsleven van Brabant. Het doel is om mensen voor klimaatadaptatie bij elkaar te brengen, nieuwe ideeën te ontwikkelen en projecten van de grond te krijgen (R4). Dit moet resulteren in concrete klimaatafspraken die een bijdrage leveren aan het landelijke akkoord. *"De kern is: gezamenlijke actie en uitvoering."* (Klimaatstroom Zuid, 2018).

In de omgevingsvisie wordt ingezet op een verbindende functie op de volgende manier: *"De provincie vervult als intermediair een rol in het overleg met het Rijk en buurprovincies om zaken in beweging te zetten." D*e Provincie Noord-Brabant wil graag verbindingen leggen, signalen bundelen om schaal te brengen en nieuwe netwerken en platforms opzetten. Ook ziet zij een rol om internationale samenwerking te concretiseren met het Rijk, Europese instellingen en buurprovincies. (Provincie Noord-Brabant, 2018a). Ook het Provinciaal Milieu- en Waterplan positioneert de provincie als kennismakelaar en verbinder en formuleert de insteek om via het opstellen van een gezamenlijke klimaatagenda te komen tot gedeelde ambities en concrete maatregelen/projecten (Provincie Noord-Brabant, 2017a) (Provincie Noord-Brabant, 2016).

Ten slotte gaat het bij deze functie over vertrouwen. Dit is geen issue. Omdat het een nieuw onderwerp is, zijn gemeenten nog zoekende. Zij vragen de Provincie Noord-Brabant om richting te geven. Die ziet voor zichzelf een rol om te informeren en te bemiddelen (R4).

5.3.4. Adaptieve functie

Een eerste taak van de adaptieve functie is het stellen van hoge ambities en deze vastleggen in beleid. De ambitie uit de omgevingsvisie om klimaatproof te worden luidt als volgt: *"De Brabantse leefomgeving gaat daarnaast goed om met de effecten van klimaatverandering. Gezond en klimaatbestendig bouwen is de standaard. In steden en dorpen is er voldoende ruimte om water op te vangen en vast te houden voor tijden van hitte en droogte. Deze waterrijke inrichting is belangrijk voor het welbevinden van onze inwoners. In het landelijk gebied spelen de eigenschappen van het beeklandschap en het grondgebruik een sleutelrol om wateroverlast te voorkomen en in tijden van droogte voldoende water vast te houden. Het*

grondgebruik en de inrichting zijn hier ingesteld op de dynamiek van het water." (Provincie Noord-Brabant, 2018a, p. 22).

In deze ambitie ligt de nadruk op water. De ambitie is echter nog erg algemeen. Omdat het omgevingsbeleid later uitgewerkt zal worden in aparte programma's is de ambitie nog niet verder gespecificeerd.

Een van de kernwaarden die de Provincie Noord-Brabant voor haar eigen handelen heeft geformuleerd in de omgevingsvisie is: *"We gaan voor technische en sociale innovatie"* (Provincie Noord-Brabant, 2018a, p. 43). Zij wil duurzame innovaties stimuleren, ze helpen tot economische waarde te brengen en ziet Noord-Brabant als één groot living lab door ruimte te geven aan nieuwe oplossingen. Ook wordt apart benoemd dat dat de Provincie Noord-Brabant belemmerende regelgeving wil aanpassen, om energieneutrale en circulaire oplossingen voorrang te kunnen geven. Ten slotte wordt ingezet op sociale innovatie, door participatie van omwonenden en betrokkenen te waarborgen (Provincie Noord-Brabant, 2018a). Hierbij moet genuanceerd worden dat dit voornemens zijn uit de omgevingsvisie en dus nog geen daadwerkelijke acties zijn. Uit bovenstaande en de interviews blijkt dat de Provincie Noord-Brabant innovatie vooral wil stimuleren en faciliteren. De Provincie zelf bedenkt geen innovaties (R5).

Waar de Provincie Noord-Brabant op dit moment wel mee bezig is, is design thinking. Er is een traject gestart om met burgers in contact te komen rondom onder andere klimaatadaptatie, *"om het gevoel te krijgen: wanneer is iets overdraagbaar naar burgers en hoe kunnen we onszelf daar als professional in verbeteren?"* (R5). Zo zijn op de Dutch Design week op een laagdrempelige manier aan bezoekers om *"ideeën vanuit oplossingen en mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden"* rondom klimaatadaptatie te bedenken (R4). Op deze manier worden innovaties concreet gestimuleerd.

Ook is er geld beschikbaar voor onderzoeken (R5). Dit is al besproken bij de faciliterende functie, dus dat zal hier niet opnieuw worden toegelicht. Budget voor andere innovatieve doeleinden is niet besproken.

Wat betreft stimuleren van innovaties door het verminderen van wet- en regelgeving wordt gezegd dat de Provincie Noord-Brabant in de toekomst wil proberen via Bouwbesluiten woningen klimaatadaptief te maken. De mogelijkheid via wet- en regelgeving innovaties te stimuleren op het gebied van wateroverlast lijkt verder beperkt, omdat veel normen op nationaal niveau bepaalt worden (R5).

5.3.5. Verspreidende functie

Zoals in paragraaf 5.3.4 duidelijk werd, is er nog geen sprake van echte innovaties. De verspreidende functie, wat het verspreiden en acceptatie verkrijgen voor nieuwe ideeën inhoudt, is daarom ook beperkt.

Het verspreiden van kennis en ideeën gebeurt onder andere door het klimaatportaal. In informele zin gebeurt dit ook bij het Rijk. Iemand uit het klimaatadaptatieteam van de Provincie Noord-Brabant is gedetacheerd bij het team Ruimtelijke Adaptatie van het Rijk (R4; R5). Volgens de respondent is het belangrijk *"dat je informeel dit soort dingen regelt"* (R5).

Wat betreft het laten landen van innovaties in provinciaal beleid, heeft design thinking het doel om *"concreet zaken op te halen die je inderdaad in je beleid kan meenemen"* (R4).

5.3.6. Oordeel huidige rol Provincie Noord-Brabant

Op de vraag 'Wat vindt u van de rol die de Provincie Noord-Brabant inneemt?' wordt wisselend geantwoord. Enerzijds is men tevreden met wat de Provincie binnen de mogelijkheden doet, gezien de beperkte middelen die vanuit het Rijk vrijkomen. Ook wordt gezegd dat de provincie het juiste schaalniveau is om klimaatadaptatie te behandelen. Dit moet zo blijven, in meerdere mate ook door het organiseren van bijeenkomsten (R4). Anderzijds vindt men dat de politiek-bestuurlijke rol veel te beperkt is. Het is nodig om meer dwingend te sturen op bepaalde onderwerpen of sterker de discussie te voeren over risico's en verantwoordelijkheden (R5).

Voor de toekomst wordt dus gehoopt op meer sturing door de Provincie Noord-Brabant, *"maar dan wel vanuit een goede intentie, (...) omdat je ziet dat dat voor de hele welvaart en het welzijn van Brabant nodig is."*. De politiek moet hier een bepalende rol innemen (R5). Ook moet klimaatadaptatie een inherent onderdeel gaan zijn van het werk, *"dat het vanzelfsprekend is dat je klimaatadaptief moet handelen"* (R4). Er is nog bewustwording nodig dat het gaat om vraagstukken die veel ruimte en tijd vragen (R5), maar het moet ook nog bij de verschillende afdelingen binnen de Provincie Noord-Brabant landen. Ook extern *"zijn we nog wel bezig het tussen de oren te krijgen" (*R4).

Het sterk inzetten op twee sporen, het kennisspoor en het subsidiespoor, wordt gezien als één van de succesfactoren van de huidige rol van de Provincie Noord-Brabant. De Provincie probeert duidelijk zichtbaar te zijn door het klimaatportaal (ten behoeve van het kennisspoor), door bij gemeenten aanwezig te zijn, maar ook door het een goede plek te geven in beleid (R4).

Ook het feit dat er budget beschikbaar is lijkt een succesfactor te zijn. *"Dat zou niet het verschil moeten maken, maar zeker nu het Rijk helemaal geen thuis geeft op financieringsgebied, is het wel verrekte makkelijk dat we het achter de hand hebben."* (R5).

5.4. Empirische Resultaten Provincie Overijssel

5.4.1. Politiek-bestuurlijke functie

Naar aanleiding van het Deltaprogramma is de Provincie Overijssel aan de slag gegaan met het onderwerp klimaatadaptatie. Er is een team rondom klimaatadaptatie opgericht wat zich bezighoudt met de doorvertaling van de landelijke doelstelling naar het regionale niveau. De Provincie Overijssel is de eerste provincie die een regionale strategie heeft opgesteld en heeft daarmee als pilot gefungeerd (Provincie Overijssel, 2017a). Deze strategie, het Regionaal Adaptatie Plan Overijssel [RAP] is dan ook het meest duidelijke besluitvormingsstuk waarin klimaatadaptatie een plek krijgt. In het RAP wordt als doel gesteld om op regionaal niveau inzichtelijk te maken of en waar inzet nodig is om vanaf 2020 klimaatadaptief te handelen en in 2050 klimaatadaptief ingericht te zijn (Provincie Overijssel, 2017a) Het RAP is vastgesteld door Gedeputeerde Staten, dit betekent dat het college instemt met de aanpak van klimaatadaptatie zoals verwoord is in het RAP (R6; R7). Het RAP is bedoeld als een apart document, wat telkens uitgewerkt zal worden in de verschillende provinciale programma's en beleid, zoals de Omgevingsvisie (Provincie Overijssel, 2017a). Zo wordt aangegeven dat de Provincie Overijssel het nodig acht klimaatadaptatie *"te reguleren en te borgen in beleid van gemeenten, waterschappen en provincies"* (Provincie Overijssel, 2017a, p. 15).

De Provincie Overijsel wil klimaatadaptatie laten landen in de omgevingsvisie (R5; R6). In 2017 is de tweede omgevingsvisie van de Provincie Overijssel vastgesteld. Daarin is klimaatverandering al als één van de rode draden opgenomen en zijn de Deltabeslissingen, waaronder de Deltabeslissing Ruimtelijke Adaptatie, doorvertaald naar provinciaal niveau. Dit document is niet alleen vastgesteld door Gedeputeerde Staten, maar ook door Provinciale Staten is hierover een formeel besluit genomen (R6). In toekomstige herzieningen van de omgevingsvisie zal klimaatadaptatie nadrukkelijker aandacht krijgen (R6; R7).

Met betrekking tot het beleid van gemeenten (en waterschappen) geldt dat de provinciale omgevingsvisie richtinggevend is voor het ruimtelijke beleid van gemeenten. De Provincie Overijssel zet in op het vooraf afstemmen en het maken van afspraken wat in gemeentelijke plannen landt. Deze werkwijze wordt nu ook al gehanteerd en dat wil ze blijven doen (R6). Op dit moment wordt met een gemeente gekeken of gezamenlijk een passage omtrent

klimaatadaptatie kan worden geschreven voor de provinciale en de gemeentelijke omgevingsvisie (R7).

Ten slotte wil de Provincie Overijssel klimaatadaptatie ook integreren in aanbestedingsprocedures en programma's voor bijvoorbeeld (ontwikkelingen in) bebouwd en landelijk gebied, economie, gebiedsprogramma's, natuur, landbouw en aanleg en onderhoud van wegen. Daarnaast zullen de ambities ook hun weerslag krijgen in de dagelijkse bedrijfsvoering van de Provincie (Provincie Overijssel, 2017a) (R7).

Wat betreft de toewijzing van middelen is er €150.000 beschikbaar gesteld om drie pijlers te ontwikkelen die in het RAP zijn vastgesteld (R7), namelijk Kennis (kennisontwikkeling), Kunde (pilotprojecten) en Kaders (borging van beleid) (Provincie Overijssel, 2017a). Dit geld is voornamelijk bedoeld om kennis op te doen en te experimenteren (R7). Daarnaast is procesgeld vrijgemaakt om zaken op gang te krijgen en voor een aantal bijzondere projecten. Het budget voor sec klimaatadaptatie is dus beperkt. Wel is er groot budget vrijgemaakt voor zaken die klimaatadaptatie sterk raken. Zo heeft de Provincie Overijsel 15 miljoen euro geïnvesteerd in de regio IJssel-Vechtdelta (R6). In dit gebied stromen de IJssel, Overijsselse Vecht en de Sallandse weteringen samen en is tegelijkertijd een sterke invloed van het IJsselmeer merkbaar. Door klimaatverandering moet dit gebied voorbereid worden op meer wateraanvoer door de rivieren, een mogelijk hoger peil van het IJsselmeer en noodzakelijke extra watertoevoer bij droogte (Provincie Overijssel, 2018). Hetzelfde bedrag is vrijgemaakt voor het zoetwater dossier, wat veel te maken heeft met droogte, één van de thema's van klimaatadaptatie (R6).

De Provincie Overijssel speelt geen rol in het vaststellen van taken voor diverse partijen en maakt geen taak- of rolverdeling. Vanuit de Nationale Adaptatiestrategie is afgesproken dat iedere partij vanuit eigen verantwoordelijkheid bepaalde taken oppakt. De gemeente is verantwoordelijk voor de uitvoering van projecten. Hier heeft de Provincie dus geen sturende rol (R7).

5.4.2. Faciliterende functie

De Provincie Overijssel wil een stimulerende en faciliterende rol op zich nemen als het gaat om klimaatadaptatie. Daarbij richt zij zich op de nadere ontwikkeling van Kennis, Kunde en Kaders in de regio, en stelt daar budget voor beschikbaar (Provincie Overijssel, 2017a).

Door middel van de doorvertaling van landelijke doelstellingen naar het regionale niveau in het RAP wil de Provincie Overijssel al een coördinerende rol innemen (R6). Ook coördineert de Provincie de gemeenten: *"Wij moeten richting de gemeenten wel aangeven wat we van hun beleid vragen"* (R7). Daarnaast fungeert de Provincie Overijssel als doorgeefluik tussen het Rijk en de werkregio's. Een nuance bij de coördinerende rol is dat in het Deltaprogramma is afgesproken dat de zoetwaterregio's de bestuurslaag zijn die verantwoording moeten afleggen richting het rijk, daarin heeft de provincie dus een beperkte rol (R7).

Voor het faciliteren in de vorm van kennis is er een Actielijn Kennis geformuleerd. De Provincie Overijssel richt zich hierbij sterk op de kennisbehoefte van gemeenten. Daarvoor is eerst een interne sessie georganiseerd rondom de vraag: waar zien we zelf dat er behoefte is? Daarna is de Provincie Overijssel langs al haar gemeenten en waterschappen geweest om de kennisbehoefte op te halen. Vervolgens heeft de Provincie Overijssel gekeken naar bestaande kennis, tussen welke gemeenten kennis gedeeld kan worden en waar zij zelf nog kennis moet genereren (R6; R7). Op die manier wil de Provincie ook het (bovenlokale) overzicht houden (R6). Ook wordt in oktober een kennisbijeenkomst georganiseerd voor gemeenten en waterschappen. In het ochtendprogramma worden de nieuwe wethouders geïnformeerd over het thema klimaatadaptatie, in het middagprogramma worden workshops aan ambtenaren aangeboden (R7). Op deze manier worden alle partijen op ambtelijk en bestuurlijk niveau betrokken.

Ook worden gemeenten financieel ondersteund bij het uitvoeren van de stresstesten. Bij één van de gemeenten in Overijssel heeft de Provincie aangeboden één derde van de kosten voor haar rekening te nemen. Het heeft de voorkeur dat in alle werkregio's zo te doen. Aan de financiële ondersteuning zitten geen voorwaarden (R6; R7).

De taken met betrekking tot het creëren van een gevoel van urgentie en het invoegen van adaptieve spanning komen nauwelijks aan bod. Er is geen kaartmateriaal, zoals een klimaat(effect)atlas, en acties en bijeenkomsten zijn vooral gericht op het doorvertalen van landelijke doelstellingen naar regionaal niveau. Wel staat aangegeven dat de Provincie Overijssel de resultaten van de stresstesten wil opnemen in een regionale Klimaateffectatlas (Deltacommissaris, 2018). Betrokkenheid van de Provincie daarbij komt in de interviews echter niet naar voren, omdat nog niet alle gemeenten een stresstest hebben uitgevoerd.

Ten slotte geven de respondenten aan dat er een verschil in invloed bestaat tussen gemeenten en waterschappen. Niet alle gemeenten zij bij de sessies geweest. De vijf grootste steden in

Overijsel zijn het meest actief. Deze gemeenten hebben de meeste kennis en kunnen daardoor het meest inbrengen bij de diverse sessies die zijn georganiseerd. De Provincie Overijssel probeert ervoor te zorgen in de werkregio's *"dat de voorlopers de achterlopers meetrekken"* (R7) en *"we proberen te zorgen dat degenen die veel invloed hebben het op een positieve manier inzetten"* (R6). De Provincie Overijssel zelf probeert ook zelf de achterlopende gemeenten te stimuleren de stresstesten uit te gaan voeren en betrokken te blijven (R6; R7).

5.4.3. Verbindende functie

De betrokken bestuurder, Bert Boerman, ziet voor de Provincie Overijssel en rol als verbinder: de Provincie *"is in staat om alle betrokken partijen bij elkaar te brengen."* (Deltacommissaris, 2018). Bij de totstandkoming van het RAP heeft de Provincie Overijsel daarom in 2017 vier sessies georganiseerd. De eerste sessie was een bestuurlijke startsessie, waar Bert Boerman een oproep heeft gedaan tot een gezamenlijk regionaal adaptatieplan. Daarna hebben drie ambtelijke sessies plaatsgevonden. In de eerste is op basis van de bollenschema's uit de NAS besproken welke effecten van klimaatverandering merkbaar zijn in Overijssel en welke het meest urgent zijn. In de tweede sessie zijn de meest urgente klimaateffecten teruggebracht tot zeven thema's, waarbij besproken is wat de stand van zaken van elk thema is. In de derde sessie is besproken welke extra inspanningen nodig zijn om in 2020 klimaatadaptief te handelen en in 2050 klimaatadaptief ingericht te zijn (Provincie Overijssel, 2017; R6; R7). Bij deze sessies waren niet alleen overheidspartijen uit de Provincie ook betrokken, maar ook maatschappelijke organisaties als de ANWB, GGD, veiligheidsregio's, drinkwaterbedrijven, en natuur- en milieuorganisaties (Provincie Overijssel, 2017a) (R6; R7). In deze sessies is de Provincie op zoek gegaan naar gezamenlijke belangen. De zeven urgente thema's uit het RAP zijn het resultaat van de sessies, waar de partijen het dus over eens zijn geworden (Provincie Overijssel, 2017; R6). Nuance hierbij is dat de betrokkenheid hierna is afgenomen. De Provincie is voornemens hier weer meer op in te zetten (R7).

Nu steeds worden gesprekken gevoerd met waterschappen en gemeenten om te zoeken naar samenwerking tussen die partijen. De Provincie probeert op die manier de samenwerking (binnen de werkregio's) te stimuleren en te faciliteren. In die gesprekken wordt geprobeerd tot een gezamenlijk uitvoeringsplan te komen en afspraken te maken (R7). Ook probeert de Provincie bestaande initiatieven te stimuleren (R6).

Een andere samenwerking die met behulp van de Provincie Overijssel tot stand is gekomen is het Living Lab, wat net is afgerond (R6). In het kader van het Living Lab Overijssel

werken de gemeenten Zwolle, Enschede, Hengelo en Almelo, de waterschappen Vechtstromen en Drents Overijsselse Delta én de provincie Overijssel samen met bewoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties aan het klimaatbestendig maken van de laaggelegen IJssel-Vechtdelta en de hooggelegen Twentse stedenband (Provincie Overijssel, 2017; R6). Daarnaast bestaat ook het initiatief Climate Campus. Hierin werken meer dan veertig publieke en private partners in Overijssel samen aan het klimaatbestendig maken van stad en delta. De Campus is een innovatiewerkplaats waar gewerkt wordt aan het ontwikkelen en, met bewoners, toepassen van nieuwe kennis en technieken voor klimaatadaptatie (Provincie Overijssel, 2017; R7).

In het kader van het Living Lab is onder andere ingezet op netwerkend werken en zijn verschillende sessies georganiseerd. Ten eerste inspiratiesessies, bedoeld om in de Zwolse en Twentse regio's het onderwerp meer te laten leven en te kijken hoe zij hun netwerk kunnen benutten. Ten tweede zijn intervisiesessies georganiseerd, deze functioneerden als kruisbestuiving tussen de Zwolse en Twentse regio's (R6). Het doel van de intervisie was om dieper te leren van elkaars voorbeelden en ervaringen (Meeting More Minds, 2017a). Ten slotte is ook een stadscollege georganiseerd (R6). Hierbij presenteerden inwoners, adviesbureaus, kennisinstellingen en internationaal bedrijfsleven uit de regio IJssel-Vechtdelta en Twente wat zij al doen om te zorgen dat hun leef- en werkomgeving het nieuwe klimaat aan kan (Meeting More Minds, 2017b).

Ten slotte gaat deze functie over vertrouwen. De respondenten geven aan dat vertrouwen in de provincie zich nog moet opbouwen. In het Twentse gedeelte is er geen wantrouwen en is de Provincie een natuurlijke partner, in West-Overijssel ligt dan nog lastiger (R7). Daarom probeert de Provincie transparant te communiceren over *"waar we naartoe werken en dat we meer van de grond willen krijgen in de zin van cofinanciering"* (R6).

5.4.4. Adaptieve functie

Een eerste taak van de adaptieve functie is het stellen van hoge ambities en deze vastleggen in beleid. De omgevingsvisie heeft verschillende soorten ambities geformuleerd. Eén van de duurzame kwaliteitsambities luidt: *"een klimaatbestendig Overijssel. Dit betekent dat we er voor willen zorgen dat we – nu en in de toekomst – beschermd zijn tegen overstromingen, droge voeten houden en, ook in perioden van droogte, over voldoende en schoon (drink)water beschikken voor bewoners, natuur en (landbouw)bedrijven. En er voor willen zorgen dat de stad, zelfs bij extreem heet weer, een fijne en gezonde plek blijft om te wonen."* (Provincie Overijssel, 2017b, p. 24). Vervolgens is ook een ruimtelijke kwaliteitsambitie geformuleerd:

"*een continu en beleefbaar watersysteem als dragende structuur van Overijssel. Inzet is het verbeteren van de zichtbaarheid, toegankelijkheid, beleving en de ruimtelijke continuïteit van het watersysteem van brongebieden, beken, weteringen, rivieren en meren in Overijssel."*, ten behoeve van verbetering van de inrichtingskwaliteit en de toegankelijkheid van de waterlopen te verbeteren, en een klimaatbestendige inrichting (Provincie Overijssel, 2017b, p. 28).

Bij de duurzame kwaliteitsambitie, zoals hierboven beschreven, wordt ingezet op innovaties (Provincie Overijssel, 2017b). Dit voornemen komt op verschillende manieren tot uiting. Eén van die manier is het Living Lab Ruimtelijke Adaptatie Overijssel. De definitie van een living lab is: *"In een afgebakend gebied ruimte geven aan innovatieve maatregelen en kennisontwikkeling; samenwerken in publiek-private partnerschappen waarbij participatie en co-creatie worden gestimuleerd en multi-issueprojecten worden vormgegeven om klimaatdoelen te behalen. Dit alles in een continue doorlopende cirkel van exploreren, uitvoeren, evalueren, leren van, bijsturen."*. Het doel is om vernieuwend te werken aan het klimaatbestendig en waterrobuust inrichten van stedelijk gebied. De drie grote Twentse steden werden in 2016 samen met de steden in de IJssel-Vechtdelta benoemd tot het eerste Living Lab Ruimtelijke Adaptatie in Nederland. In het living lab worden zowel technische innovaties als vernieuwende manieren van samenwerking ontwikkeld. De rode draad is dóén: klimaatprojecten uitvoeren (schop in de grond), kennis ontwikkelen én uitwisselen, proactief communiceren en streven naar co-creatie (Kennisportaal Ruimtelijke Adaptatie, 2018). De drie focuspunten waren procesinnovatie in gebiedsprocessen, waarbij werd in gezet op netwerkend werken, crossovers maken tussen beleidsvelden om doelen, kennis en gelden te koppelen en op bevordering van participatie van bewoners bij klimaatmaatregelen (R6; Kennisportaal Ruimtelijke Adaptatie, 2018).

Een tweede vorm waarin ingezet wordt op innovatie is de Climate Campus. Climate Campus is een samenwerkingsverband van meer dan veertig partijen die er gezamenlijk voor gaan om de delta rond Zwolle en de rivieren IJssel en Vecht weerbaar te maken tegen klimaatverandering (Climate Campus, 2018). Climate Campus functioneert als een innovatiewerkplaats waar gewerkt wordt aan het ontwikkelen en, met bewoners, toepassen van nieuwe kennis en technieken voor klimaatadaptatie (Provincie Overijssel, 2017a). Daar worden allerlei tools bedacht, bijvoorbeeld voor de vergroening van schoolpleinen (R7).

Ook heeft de Provincie Overijssel een prijsvraag uitgeschreven voor jonge ingenieurs om een tool te ontwikkelen. De winnaar was advies- en ingenieursbureau Sweco met de Staat van je Straat, een klimaatadaptatielabel (R6; R7).

Op bovenstaande manieren heeft de Provincie Overijssel ingezet op het opzetten van samenwerkingsconstructies. De focus lag vooral op het procesinnovaties in samenwerking en het ontwikkelen van kennis. Daar is dan ook geld beschikbaar voor gesteld. Er is nog geen ruimte gegeven aan innovaties door het veranderen van wet- en regelgeving (R6; R7).

5.4.5. Verspreidende functie

Zoals in paragraaf 5.4.4 duidelijk werd, is vooral sprake van procesinnovaties op het gebied van samenwerken. De innovaties die in dit kader worden gedaan zijn dus al bekend en geaccepteerd bij de betrokken partijen. Verder worden ideeën en dergelijke breed gedeeld, het Living Lab Ruimtelijke Adaptatie Overijssel heeft een eigen pagina op het landelijke klimaatportaal. Met het Rijk is afgesproken dat de resultaten ervan landelijk beschikbaar komen (R6). Daarnaast wordt gezegd dat het verspreiden van ideeën naar gemeentelijke bestuurders lastig is. Dit wordt gezien als de verantwoordelijkheid van de behandelende ambtenaar van de desbetreffende gemeente (R7).

Binnen de Provincie zelf wordt ingezet op vertaling van innovaties naar beleid. Bij de herziening van de omgevingsvisie moet duidelijk worden wat dit precies inhoudt (R6). Ook de verschillende rollen van de betrokken gedeputeerde, Bert Boerman, zorgen ervoor dat innovaties bekend zijn op bestuurlijk niveau (R7).

5.4.6. Oordeel huidige rol Provincie Overijssel

Respondenten geven aan voor deze fase de juiste rol in te vullen: een actieve, faciliterende rol en aansluiten bij wat de gemeenten willen. Beiden geven aan dat de politiek-bestuurlijke rol in deze fase beperkt is, omdat rollen en verantwoordelijkheden door de verschillende partijen nog uitgekristalliseerd (en vastgelegd) moeten worden. In de toekomst moet de Provincie een meer richtinggevende rol hebben (R6; R7).

De huidige rol van de Provincie Overijssel wordt dan ook wisselend gewaardeerd. De gemeenten die al actief bezig zijn, zijn blij dat de Provincie zich terughoudend opstelt. Ook de waterschappen zien voor zichzelf een belangrijke regionale rol weggelegd. Vooral de wat kleinere gemeenten die over minder capaciteit en kennis beschikken, zouden meer sturing willen hebben (R6; R7).

Succesfactoren volgens de respondenten zijn het actief betrekken van diverse partijen, ook niet-overheden. Daarmee is ook bij de organisaties een proces op gang gebracht omtrent klimaatadaptatie (R7). Ook het feit dat degenen die aangesloten zijn bij klimaatadaptatie binnen de Provincie Overijssel veel kennis van het onderwerp hebben, wordt gezien als een succesfactor (R6; R7). Ten slotte worden de betrokkenheid van de Gedeputeerde Bert Boerman (R6) en de wijze van samenwerken (R7) genoemd.

5.5. Vergelijking Provincie Zuid-Holland met Provincie Noord-Brabant en Provincie Overijssel

Uit dit en voorgaand hoofdstuk blijkt dat alle drie de Provincies op dit moment zoekend zijn naar de juiste rol. Alle drie de Provincies voelen een verantwoordelijkheid om aan de slag te gaan met klimaatadaptatie en formuleren ambities op dat gebied. Vervolgens blijkt de precieze rolinvulling lastig: het is geen kerntaak, dus de Provincies willen en/of kunnen niet te sturend zijn, wel kunnen ze een grote faciliterende rol vervullen. De Provincies voelen scepsis vanuit gemeenten en waterschappen en krijgen het idee dat ze niet altijd als een natuurlijke partner worden gezien.

Wat betreft de politiek-bestuurlijke rol willen alle drie de Provincies klimaatadaptatie laten landen in de omgevingsvisie. In de Provincie Overijssel bestaat al een aparte adaptatiestrategie, in de Provincie Zuid-Holland is deze in de maak en de Provincie Noord-Brabant wordt ingezet op aparte programma's als uitwerking van de omgevingsvisie. De Provincie Noord-Brabant heeft als enige provincie een groot budget vrijgemaakt voor klimaatadaptatie. De andere Provincies hebben een kleiner budget wat vooral bestemd is voor onderzoek en proceskosten. Geen van de provincies heeft een rol bij het vaststellen van taken of het voorzien in een duidelijke rolverdeling. Bij alle drie de Provincies wordt gekeken hoe hun interne beleid (huisvesting, eigen infrastructuur) klimaatadaptief kan worden gemaakt.

Door alle drie de Provincies wordt de faciliterende rol het meest uitgevoerd. De Provincie Noord-Brabant ondersteunt gemeenten vooral financieel door subsidies voor het uitvoeren van de stresstest en het organiseren van de risicodialoog Bij de Provincie Zuid-Holland ligt een grote focus op het ondersteunen van gemeenten en waterschappen door het aanbieden van producten, zoals de klimaat(effect)atlas, en kennis in de vorm van onderzoeken en masterclasses. Zoals gezegd is er niet gekozen voor financiële ondersteuning. De Provincie Overijssel faciliteert vooral het proces door samenwerking te organiseren en kennis te

verspreiden. Een verschil tussen deze laatste twee is dat de Provincie Zuid-Holland vooral zelf kennis aanbiedt door onderzoeken te initiëren, de Provincie Overijsel kijkt eerst waar de behoefte zit om vast te stellen waar nog kennis gegenereerd moet worden.

Wat betreft het creëren van een gevoel van urgentie/invoegen adaptieve spanning neemt de Provincie Zuid-Holland een grote rol in. Ze informeert over de gevolgen van klimaatverandering door de klimaat(effect) atlas en diverse bijeenkomsten en agendeert het op diverse bestuurlijke tafels. De Provincie Noord-Brabant handelt hierin beperkt, er bestaat een klimaatatlas, te vinden op het klimaatportaal. De Provincie Overijssel lijkt deze taken helemaal niet uit te voeren. Er bestaat (nog) geen klimaat(effect)atlas, en acties en samenkomsten zijn vooral gericht op het doorvertalen van landelijke doelstellingen naar regionaal niveau.

Wat betreft het bevorderen van interactie en het opbouwen van de dialoog, faciliteren de Provincies Zuid-Holland en Overijssel door de organisatie van diverse bijeenkomsten, waarin ambtenaren, bestuurders, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties elkaar ontmoeten en kennis kunnen uitwisselen. De Provincie Noord-Brabant doet dit beperkt, één bijeenkomst wordt georganiseerd.

Alle drie de Provincies geven aan dat verschil is invloed tussen betrokken partijen, omdat sommige gemeenten al veel meer doen met klimaatadaptatie en meer kennis en capaciteit hebben. Deze oefenen meer invloed uit dan (vaak kleinere) gemeenten die nog niet zo ver zijn. Dit wordt niet per definitie als problematisch gezien. Wel proberen alle drie de Provincies alle gemeenten betrokken te houden op verschillende manieren.

De faciliterende functie is met name gericht op ondersteuning van gemeenten door kennis, het bij elkaar brengen van partijen en het stimuleren van samenwerken. De gedachte achter deze functie(s) is echter vooral gericht op het faciliteren van adaptieve capaciteit van organisaties. Kennis en netwerken maken hier een belangrijk onderdeel van uit in het kader van de lerende organisatie, conform de theorie. Echter, faciliteren in de vorm van ruimte geven voor *governance* of technische innovaties is bij alle drie de Provincies beperkt.

Onderdeel van de faciliterende functie is de verbindende functie. Ook deze functie neemt de Provincie Zuid-Holland in belangrijke mate op zich. Door het organiseren van diverse bijeenkomsten en bestuurlijke tafels enerzijds en het koppelen van verschillende netwerken anderzijds, brengt de Provincie Zuid-Holland partijen bij elkaar. Ook wordt de nadruk gelegd op de gezamenlijke (bovenlokale) belangen en de noodzaak om gezamenlijk op te trekken om te kunnen omgaan met klimaatverandering. Er is nog slechts heel beperkt sprake van betrokkenheid van maatschappelijke organisaties. De Provincie Noord-Brabant heeft gekozen

voor een meer passieve verbindende rol. Gezamenlijke belangen worden benadrukt, maar gemeenten moeten vervolgens zelf initiatief nemen. Ook worden slechts heel beperkt bijeenkomsten georganiseerd om partijen samen te brengen. Overijssel heeft als enige Provincie sterk ingezet op de betrokkenheid van maatschappelijke organisaties. Ook wordt ingezet op samenwerking tussen gemeenten. Zij speelt een kleinere rol bij het verbinden van gemeenten en waterschappen, mede omdat daar al bestaande samenwerkingsverbanden waren.

De adaptieve functie wordt erg verschillend ingevuld. De Provincie Zuid-Holland vervult deze functie nog erg beperkt en vooral in het kader van bodemdaling. Voor klimaatadaptatie worden enkele onderzoeken uitgevoerd. De Provincie Noord-Brabant wil inzetten op technische en sociale innovaties, vooralsnog blijkt dit uit budget voor onderzoeken en *design thinking*. De Provincie Overijssel zet vooral in op procesinnovatie door innovatieve samenwerkingen tot stand te brengen in de vorm van een Living Lab Ruimtelijke Adaptatie Overijssel en Climate Campus. Daarnaast is er budget beschikbaar voor het uitvoeren van pilotprojecten.

De verspreidende functie blijkt een lastige functie te zijn. Bij de Provincies Zuid-Holland en Noord-Brabant zijn van (technische) innovaties nog geen sprake, dus het verspreiden daarvan is nog niet echt aan de orde. Wel worden kennis en andere zaken zo veel mogelijk gedeeld richting gemeenten en waterschappen. Medewerkers Provincies Noord-Brabant en Overijssel proberen ook actief zaken met het Rijk te delen, door specifieke functies of taken uit te voeren in het IPO, naast het vertegenwoordigen van hun Provincie. Bij de Provincie Overijssel is vooral sprake van procesinnovaties in de vorm van samenwerking, dit betekent dat betrokken partijen daar al van de op de hoogte zijn en het verspreiden van deze innovatie niet nodig is.

In Bijlage 6 is bovenstaande vergelijking in een tabel weergegeven.

6. Verdieping Resultaten Surveyonderzoek

6.1. Generaliseren van de Samenhang

Eén van de sterke eigenschappen van het surveyonderzoek is de mogelijkheid tot generaliseren. Er kan een statistische toets worden uitgevoerd om vast te stellen of de antwoorden die voor de steekproef zijn gevonden, gelden voor de hele populatie. Als dit het geval is, is er sprake van een statistisch significant resultaat. Er is sprake van samenhang als sommige combinaties vaker voorkomen dan op basis van het toeval wordt verwacht. Om dit te berekenen wordt gebruik gemaakt van de statistische grootheid Chi-kwadraat (X^2). Hierin wordt de geobserveerde waarde in de cellen afgezet tegen de waarde die op basis van toeval wordt verwacht. Dit wordt de verwachte celfrequentie (*expected count*) genoemd. De berekening die hierbij past is:

$$\frac{\text{rijtotaal x kolomtotaal}}{\text{totaal generaal}}$$

Er is sprake van samenhang wanneer in meer cellen de verwachte en geobserveerde celfrequenties van elkaar afwijken, want dat duidt erop dat specifieke combinaties voorkomen. Dan zijn de variabelen afhankelijk van elkaar. Er is geen sprake van samenhang als de verdeling van de waarnemingen over de cellen volledig op toeval berust. Dan zijn de variabelen onafhankelijk van elkaar (Korzilius, 2008).

Ten eerste is de Chi-kwadraat berekend voor de vraag: ‘Hoe belangrijk vindt u deze taak’ afgezet tegen ‘Bij wat voor soort organisatie werkt u?’. Ook is de Chi-kwadraat berekend voor de vraag: ‘In welke mate moet de taak in de toekomst worden vervuld?’ afgezet tegen ‘Bij wat voor soort organisatie werkt u?’. Dit moet uitwijzen of de antwoorden op de vragen over de toekomstige rol die zijn gegeven en geanalyseerd in het vorige hoofdstuk zijn te generaliseren naar het deel van de populatie dat de vragenlijst niet heeft ingevuld.

Voorwaarde voor het berekenen van de Chi-kwadraat is dat in een kruistabel maximaal 20% van de verwachte celfrequenties tussen 1 en 5 mag liggen (Korzilius, 2008). Dit bleek bij het opvragen van de oorspronkelijke kruistabellen niet het geval te zijn. Om te proberen aan de voorwaarden te voldoen is het aantal categorieën (de antwoordopties) van de variabelen (de vragen) teruggebracht door te hercoderen (cf. Korzilius, 2008). Daarmee zijn de antwoordopties teruggebracht van respectievelijk vijf naar drie en zes naar vier. Dit is weergegeven in Tabel 49.

Hercodering			
Hoe belangrijk vindt u deze taak?		In welke mate moet deze taak in de toekomst worden uitgevoerd?	
Oude waarden	Nieuwe waarden	Oude waarden	Nieuwe waarden
1. Zeer belangrijk	1. (zeer) Belangrijk	1. Taak moet in veel grotere mate worden vervuld	1. Taak moet in (veel) grotere mate worden vervuld.
2. Belangrijk		2. Taak moet in grotere mate worden vervuld	
3. Redelijk belangrijk	2. Een beetje belangrijk	3. Taak moet in dezelfde mate worden vervuld	2. Taak moet in dezelfde mate worden vervuld
4. Enigszins belangrijk		4. Taak moet in mindere mate worden vervuld	3. Taak moet in (veel) mindere mate worden vervuld
5. Onbelangrijk	3. Onbelangrijk	5. Taak moet in veel mindere mate worden vervuld	
		6. Taak niet (meer) worden vervuld	4. Taak niet (meer) worden vervuld

Tabel 49 Hercodering

Met deze nieuwe categorieën is opnieuw is de Chi-kwadraattoets uitgevoerd. Nog steeds bleek bij alle kruistabellen de verwachte celfrequenties tussen 1 en 5 meer dan 20% van de tabel te beslaan. Dit betekent dat de resultaten van het surveyonderzoek enkel gelden voor de onderzochte groep en generaliseren naar de hele populatie niet is toegestaan.

Bovenstaande kan echter genuanceerd worden. Over het algemeen is de respons als voldoende hoog te beschouwen, omdat 51% van de benaderde respondenten de vragenlijst heeft ingevuld. Dit maakt dat de resultaten gewoon bruikbaar zijn. Met name de resultaten voor drinkwaterbedrijven en landbouw-/natuurorganisaties. De respons voor drinkwaterbedrijven lag namelijk op 100% en bij landbouw-/natuurorganisaties op 80%.

6.2. Samenhang tussen Variabelen en Validiteit

Aan de hand van de resultaten van de enquête kan worden vastgesteld of er (statistische) samenhang bestaat tussen de variabelen waarmee de vijf verschillende functies zijn gemeten en de organisatie waar de respondenten voor werken. Dit kan worden weergegeven met een correlatie. Normaal gesproken wordt hiervoor de Pearson's correlatie coëfficiënt *r*, ook wel de product-moment-correlatie-coëfficiënt (PMCC) genoemd, gebruikt. Omdat beide variabelen geen continu (maar een discreet ordinaal) karakter hebben, is deze echter niet bruikbaar. Daarom wordt in dit geval een Spearman's rang correlatie berekend. Beide correlaties geven inzicht in de mate van lineaire samenhang tussen variabelen en de richting van dit verband (positief of negatief). Een score voor *r* van 1 is volgens deze methode een perfect positief verband en een score van -1 een perfect negatief verband. Hoe dichter de score van de correlatie

coëfficiënt bij de 1 of -1 zit, hoe sterker het verband is. Een positief verband betekent dat wanneer de score voor de ene variabele toeneemt, de score voor de andere variabele ook toeneemt. Wanneer de ene variabele afneemt en de ander ook, is er tevens sprake van een positief verband. Een negatief verband houdt in dat een toename van de ene variabele gepaard gaat met de afname van de ander (en andersom). Belangrijk is dat de correlatie een samenhang weergeeft en niet en causaliteit. Een correlatie geeft aan dat twee variabelen elkaar beïnvloeden, maar niet in welke richting dit gebeurt (Field, 2005). Om de sterkte van een correlatie te kunnen bepalen worden de volgende waarden voor *r* aangehouden:

- < r < 0,30: nauwelijks of geen correlatie
- 0,30 < r < 0,50: lage correlatie
- 0,50< r < 0,70: middelmatige correlatie
- 0,70 < r < 0,90: hoge correlatie
- 0,90 < r < 1.00: zeer hoge correlatie

In dit geval worden ten eerste de verbanden bekeken tussen de soort organisatie waar een respondent werkt en het antwoord wat is gekozen op de mate waarin een respondent een taak belangrijk vindt en vindt in hoeverre een taak in de toekomst moet worden uitgevoerd. Als er een relatie blijkt te bestaan tussen de antwoorden op de vragen en de soort organisatie, waarbij de *r* een waarde heeft van minimaal 0,5 wordt gekeken in de data voor welke organisatie deze correlatie geldt.

Ten tweede kan met een correlatiecoëfficiënt ook worden vastgesteld in welke mate er sprake is van begrips- en interne validiteit van het onderzoek. Een hoge correlatie tussen twee variabelen betekent dat er sprake is van een hoge mate van validiteit. Dit betekent dat de taken niet genoeg onderscheidend zijn en daarmee hetzelfde meten. Als dit het geval is, zouden deze taken kunnen worden samengevoegd.

6.2.1. Politiek-bestuurlijke functie

Ten eerste de gekeken naar de correlaties voor de belangrijkheid van de taken en de soorten organisaties. Alle taken blijken onderling en met de soorten organisaties niet te correleren of er slechts sprake van een lage correlatie ($r < 0{,}30$ of $0{,}30 < r < 0{,}50$). Dit betekent dat de taken onderscheidend zijn en dat er geen samenhang bestaat tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent een taak belangrijk vindt.

Ten tweede is gekeken naar de correlaties voor de toekomstige invulling van de taken en de soorten organisaties. Ook hier blijkt dat er geen samenhang bestaat tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent vindt dat een taak in de toekomst moet worden ingevuld. Wel bestaat er een samenhang tussen enkele taken. De taak 'De Provincie Zuid-Holland stelt duidelijke, maar haalbare doelen omtrent klimaatadaptatie' correleert met alle drie de andere taken. Er is net sprake van een positieve middelmatige correlatie, *r* is namelijk 0,515 of 0,500. Dit betekent dat een respondent vindt dat de andere drie taken in (veel) grotere mate moeten worden vervuld in de toekomst, als hij of zij dat ook vindt van de taak omtrent het stellen van doelen.

Omdat de genoemde correlaties middelmatig zijn en bij de vraag naar belangrijkheid helemaal niet bestaan is het niet noodzakelijk deze taken samen te voegen.

6.2.2. Faciliterende functie

Ten eerste de gekeken naar de correlaties voor de belangrijkheid van de taken en de soorten organisaties. Er blijken positieve middelmatige correlaties te bestaan tussen de taak 'De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering' met ten eerste de taak 'De Provincie Zuid-Holland zorgt ervoor dat alle relevante partijen betrokken zijn bij het onderwerp klimaatadaptatie' (r = 0,569) en ten tweede met de taak 'De Provincie Zuid-Holland organiseert bijeenkomsten omtrent klimaatadaptatie' (r = 0,544). Beide correlaties zijn significant bij een 0,01 betrouwbaarheidsinterval. Ten slotte bestaat geen samenhang tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent een taak belangrijk vindt.

Ook hier is vervolgens gekeken naar de correlaties voor de toekomstige invulling van de taken en de soorten organisaties. Er blijkt een positieve middelmatige correlatie te bestaan tussen de taak 'De Provincie Zuid-Holland verzamelt en verspreidt kennis naar betrokken partijen' met de taak 'De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering' (r = 0, 675). Deze correlatie is significant bij een 0,01 betrouwbaarheidsinterval en geeft aan dat hoe meer een respondent wil dat de Provincie Zuid-Holland kennis verzamelt en verspreidt, hoe meer diegene wil dat de Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering. Het blijkt dat er geen samenhang bestaat tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent vindt dat een taak in de toekomst moet worden ingevuld.

Beide berekeningen van de correlaties leveren correlaties tussen verschillende taken op. Ook zijn alle correlaties niet zo sterk dat de taken samengevoegd moeten worden.

6.2.3. Verbindende functie

Ten eerste de gekeken naar de correlaties voor de belangrijkheid van de taken en de soorten organisaties. Er blijken positieve middelmatige correlaties te bestaan tussen de taak 'De Provincie Zuid-Holland zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende partijen.' met ten eerste de taak 'De Provincie Zuid-Holland benadrukt gezamenlijke belangen van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie' (r = 0,539) en ten tweede met de taak 'De Provincie Zuid-Holland brengt partijen bij elkaar door bijvoorbeeld het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies' (r = 0,542). Beide correlaties zijn significant bij een 0,01 betrouwbaarheidsinterval. Ten slotte bestaat geen samenhang tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent een taak belangrijk vindt.

Ten tweede is gekeken naar de correlaties voor de toekomstige invulling van de taken en de soorten organisaties. Er bestaat een positieve middelmatige correlatie tussen de taak 'De Provincie Zuid-Holland stimuleert samenwerking tussen partijen omtrent klimaatadaptatie' met de taak 'De Provincie Zuid-Holland brengt partijen bij elkaar door bijvoorbeeld het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies' (r = 0,533). Deze correlatie is significant bij een 0,01 betrouwbaarheidsinterval. Dit betekent dat een respondent vindt dat de Provincie Zuid-Holland in de toekomst in (veel) grotere (of juist mindere) mate partijen moet samenbrengen door het organiseren van bijeenkomsten, hij of zij ook vindt dat de Provincie Zuid-Holland in grotere (of juist mindere) mate samenwerking tussen partijen moet stimuleren. Er bestaat geen samenhang tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent vindt dat een taak in de toekomst moet worden ingevuld.

Beide berekeningen van de correlaties leveren correlaties tussen verschillende taken op. Ook zijn alle correlaties niet zo sterk dat de taken samengevoegd moeten worden.

6.2.4. Adaptieve functie

Ten eerste de gekeken naar de correlaties voor de belangrijkheid van de taken en de soorten organisaties. Er blijkt een positieve middelmatige correlatie te bestaan tussen de taak 'De Provincie Zuid-Holland geeft budget voor innovatieve (pilot) projecten in het kader van klimaatadaptatie' met de taak 'De Provincie Zuid-Holland stimuleert out of the box denken in

het kader van klimaatadaptatie' (r = 0,513). Deze correlatie is significant bij een 0,01 betrouwbaarheidsinterval. Ten slotte bestaat geen samenhang tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent een taak belangrijk vindt.

Ook hier is vervolgens gekeken naar de correlaties voor de toekomstige invulling van de taken en de soorten organisaties. Alle taken blijken onderling en met de soorten organisaties niet te correleren (r = < 0,30). Dit betekent dat de taken onderscheidend zijn en dat er geen samenhang bestaat tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent vindt dat een taak in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd.

De correlatie bij de eerste vraag wordt niet bevestigd bij de correlatie bij de tweede vraag. Ook zijn alle correlaties niet zo sterk dat de taken samengevoegd moeten worden.

6.2.5. Verspreidende functie

Ten eerste de gekeken naar de correlaties voor de belangrijkheid van de taken en de soorten organisaties. De twee taken die bij deze functie passen blijken met elkaar positief middelmatig te correleren (r = 0,650) bij betrouwbaarheidsinterval van 0,01. Er bestaat geen samenhang tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent een taak belangrijk vindt.

Ten tweede is gekeken naar de correlaties voor de toekomstige invulling van de taken en de soorten organisaties. Bij deze vraag is er sprake van een hoge correlatie tussen de twee taken (r = 0,826 bij betrouwbaarheidsinterval van 0,01. Er bestaat geen samenhang tussen de soort organisatie en de mate waarin een respondent een taak belangrijk vindt.

Omdat bij de eerste vraag er sprake is van een middelmatige correlatie en bij de tweede vraag sprake is van een hoge correlatie kan geconcludeerd worden dat deze twee taken niet voldoende onderscheidend zijn. Om de validiteit van het onderzoek te verhogen, zouden deze twee taken samengevoegd kunnen worden.

6.3. Betrouwbaarheid

Het integrale theoretische raamwerk (aangevuld met extra taken) is nog niet eerder kwantitatief getoetst. Daarom is het belangrijk om de resultaten van het surveyonderzoek te beoordelen op betrouwbaarheid. Hierbij wordt gekeken naar de uitspraken in een meetinstrument. In de vragenlijst zijn vijf functies bevraagd aan de hand van de bijbehorende taken. Zo is geprobeerd met meerdere vragen (de mate van de huidige invulling van de taken), ook wel een schaal, één

onderliggend begrip te meten (de aanwezigheid van een functie). Om de betrouwbaarheid te testen, wordt gebruik gemaakt van de statistische maat Cronbach's alfa (Cronbach's α). Deze maat test in hoeverre meerdere items samen één schaal mogen vormen op basis van hun onderlinge correlaties, of anders gezegd: de interne consistentie. De waarde van Cronbach's α kan tussen de 0 en 1 liggen. Voor een betrouwbare schaal moet de waarde van Cronbach's α 0,7 of hoger zijn (dus $\alpha \geq 0{,}7$). Ook kan worden gekeken of het verwijderen van één of meerdere taken de betrouwbaarheid van de schaal verhoogt. Dit is het geval als in de tabel onder 'Cronbach's Alpha if Item Deleted' een taak hoger scoort dan de waarde van Cronbach's α. Om de interne consistentie van de taken die bij de verschillende functies horen te meten is gekeken naar de vraag 'In hoeverre worden de taken op dit moment vervuld?'.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,810	,812	4

Tabel 54 Betrouwbaarheidsscore adaptieve functie

6.3.1. Politiek-bestuurlijke functie

De politiek-bestuurlijke functie is zoals bekend gemeten aan de hand van vier taken. Deze schaal kreeg een score van $\alpha = 0{,}661$ (zie Tabel 50). Dit betekent dat deze vier taken samen een net geen betrouwbare schaal vormen. Het is niet duidelijk waar dit precies aan ligt. Uit de betrouwbaarheidstest blijkt ook dat het verwijderen van één of meerdere taken niet helpt om de betrouwbaarheid te verhogen, omdat de waarde van α hierdoor niet zal toenemen (zie Tabel 51).

6.3.2. Faciliterende functie

De faciliterende functie is zoals bekend gemeten aan de hand van zes taken. Deze schaal kreeg een score van $\alpha = 0{,}734$ (zie Tabel 52). Dit betekent dat deze zes taken samen een betrouwbare schaal vormen. Tabel 53 laat zien dat de betrouwbaarheid van deze schaal nog iets hoger wordt als de taak 'De Provincie Zuid-Holland stimuleert klimaatadaptatie door het verminderen van regels' wordt weggelaten.

6.3.3. Verbindende functie

De verbindende functie is zoals bekend gemeten aan de hand van vier taken. Deze schaal krijgt een score van $\alpha = 0{,}837$ (zie

Tabel 55). Dit betekent dat deze vier taken samen een betrouwbare schaal vormen. Uit de betrouwbaarheidstest blijkt ook dat het verwijderen van één of meerdere taken niet nodig is, omdat de waarde van α hierdoor niet zal toenemen (zie Tabel 56).

6.3.4. Adaptieve functie

De adaptieve functie is zoals bekend gemeten aan de hand van vier taken. Deze schaal krijgt een score van $\alpha = 0{,}810$ (zie Tabel 54). Dit betekent dat deze vier taken samen een betrouwbare schaal vormen. Tabel 57 laat zien dat de betrouwbaarheid van deze schaal nog iets hoger wordt als de taak 'De Provincie Zuid-Holland stelt hoge ambities omtrent klimaatadaptatie' wordt weggelaten.

6.3.5. Verspreidende functie

De verspreidende functie is zoals bekend gemeten aan de hand van twee taken. Deze schaal krijgt een score van $\alpha = 0{,}821$ (zie Tabel 58). Dit betekent dat deze twee taken samen een betrouwbare schaal vormen. Omdat de schaal uit slechts twee taken bestaat, is er niet de mogelijkheid de betrouwbaarheid te verhogen door één item weg te laten.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,661	,662	4

Tabel 50 Betrouwbaarheidsscore politiek-bestuurlijke functie

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
De Provincie Zuid-Holland neemt formele besluiten over klimaatadaptatie.	,603
De Provincie Zuid-Holland maakt budget vrij voor klimaatadaptatie.	,629
De Provincie Zuid-Holland voorziet in een duidelijke rol-/taakverdeling voor diverse partijen bij werkzaamheden omtrent klimaatadaptatie.	,553
De Provincie Zuid-Holland stelt duidelijke, maar haalbare doelen omtrent klimaatadaptatie.	,587

Tabel 51 Betrouwbaarheidsscore politiek-bestuurlijke functie als een item wordt verwijderd

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,734	,729	6

Tabel 52 Betrouwbaarheidsscore faciliterende functie

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor afstemming tussen de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende overheidslagen.	,676
De Provincie Zuid-Holland verzamelt en verspreidt kennis over klimaatadaptatie naar betrokken partijen.	,672
De Provincie Zuid-Holland stimuleert klimaatadaptatie door het verminderen van regels.	,763
De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering.	,699
De Provincie Zuid-Holland zorgt ervoor dat alle relevante partijen betrokken zijn bij het onderwerp klimaatadaptatie.	,658
De Provincie Zuid-Holland organiseert bijeenkomsten omtrent klimaatadaptatie.	,697

Tabel 53 Betrouwbaarheidsscore faciliterende functie als een item wordt verwijderd

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,837	,839	4

Tabel 55 Betrouwbaarheidsscore verbindende functie

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,810	,812	4

Tabel 54 Betrouwbaarheidsscore adaptieve functie

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
De Provincie Zuid-Holland benadrukt gezamenlijke belangen van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie.	,787
De Provincie Zuid-Holland brengt partijen bij elkaar door bijvoorbeeld het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies.	,803
De Provincie Zuid-Holland stimuleert samenwerking tussen partijen omtrent klimaatadaptatie.	,770
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende partijen.	,813

Tabel 56 Betrouwbaarheidsscore verbindende functie als een item wordt weggelaten

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
De Provincie Zuid-Holland stelt hoge ambities omtrent klimaatadaptatie.	,831
De Provincie Zuid-Holland geeft budget voor innovatieve (pilot) projecten in het kader van klimaatadaptatie.	,753
De Provincie Zuid-Holland geeft ruimte in wet- en regelgeving om nieuwe dingen uit te proberen in het kader van klimaatadaptatie.	,702
De Provincie Zuid-Holland stimuleert out of the box denken in het kader van klimaatadaptatie.	,747

Tabel 57 Betrouwbaarheidsscore adaptieve functie als een item wordt weggelaten

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,821	,821	2

Tabel 58 Betrouwbaarheidsscore verspreidende functie

6.4. Conclusie

Dit hoofdstuk heeft met behulp van de Chi-kwadraat toets laten zien dat de resultaten van het surveyonderzoek statistisch gezien niet mogen worden gegeneraliseerd naar de gehele populatie (dus alle medewerkers van de verschillende soorten organisaties die zich met klimaatadaptatie bezig houden). Dit kan worden genuanceerd omdat de respons hoog genoeg was, zeker bij landbouw-/natuurbedrijven en drinkwaterbedrijven.

Ten tweede is duidelijk geworden door het berekenen van de correlatie coëfficiënt dat de taken behorende bij de eerste vier functies voldoende onderscheidend waren. Af en toe werd slechts een middelmatige samenhang gemeten. Alleen de functies van de verspreidende functie bleken te veel op elkaar te lijken en daardoor bijna hetzelfde te meten. Ook heeft de correlatie coëfficiënt laten zien dat er geen statistisch significante verschillen zijn tussen de respondenten van de verschillende organisaties.

Ten slotte is aangetoond dat de taken die die theorie per functie geeft (bewerkt voor het surveyonderzoek) voor vier van de vijf functies een betrouwbare schaal vormen. Dit geldt alleen voor de politiek-bestuurlijke functie niet, maar het is niet duidelijk geworden wat hier de oorzaak van is.

7. Conclusies, Aanbevelingen en Reflectie

7.1. Conclusies

In dit onderzoek wordt antwoord gegeven op de volgende vraag: *Op welke wijze vult de Provincie Zuid-Holland op dit moment haar rol omtrent klimaatadaptatie in en wat is een gewenste invulling voor de toekomstige rol?* Daarvoor is ten eerste onderzoek gedaan naar de huidige rol van de Provincie Zuid-Holland en hoe deze beoordeeld wordt door verschillende organisaties binnen de provincie Zuid-Holland. Ten tweede is gekeken hoe deze organisaties de toekomstige rol van de Provincie Zuid-Holland zien. Ten derde is onderzocht hoe de Provincie Noord-Brabant en de Provincie Overijssel hun rol invullen en wat de Provincie Zuid-Holland daarvan kan leren.

Huidige rol

De Provincie Zuid-Holland geeft aan op dit moment nog in de verkennende fase te zitten wat betreft klimaatadaptatie. Veel van de in de theorie geïdentificeerde taken worden uitgevoerd, maar vaak in beperkte mate. Ook worden een aantal taken niet uitgevoerd. De huidige rol van de Provincie Zuid-Holland ligt nadrukkelijk op het faciliteren. Er wordt sterk ingezet op het genereren en verspreiden van kennis, door het maken en beschikbaar stellen van de klimaat(effect)atlas en het laten doen van onderzoek. Deze kennisrol blijkt met name uit de interviews. Door de respondenten van het surveyonderzoek wordt deze rol minder herkend. Andere duidelijke zichtbare taken zijn die van het stimuleren van een verscheidenheid aan aanpassingsstrategieën en –opties en het bevorderen van interactie/opbouwen dialoog. Een tweede functie die in grote mate wordt uitgevoerd is de verbindende functie. De Provincie Zuid-Holland heeft een bestuurlijk en ambtelijk netwerk met gemeenten en waterschappen. Hierin wordt geprobeerd de gezamenlijke belangen op regionaal niveau te benadrukken. Ook wil de Provincie partijen samenbrengen door netwerken te linken en bijeenkomsten te organiseren. Dit wordt herkend in het surveyonderzoek. De focus ligt bij deze twee functies voornamelijk op gemeenten en waterschappen.

De politiek-bestuurlijke rol is op dit moment beperkt. Er is (nog) geen sprake van formele besluitvorming en er is slechts beperkt budget vrijgemaakt. Ook speelt de Provincie Zuid-Holland volgens de interviews geen rol in het voorzien in een rol-/taakverdeling voor betrokken partijen. Resultaten van het surveyonderzoek geven echter aan dat de Provincie dat wel doet. Wat betreft deze taak bestaat dus een verschil tussen de eigen perceptie van de Provincie Zuid-Holland en de organisaties binnen de Provincie Zuid-Holland.

Het meest lastig blijken de adaptieve en verspreidende functie. Er is wel een ambitie vastgelegd over klimaatadaptatie, maar deze is nog erg algemeen. De Provincie Zuid-Holland is zoekende hoe zij een rol kan spelen bij het stimuleren en verspreiden van innovaties. Ook zijn de taken die bij deze functies horen het meest onbekend bij de andere organisaties. De resultaten van het surveyonderzoek bevestigen dit beeld. Voor respondenten blijken de taken behorende bij deze functies vaak onbekend of ze zijn van mening dat deze nauwelijks of niet worden uitgevoerd.

Toekomstige rol

Voor de toekomstige rol geven respondenten van de Provincie Zuid-Holland aan dat de politiek-bestuurlijke functie sterker mag worden uitgevoerd. Ze willen daarbij inzetten op het maken van politieke keuzes (formele besluitvorming) en politieke zichtbaarheid. Ook de respondenten van het surveyonderzoek vinden deze taak belangrijk. Nog veel belangrijker vinden zij de taak rondom het vrijmaken van budget voor klimaatadaptatie en ze zijn dan ook van mening dat dit in veel grotere mate moet gebeuren in de toekomst. Dit zou kunnen in de vorm van subsidies voor bijvoorbeeld het uitvoeren van de stresstesten en het organiseren van risicodialogen. Wel vinden een aantal respondenten dat de Provincie Zuid-Holland kaders moet geven in aanvulling op het Deltaprogramma en kaders of regelgeving moet vaststellen voor nieuwbouw. Ook vinden drie respondenten dat de Provincie Zuid-Holland meer moet inzetten op integratie van de verschillende betrokken beleidsvelden.

De faciliterende functie moet volgens de resultaten van de interviews en het surveyonderzoek een belangrijke en aanwezige rol blijven voor de Provincie Zuid-Holland. Uit de interviews blijkt wel dat deze functie in iets mindere mate en met een andere focus moet worden uitgeoefend. Gemeenten en waterschappen zullen een grotere rol krijgen in plaats van de Provincie. Ook denken de respondenten dat de faciliterende rol minder gericht zal zijn op kennis, maar mee rop het instrumentarium waar andere partijen gebruik van kunnen maken. Uit het surveyonderzoek blijkt dat de kennisrol nog wel (zeer) belangrijk wordt gevonden door organisaties binnen de provincie. Taken waarvan de meeste respondenten vinden dat deze in de toekomst in (veel) grotere mate moeten worden uitgevoerd betreffen het afstemmen van werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende overheidslagen, het stimuleren van klimaatadaptatie door het verminderen van regels en het betrekken van alle relevante partijen. De taken over het verzamelen en verspreiden van kennis, het informeren over risico's en consequenties van klimaatverandering en het organiseren van bijeenkomsten moeten vooral in

dezelfde mate worden vervuld volgens de respondenten. In aanvulling op de bestaande taken vinden respondenten van het surveyonderzoek dat de Provincie Zuid-Holland een goede website/kennisbank met informatie/*best practices* moet opzetten, ook moet zorgen voor kennisuitwisseling tussen provincies onderling en de verbinding moet maken tussen regionale en lokale initiatieven.

Respondenten van de Provincie Zuid-Holland ziet het verbinden van partijen als een rol die blijft bestaan in de toekomst. De nadruk ligt daarbij op het bovenlokale, regionale niveau. Uit de enquête blijkt dat respondenten met name vinden de Provincie Zuid-Holland in (veel) grotere mate samenwerking tussen partijen moet stimuleren. De andere drie taken worden ook als (zeer) belangrijk gezien, ongeveer de helft van de respondenten vindt dat deze taken in (veel) grotere mate moeten worden uitgevoerd. Hierbij wordt aangegeven dat ook moet worden opgezet op verbinding met maatschappelijke opgaven en niet alleen overheidspartijen en dat de opgaven aan elkaar moeten worden verbonden, waardoor een integrale aanpak ontstaat.

Wat de adaptieve functie is de Provincie Zuid-Holland nog zoekende naar haar rol. Daarom hebben de respondenten van de Provincie zelf daarover geen uitspraken gedaan. Wel willen zij, zoals gezegd, in toekomstig beleid ruimte geven voor innovaties. Echter, de respondenten uit het surveyonderzoek zien hier een duidelijke rol voor de Provincie Zuid-Holland weggelegd. Zij vinden bijna allemaal dat de Provincie in de toekomst in (veel) grotere mate budget moet vrijmaken voor innovatieve (pilot) projecten, ruimte moet geven in wet- en regelgeving om dingen uit te proberen in het kader van klimaatadaptatie en *out of the box* denken moet stimuleren. Het stellen van ambities wordt het minst vaak belangrijk gevonden. In aanvulling op bestaande taken wordt door respondenten gevraagd om inzet op procesinnovaties: ‘integraal kijken en samen ontwikkelen’, dus bij plannen de langetermijnopgaven, maar ook beheersaspecten al meenemen, en het verbinden van budgetten.

Voor de toekomst hebben de respondenten van de Provincie Zuid-Holland geen uitspraken gedaan over de verspreidende functie. Wel blijken beide taken, het vertellen over en lobbyen voor innovaties in het kader van klimaatadaptatie bij bestuurders van verschillende organisaties (zeer) belangrijk te worden gevonden. De meeste respondenten van het surveyonderzoek vinden dat ook dat deze taak in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden vervuld in de toekomst. Ten slotte geven respondenten aan dat de Provincie Zuid-Holland moet aansluiten bij (innovatieve) initiatieven voor samenwerkende gemeenten en bewoners en deze functie niet

alleen moet richten op bestuurders maar ook op gemeenteraden, ambtelijke organisaties en burgers.

Bij de resultaten van het surveyonderzoek is ook gekeken of er een samenhang bestaat tussen bepaalde leiderschapsfuncties/-taken en het soort organisatie waarbij de respondenten werken. Met andere woorden: er is gekeken of een bepaald soort organisatie voorkeur heeft voor een leiderschapsfunctie. Bij geen van de taken bleek een correlatie (die sterk genoeg is) te bestaan met een bepaald soort organisatie. Statistisch gezien heeft dus geen van de soorten organisaties voorkeur voor een leiderschapsfunctie. Echter, als naar de tabellen behorende bij paragraaf 4.6.2 wordt gekeken blijkt wel degelijk dat bepaalde soorten organisaties vaker kiezen voor de antwoordoptie 'Deze taak moet in de toekomst in (veel) grotere mate worden uitgevoerd'. Bij de politiek-bestuurlijke functie bleken landbouw-/natuurorganisaties bij elke taak aan te geven dat deze (zeer) belangrijk is en dat deze in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Bij de faciliterende functie geldt dit vooral voor drinkwaterbedrijven. Bij de verbindende functie is het beeld wat diffuser kan een dergelijke uitspraak niet worden gedaan. Bij de adaptieve functie zijn twee van de vier taken voor alle soorten organisaties (zeer) belangrijk en vinden alle soorten organisaties deze in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Bij de taken over het stellen van ambities en het stimuleren van *out of the box* denken geldt dit met name voor grote gemeenten, drinkwaterbedrijven en andersoortige organisaties. Van de taken die horen bij de verspreidende functie vinden bijna alle soorten organisaties dat deze in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd.

De behoefte aan leiderschap door de Provincie Zuid-Holland blijkt dus met name bij drinkwaterbedrijven en landbouw-natuurorganisaties te liggen.

7.2. Aanbevelingen

Op basis van het surveyonderzoek wordt ten eerste aanbevolen om meer budget vrij te maken voor klimaatadaptatie. Bij bijna alle respondenten is de behoefte daaraan zeer groot. Dit zou kunnen worden besteed aan ondersteuning van gemeenten. Bij de Provincie Noord-Brabant kan voor ideeën worden gekeken naar de subsidieregeling die zij hebben opgezet. Een andere besteding van het budget kunnen innovatieve (pilot) projecten zijn. Ook dit werd in de enquête beschouwd als belangrijk.

Wat betreft het faciliteren kan worden gezegd dat het coördineren van het werk van verschillende bestuurslagen door de Provincie Zuid-Holland een belangrijke taak wordt

gevonden. Deze taak past ook bij de wenselijke rol die de respondenten van de Provincie Zuid-Holland zelf zijn, zo blijkt uit de interviews. Aanbevolen wordt om de uitvoering van deze taak door te zetten.

Wat betreft ondersteuning in de vorm van kennis blijkt uit de enquête dat voor respondenten niet altijd even zichtbaar is. Wel wordt dit door de meeste respondenten (zeer) belangrijk gevonden. Aanbevolen wordt verder in te zetten op deze taak. Een manier waarop dit meer zichtbaar kan worden, is door het opzetten van een website, zoals het Klimaatportaal van de Provincie Noord-Brabant. Hierop kan alle informatie over klimaatadaptatie, zoals de klimaatatlas, de klimaateffectatlas en resultaten van stresstesten, maar ook formele besluitvorming worden verzameld.

Wat betreft de verbindende functie wordt aanbevolen meer in te zetten op het stimuleren van samenwerking tussen partijen wat betreft klimaatadaptatie. Uit de enquête bleek dat deze taak grotendeels (zeer) belangrijk werd gevonden en in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Hierbij kan voorbeeld worden genomen aan de Provincie Overijssel. Zij voert gesprekken met gemeenten om samenwerking te realiseren. Ten tweede ook ingezet op verbinding met maatschappelijke organisaties, naast overheidspartijen. Dit wordt als zeer waardevol beschouwd. Aanbevolen wordt om daarbij in ieder geval landbouw-/natuurorganisaties en drinkwaterbedrijven op te zoeken, aangezien zij een belangrijke politiek-bestuurlijke en faciliterende rol voor de Provincie Zuid-Holland zien weggelegd.

Bij de adaptieve functie wordt, zoals gezegd, ten eerste aanbevolen budget vrij te maken voor innovatie (pilot) projecten in het kader van klimaatadaptatie. Bijna alle respondenten vinden dit een (zeer) belangrijke taak en vinden dat deze in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Hiervoor kan gekeken worden naar de manier waarop de Provincie Overijssel dit aanpakt. Duidelijke voorbeelden zijn het Living Lab Ruimtelijke Adaptatie en de Climate Campus, waarin partijen worden verzameld om samen te werken aan innovatieve oplossingen.

Ten tweede wordt aanbevolen om in (veel) grotere mate *out of the box* denken te stimuleren. Bijna alle respondenten vinden dit een (zeer) belangrijke taak en vinden dat deze in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Hiervoor kan worden gekeken naar het *design thinking* traject wat in de Provincie Noord-Brabant is gestart.

Ten slotte worden enkele aanbevelingen gedaan wat betreft de verspreidende functie. Beide taken worden door de respondenten als (zeer) belangrijk gezien. Zij vinden dan ook dat deze in de toekomst in (veel) grotere mate moet worden uitgevoerd. Ondanks dat er weinig technische innovaties worden gedaan door de Provincie Zuid-Holland zelf kan worden gekeken naar innovaties binnen de provincie of waar de Provincie een bijdrage aan levert, zoals de Waterstraat in Delft. Aanbevolen wordt om hierover te communiceren naar bestuurders, maar ook raadsleden, ambtenaren en burgers, om ze zo bekend te maken. Hiervoor kan zoals bij de Provincie Overijssel een kennisbijeenkomst worden georganiseerd.

7.3. Reflectie

7.3.1. Theoretische reflectie

Het opstellen van de taken op basis van het integrale raamwerk aangevuld met andere theorieën heeft geleid tot een grote hoeveelheid taken. Uit de operationalisatie en de analyse bleek dat tussen sommige taken overlap zat. Binnen het theoretisch kader van dit onderzoek kan dus tot een beknopter theoretisch model worden gekomen. Dit beperkte de lengte van en voorkomt herhaling in de analyse en resultaten.

Bij de operationalisatie en het kwalitatieve deel van het onderzoek bleek vooral overlap tussen taken te zitten van de faciliterende functie en verbindende functie. Bijvoorbeeld de taken ‘opbouwen van de dialoog’ en ‘stimuleren van interactie’ bleken niet goed te onderscheiden. Daarom zijn deze hetzelfde geoperationaliseerd. Ook bestaat overlap bij ‘invoegen adaptieve spanning’ en ‘een gevoel van urgentie creëren’. Beiden zijn geoperationaliseerd als onder andere het informeren over de risico’s en consequenties van klimaatverandering. Bij de politiek-bestuurlijke functie bleek het verschil tussen het ‘vaststellen van taken’ en ‘het voorzien en een duidelijke rolverdeling’ niet duidelijk. Daarom zijn deze bevraagd als één taak bij de interviews en in het surveyonderzoek. Ook bestaat overlap tussen taken die horen bij de faciliterende en verbindende functie. Beide functies hebben taken die gaan over het bij elkaar en in gesprek brengen van mensen, in bijvoorbeeld de vorm van het organiseren van bijeenkomsten. In eerder onderzoek werd al geconcludeerd dat de verbindende functie niet als aparte functie, maar als onderdeel van de faciliterende functie kan worden gezien (Meijerink, et al., 2014). Omdat er ook nog veel andere taken zijn, die niet zo’n sterke mate van overlap kennen, is in dit onderzoek toch gekozen de verbindende functie apart te benomen, maar met betrekking tot de genoemde taken zou ervoor kunnen worden gekozen de ‘verbindende’ taken weg te halen uit de faciliterende functie en toe te kennen aan de verbindende functie.

Bij het kwantitatieve deel van het onderzoek (zie paragraaf 6.2) bleek er een sterke correlatie te zijn tussen de twee taken van de verbindende functie. Deze taken bleken niet voldoende onderscheidend te zijn en zouden daarom samengevoegd moeten worden of zo aangepast worden dat ze twee voldoende onderscheidende taken worden. Een suggestie, onder andere op basis van de aanvullende taken bij de verspreidende functie bij de enquête, is dat een onderscheid wordt gemaakt naar het verspreiden naar ambtenaren, gemeenteraadsleden en burgers met als doel deze onder de aandacht te brengen en acceptatie te verkrijgen enerzijds en het verspreiden naar bestuurders met als doel dat de innovaties worden opgenomen in beleid anderzijds.

In dit onderzoek is voornamelijk het integrale raamwerk met de vijf leiderschapsfuncties voor klimaatadaptatie van Meijerink & Stiller (2013) gebruikt. Dit theoretische raamwerk bleek een omvattend raamwerk te zijn en kan grotendeels bevestigd worden. Daardoor was het een geschikte en behulpzame theorie om de rol van de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie te onderzoeken. Voor een klein deel bleek het echter ontoereikend te zijn.

Bij de politiek-bestuurlijke functie bleek de taak rondom het vaststellen van een rolverdeling in de interviews niet herkend te worden. Uit de enquête bleek dit echter wel een belangrijke taak te zijn. Afgevraagd kan worden wat deze taak exact inhoudt. Met het oog op de afspraken die zijn gemaakt in het kader van het Deltaprogramma, namelijk het nemen van eigen verantwoordelijkheid door alle overheden, lijkt deze taak specifiek voor dit onderzoek ook niet van toepassing te zijn.

Bij de adaptieve functie kan onderscheid worden toegevoegd tussen technische innovaties en procesinnovaties. Uit interviews bij de Provincie Zuid-Holland en de Provincie Overijssel bleek dat dit twee verschillende innovaties zijn die in de praktijk beide voorkomen, maar procesinnovaties lijken veel meer weggelegd te zijn voor provincies (of overheden in het algemeen). Overheidsorganisaties zijn over het algemeen niet de plek waar innovaties, zoals drainagesystemen of waterdoorlatende tegels worden bedacht. Des temeer kunnen zij een rol spelen bij de organisatie van (samenwerkings)processen of het verbinden van budgetten.

Ook is het belangrijk te reflecteren op de achterliggende theorie van het integrale raamwerk, namelijk de *complexity leadership theory*. Deze theorie gaat uit van gefragmenteerd leiderschap door verschillende leiderschapsfuncties. Een verschil met het traditionele leiderschap uitgevoerd door één persoon met een formele positie. In dit onderzoek blijkt het onderscheid in diverse typen leiderschap inderdaad van meerwaarde en passend bij de diverse rollen die de

provincie in de literatuur toegedicht krijgt. Uit dit onderzoek blijkt dat van de provincie als overheid niet alleen politiek-bestuurlijk leiderschap wordt verwacht als ruimtelijke bestuursautoriteit, maar ook het faciliterend en verbindend leiderschap als het gaat om het ondersteunen van partijen en het stimuleren van samenwerken. Ook wordt naar de Provincie Zuid-Holland gekeken als aanjager van innovaties. Een andere meerwaarde van de theorie voor dit onderzoek is dat het past bij complexe opgaven zoals klimaatadaptatie, met kenmerken als onderliggende factoren die met elkaar interacteren, zelfsturende systemen vormen en daardoor steeds aan verandering onderhevig zijn. Beleid en budget zijn niet voldoende om deze opgaven op te lossen, maar er is ook samenwerking en (ruimte voor) innovatie nodig. *Complexity leadership theory* erkent de behoefte en noodzaak hiervan en biedt uitkomt door verschillende leiderschapsfuncties te geven die door verschillende personen in verschillende organisaties kunnen worden uitgevoerd. Met gebruik van traditionele leiderschapstheorieën was het niet gelukt leiderschap door de Provincie Zuid-Holland en andere provincies rondom een dergelijke complexe opgave als klimaatadaptatie te analyseren.

Ten slotte wordt gereflecteerd op de theorie over de rol van provincies. In het theoretisch kader zijn de verschillende rollen voor provincies omschreven en is teruggeblikt op de discussie rondom het bestaansrecht van provincies. Hierin werden argumenten gegeven voor het opheffen van provincies, omdat ze een overbodige bestuurslaag zouden vormen en grote gemeenten hun taken zouden kunnen oppakken. Uit dit onderzoek blijkt dat de Provincie Zuid-Holland op dit moment wel degelijk provinciale taken oppakt in het kader van klimaatadaptatie. Het zoeken naar gezamenlijke, bovenregionale belangen en het faciliteren en verbinden van gemeenten lijken hierbij niet taken die door grote gemeenten zouden (kunnen) worden opgepakt. Ook voor de toekomst zien verschillende organisaties (met name landbouw-/natuurorganisaties en drinkwaterbedrijven) een belangrijke rol voor de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie. Nu en in de toekomst ligt er een belangrijke faciliterende rol voor de Provincie Zuid-Holland om gemeenten en andere organisaties te ondersteunen met kennis of geld en het werk van verschillende overheidslagen te coördineren. Ten tweede blijken het samenbrengen van partijen en het stimuleren tot samenwerking taken die organisaties belangrijk vinden voor de Provincie Zuid-Holland. Er wordt dus ook een verbindende functie verwacht. Hiermee vervult zij haar rol als facilitator en als kennis- en informatiecentrum. Verrassend genoeg zien partijen ook een rol voor de Provincie Zuid-Holland bij het aanjagen van innovaties. Naast deze ondersteunende functies wordt er ook een politiek-bestuurlijke rol voor de Provincie Zuid-Holland als gebiedsautoriteit gezien. Partijen zien in de toekomst graag meer formele

besluitvorming (bijvoorbeeld aanvullende kaders voor het Deltaprogramma en regelgeving voor nieuwbouw) door de Provincie Zuid-Holland. Ook wordt een financiële rol verwacht door het vrijmaken van budget. Concluderend kan worden gezegd dat de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie drie van de vijf provinciale rollen vervult en dat organisaties binnen de provincie dit ook belangrijke taken voor de Provincie achten die in de toekomst in (veel) grotere mate moeten worden uitgevoerd.

7.3.2. Methodologische reflectie

Interviewen bleek een geschikte manier om data te verzamelen bij alle drie de provincies. Er is niet altijd papieren data beschikbaar, omdat veel "vanzelf gaat" of mondeling wordt afgestemd. Dergelijke informatie is in interviews opgehaald. Ook gaven de interviews de mogelijkheid te vragen naar de mening over de huidige rol en de verwachting over de toekomstige rol van de provincies. Onderdeel van het onderzoek was ook om te kijken naar wat de organisaties binnen de provincie Zuid-Holland vinden en verwachten van de rol van de Provincie. Deze groep is te groot om door middel van interviews te benaderen, daarom was een enquête hier meer geschikt. Bij de Provincie Zuid-Holland is de informatie uit de interviews daarom aangevuld met informatie uit een enquête. Een beperking van het onderzoek is dat bij de Provincies Noord-Brabant en Overijssel alleen informatie is verzameld door interviews binnen de eigen organisatie en niet bij andere organisaties in de provincie (door middel van surveyonderzoek).

Dit leidt tot een tweede methodologische beperking: de drie cases zijn niet op dezelfde wijze onderzocht. Omdat de onderzoeker stage liep bij de Provincie Zuid-Holland was er grote toegang tot achtergrondinformatie en netwerk en meer gelegenheid tot (participerende) observatie. Dit is geprobeerd te ondervangen door bij de Provincies Noord-Brabant en Overijssel naast de interviews gebruik te maken van voldoende documenten. Hiermee is voldoende informatie vergaard om een beeld te krijgen van de mate waarin deze Provincies de leiderschapsfuncties en -taken vervullen.

De resultaten van het onderzoek op basis van de interviews zijn voorgelegd aan de respondenten. Uit reacties bleek dat zij de resultaten van dit onderzoek herkennen. Na enkele aanpassingen zijn zij akkoord gegaan met de verwerking van de interviews in de teksten. Op deze manier is een vorm van member-checking toegepast, wat bijdraagt aan de validiteit van dit onderzoek.

Het surveyonderzoek in de vorm van een enquête bleek een goede manier om informatie te verzamelen bij een groot aantal respondenten verspreid over de provincie Zuid-Holland. Achteraf is echter gekozen om bij alle vragen antwoordcategorieën samen te voegen. Hierdoor is wat informatie verloren gegaan, bijvoorbeeld de nuances tussen of een taak in zeer grote of grote mate wordt vervuld. De belangrijkste reden waarom hiervoor gekozen is dat het de kans op significante resultaten vergroot. De antwoorden zijn dan minder verspreid over verschillende categorieën, waardoor significante verschillen makkelijker aan te tonen zijn. Ten tweede bleken de verschillen tussen de antwoordcategorieën (die zijn samengevoegd) niet bruikbaar te zijn voor de Provincie Zuid-Holland. Bijvoorbeeld het verschil tussen zeer grote mate van formele besluitvorming en grote mate van formele besluitvorming of tussen een taak in veel grotere mate of in grotere mate in de toekomst uitvoeren is niet duidelijk. Ook zijn dergelijke verschillen niet te operationaliseren, omdat de antwoorden op een kwantitatieve manier zijn verkregen. Ten slotte draagt het samenvoegen van categorieën bij aan de leesbaarheid van tabellen.

7.4. Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Een eerste aanbeveling betreft onderzoek naar een verdere, meer gedetailleerde invulling van de gewenste toekomstige rol. Aan gemeenten, waterschappen en andere organisaties zijn de taken uit het bestaande raamwerk voorgelegd en is ze gevraagd of ze willen dat deze taken in (veel) grotere, dezelfde of (veel) mindere mate, of helemaal niet (meer) moet worden uitgevoerd. Vervolgonderzoek zou moeten uitwijzen waarom voor bepaalde antwoorden is gekozen en op welke manier de taken dan zouden kunnen worden ingevuld. Dit kan leiden tot een beter gefundeerde invulling van de toekomstige rol.

Een tweede aanbeveling betreft het verklaren van verschillen tussen de Provincies. Bij de Provincies Noord-Brabant en Overijssel is gevraagd naar succesfactoren wat betreft klimaatadaptatie. Echter, succesfactoren bij de ene organisatie kunnen niet één op één worden overgedragen naar de andere. Vervolgonderzoek zou moeten uitwijzen waardoor zaken bij de ene organisatie een succesfactor zijn en wat ervoor nodig is om het ook bij een andere organisatie tot een succesfactor te maken.

Bibliografie

Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*, 543-571.

Barney, D. (2004). *The Network Society.* Cambridge: Polity.

Climate Campus. (2018, 6 11). *Welkom bij Climate Campus*. Opgehaald van climate-campus: https://climate-campus.nl/

CROW. (2010). *Aanpassen openbare ruimte aan klimaatverandering. Gemeenten aan de slag met klimaatadaptatie.* Ede: CROW.

De Jong, L. (2016). *Ruimtelijke Adaptatie in de Provincie Zuid-Holland. Een onderzoek naar de factoren die van invloed zijn op de multi-level governance omtrent Ruimtelijke Adaptatie in de provincie Zuid-Holland.* Rotterdam: Erasmus Universiteit.

De Jonge, E. J. (2007). Provincie: matig uw ambitie. In C. D. Verkenningen, *Thorbeckse Twisten* (pp. 89-95). Amsterdam: Uitgeverij Boom.

De Vries, M. (2004). Institutional Fleecing: The Slow Death of Dutch Provinces. *Public Organization Review: A Global Journal (4)*, 295–315.

De Vries, M. (2008). Falling Between Two Cracks: The Indeterminate Character of Mid-level Government. *Public Organization Review : A Global Journal, 8(1)*, 69–87.

Deltacommissaris. (2018, 6 7). *Ruimtelijke adaptatie vereist integrale aanpak*. Opgehaald van magazines.deltacommisaris: https://magazines.deltacommissaris.nl/deltanieuws/2017/02/boerman

Deltacommissaris. (z.j.). *Deltabeslissing Ruimtelijke Adaptatie*. Opgeroepen op 3 28, 2018, van deltacommissaris: https://www.deltacommissaris.nl/deltaprogramma/deltabeslissingen/deltabeslissing-ruimtelijke-adaptatie

Emerson, K., & Gerlak, A. K. (2014). Adaptation in Collaborative Governance Regimes. *Environmental Management (54)*, 768–781.

Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS.* Londen: Sage.

Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry (12)*, 219-245.

Füssel, H. M. (2007). Adaptation planning for climate change: concepts, assessment approaches, and key lessons. *Sustainability Science, (2)2*, 265–275.

Hazy, J. K., & Uhl-Bien, M. (2015). Towards operationalizing complexity leadership: How generative, administrative and community-building leadership practices enact organizational outcomes. *Leadership, 11(1)*, 79–104.

IPCC. (2007). *Climate Change 2007: Synthesis Report.* Cambridge: Cambridge University Press.

Kennisportaal Ruimtelijke Adaptatie. (2018, 6 11). *Living Lab Ruimtelijke Adaptatie Overijssel*. Opgehaald van ruimtelijke adaptatie: https://ruimtelijkeadaptatie.nl/vaste-onderdelen/zoeken/@187938/livinglab-overijssel/

Klimaatstroom Zuid. (2018, 5 23). *Klimaattop*. Opgehaald van klimaatstroomzuid: https://www.klimaatstroomzuid.nl/klimaattop/

Koppenjan, J., & Klijn, E. H. (2004). *Managing uncertainties in networks. A network approach to problem solving and decision making.* Londen: Routledge.

Korsten, A. (2018, 3 21). *Reorganisatie van het binnenlands bestuur en de gedecentraliseerde eenheidsstaat.* Opgehaald van arnokorsten: http://www.arnokorsten.nl/PDF/Binnenlands%20bestuur/Reorganisatie%20van%20het%20binnenlands%20bestuur.pdf

Korzilius, H. (2008). *De kern van surveyonderzoek.* Assen: Van Gorcum.

Meeting More Minds. (2017a). *Definitief Verslag Intervisiesessie Zwolle en Twente.* Meeting More Minds.

Meeting More Minds. (2017b). *Verslag Stadscollege Zwolle.* Meeting More Minds.

Meijerink, S., & Stiller, S. (2013). What kind of leadership do we need for climate adaptation? A framework for analyzing leadership objectives, functions, and tasks in climate change adaptation. *Environment and Planning C: Government and Policy (31)*, 240 – 256.

Meijerink, S., Stiller, S., Keskitalo, E. C., Scholten, P., Smits, R., & van Lamoen, F. (2014). The role of leadership in regional climate change adaptation: A comparison of adaptation practices initiated by governmental and non-governmental actors. *Journal of Water and Climate Change (in press)*, 1-13.

Ministerie van Infrastructuur en Milieu & Ministerie van Economische Zaken. (2017). *Deltaprogramma 2018.* Den Haag: Ministerie van Infrastructuur en Milieu & Ministerie van Economische Zaken.

Ministerie van Infrastructuur en Milieu. (2016). *Nationale Adaptatiestrategie.* Den Haag: Ministerie van Infrastructuur en Milieu.

Osborne, S. P. (2006). Editorial: The New Public Governance. *Public Management Review (8)3*, 377-387.

PBL. (2012). *Effecten van van klimaatverandering in Nederland: 2012.* Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.

Peters, K. (2007). *Het opgeblazen bestuur. Een kritische kijk op de provincie.* Amsterdam: Uitgeverij Boom.

Peters, K. (2007a). Naar afschaffing van de provincies? In C. D. Verkenningen, *Thorbeckse Twisten* (pp. 82-112). Amsterdam: Boom Uitgeverij.

Provincie Noord-Brabant. (2016). *Provinciaal Milieu- en Waterplan 2016-2021*. Den Bosch: Provincie Noord-Brabant.

Provincie Noord-Brabant. (2017a). *Statenmededeling Naar een klimaatbestendig Brabant.* Den Bosch: Provincie Noord-Brabant.

Provincie Noord-Brabant. (2017b). *Begrotingswijziging Naar een klimaatbestendig Brabant.* Den Bosch: Provincie Noord-Brabant.

Provincie Noord-Brabant. (2018a). *De kwaliteit van Brabant: Visie op de Brabantse leefomgeving (voorontwerp).* Den Bosch: Provincie Noord-Brabant.

Provincie Noord-Brabant. (2018b, 5 2). *Klimaatportaal Brabant*. Opgehaald van brabant: https://www.brabant.nl/dossiers/dossiers-op-thema/water/water-en-klimaat/klimaatportaal-brabant.aspx

Provincie Noord-Brabant. (2018c, 5 18). *Uitnodiging Zuid-Nederland, versneld aan de slag met klimaatadaptatie*. Opgehaald van milieuwaternb: https://www.milieuwaternb.nl/samenwerken/ruimtelijke+adaptatie++klimaatverandering/informatie+++nieuws+ruimtelijke+adaptatie/774562.aspx

Provincie Noord-Brabant. (2018d, 5 22). *Wat doet de provincie?* Opgehaald van klimaatadaptatiebrabant: http://www.klimaatadaptatiebrabant.nl/wat-doet-de-provincie

Provincie Overijssel. (2017a). *Regionaal Adaptatie Plan Overijssel*. 2017: Provincie Overijssel.

Provincie Overijssel. (2017b). *Omgevingsvisie Overijssel 2017. Beken kleur.* Zwolle: Provincie Overijssel.

Provincie Overijssel. (2018, 6 6). *IJssel-Vechtdelta*. Opgehaald van overijssel: http://www.overijssel.nl/thema's/water/waterprojecten/ijsselvechtdelta/

Provincie Overijssel. (2018a, 6 4). *Kengetallen provincie Overijssel*. Opgehaald van overijssel: http://www.overijssel.nl/over-overijssel/cijfers-kaarten/virtuele-map/kengetallen/

Provincie Zuid-Holland. (2018a). *Programma klimaatadaptatie: omgaan met de effecten van klimaatverandering en bodemdaling [Brief van Gedeputeerde Staten]*. Opgehaald van https://staten.zuid-holland.nl/DMS_Import/Statencommissie_Verkeer_en_Milieu_VenM/2018/Verkeer_en_Milieu_17_januari_2018/Opening_procedurevergadering/Ingekomen_stukken/Stuknr_622910803.org

Provincie Zuid-Holland. (2018a). *Programma klimaatadaptatie: omgaan met de effecten van klimaatverandering en bodemdaling [Brief van Gedeputeerde Staten]*. Opgehaald van https://staten.zuid-holland.nl/DMS_Import/Statencommissie_Verkeer_en_Milieu_VenM/2018/Verkeer_en_Milieu_17_januari_2018/Opening_procedurevergadering/Ingekomen_stukken/Stuknr_622910803.org

Provincie Zuid-Holland. (2018b, 5 1). *Informatie*. Opgehaald van klimaatatlas: https://zuid-holland.klimaatatlas.net/

Provincie Zuid-Holland. (2018b). *Programmaplan Adaptieve Delta (intern document).* Den Haag: Provincie Zuid-Holland.

Provincie Zuid-Holland. (2018c, 5 1). *Klimaateffectatlas Zuid-Holland*. Opgehaald van zuid-holland: https://www.zuid-holland.nl/onderwerpen/landschap/water/klimaateffectatlas/

Provincie Zuid-Holland. (2018d). *Ambitienotitie: opmaat naar het omgevingsbeleid van de Provincie Zuid-Holland.* Den Haag: Provincie Zuid-Holland.

Provincie Zuid-Holland. (2018e). *Uitnodiging en programma expertmeeting (intern document).*

Provincie Zuid-Holland. (z.j.). *Ruimte*. Opgeroepen op april 18, 2018, van zuid-holland: http://staatvan.zuid-holland.nl/Paginas/thema.aspx?thema=Ruimte

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2008). *Methoden en technieken van onderzoek.* Amsterdam: Pearson Education.

Termeer, C., Dewulf, A., van Rijswick, H., van Buuren, A., Huitema, D., Meijerink, S., . . . Wiering, M. (2011). The regional governance of climate adaptation: a framework for developing legitimate, effective, and resilient governance arrangements. *Climate Law (2)2*, 159-179.

Termeer, K., Meijerink, S., & Nooteboom, S. (2009). Klimaatneutrale of klimaatbestendige bestuurskunde? *Bestuurskunde, (18)*, 2-6.

Uhl-Bien, M., Marion, R., & McKelvey, B. (2007). Complexity Leadership Theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The Leadership Quarterly (18)*, 298–318.

Van Buuren, A., Edelenbos, J., & Klijn, E. H. (2010). *Gebiedsontwikkeling in woelig water: Over water governance bewegend tussen adaptief waterbeheer en ruimtelijke besluitvorming.* Den Haag: Boom Lemma.

Van Lamoen, F., & Meijerink, S. (2014). Leiderschap door provincies. In Kennis voor Klimaat, *Governance van klimaatadaptatie: handelingsperspectieven* (pp. 8-18). Wageningen: Kennis voor Klimaat onderzoeksthema Governance en Programmabureau Kennis voor Klimaat.

Van Oevelen, R. (2016). *De provincie in het nauw. Hoe een gebrek aan betekenis, aandacht en samenhangende visie het middenbestuur in problemen brengt.* Weert: Celsus juridische uitgeverij.

Van Thiel, S. (2015). *Bestuurskundig Onderzoek. Een methodologische inleiding.* . Bussum: Coutinho.

Van Wart, M. (2012). *Leadership in public organizations. An introduction.* New York: Routledge.

Verschuren, P., & Doorewaard, H. (2007). *Het ontwerpen van een onderzoek.* Den Haag: Uitgeverij LEMMA.

VROM-raad. (2007). *De hype voorbij. Klimaatverandering als structureel ruimtelijk vraagstuk.* Den Haag: VROM-raad.

Zuid-Nederland. (2017a). *Uitnodiging Zuid-Nederland.* Utrecht: ORG-ID.

Bijlagen

Bijlage 1 Respondenten

Verkennend gesprek

Astrid de Wit, programmamanager Adaptieve Delta – 5 maart 2018

Interviews

Provincie Zuid-Holland:

R1: Astrid de Wit, programmamanager Adaptieve Delta – 25 april 2018

R2: Wouter Smit, programmamanager Adaptieve Delta – 26 april 2018

R3: Joost Damen, afdelingshoofd Water & Groen, ambtelijk opdrachtgever klimaatadaptatie - 9 mei 2018

Provincie Noord-Brabant:

R4: Simon Lavrijssen, beleidsmedewerker klimaatadaptatie - 7 mei 2018

R5: Sas Terpstra, programmamanager Water, ambtelijk opdrachtgever klimaatadaptatie - 7 mei 2018

Provincie Overijssel:

R6: Marcel Tonkes, beleidsmedewerker klimaatadaptatie - 29 mei 2018

R7: Anoniem, medewerker klimaatadaptatie - 5 juni 2018

Bijlage 2 Vragenlijst Enquête

Q48
Hartelijk dank dat u deze vragenlijst wilt invullen!
In de vragenlijst is het niet mogelijk terug te gaan naar vorige vragen.

Allereerst worden drie algemene vragen gesteld over de organisatie waar u werkt. Daarna worden vragen gesteld over de huidige en de toekomstige rol van de Provincie Zuid-Holland.

Q49 Algemene vragen

Q1 Bij wat voor soort organisatie werkt u?

- ○ Grote gemeente (meer dan 100.000 inwoners) (1)
- ○ Middelgrote gemeente (40.000-100.000 inwoners) (2)
- ○ Kleine gemeente (minder dan 40.000 inwoners) (3)
- ○ Waterschap (4)
- ○ Landbouworganisatie/Natuurorganisatie (5)
- ○ Bedrijf (6)
- ○ Anders (7)

Q52 Bij welke gemeente werkt u?

- Alblasserdam (1)
- Albrandswaard (2)
- Alphen aan den Rijn (3)
- Barenddrecht (4)
- Binnenmaas (5)
- Bodegraven-Reeuwijk (6)
- Brielle (7)
- Capelle aan de IJssel (8)
- Cromstrijen (9)
- Delft (10)
- Dordrecht (11)
- Giessenlanden (12)
- Goerree-Overflakkee (13)
- Gorinchem (14)
- Gouda (15)
- ’s Gravenhage (16)
- Hardinxveld-Giessendam (17)
- Hellevoetsluis (18)
- Hendrik-Ido-Ambacht (19)
- Hillegom (20)
- Kaag en Braasem (21)

- Katwijk (22)
- Korendijk (23)
- Krimpen aan den IJssel (24)
- Krimpenerwaard (25)
- Lansingerland (26)
- Leerdam (27)
- Leiden (28)
- Leiderdorp (29)
- Leidschendam-Voorburg (30)
- Lisse (31)
- Maassluis (32)
- Midden-Delfland (33)
- Molenwaard (34)
- Nieuwkoop (35)
- Nissewaard (36)
- Noordwijk (37)
- Noordwijkerhout (38)
- Oegstgeest (39)
- Oud-Beierland (40)
- Papendrecht (41)
- Pijacker-Nootdorp (42)
- Ridderkerk (43)

- Rijswijk (44)
- Rotterdam (45)
- Schiedam (46)
- Sliedrecht (47)
- Strijen (48)
- Teylingen (49)
- Vlaardingen (50)
- Voorschoten (51)
- Waddinxveen (52)
- Wassenaar (53)
- Westland (54)
- Westvoorne (55)
- Zederik (56)
- Zoetermeer (57)
- Zoeterwoude (58)
- Zuidplas (59)
- Zwijndrecht (60)

Q32 Bij welk waterschap werkt u?

- Hoogheemraadschap van Rijnland (1)
- Hoogheemraadschap van Delfland (2)
- Hoogheemraadschap van Schieland en Krimpenerwaard (3)
- Waterschap Hollandse Delta (4)
- Waterschap Rivierenland (5)
- Hoogheemraadschap Amstel, Gooi en Vecht (6)
- Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden (7)

Q33 Bij welke landbouw-/natuurorganisatie werkt u?

- LTO (1)
- Staatsbosbeheer (2)
- Klik om te schrijven Keuze 3 (3)

Q34 Bij welk bedrijf werkt u? (bedrijf)

- Dunea (1)
- Evides (2)
- Klik om te schrijven Keuze 3 (3)

Q35 Bij welke organisatie werkt u? (anders)

_____

Page Break

Q4 Binnen de organisatie waar ik werk is klimaatadaptatie ...

- ○ een zeer urgent beleidsonderwerp (1)
- ○ een urgent beleidsonderwerp (2)
- ○ een gewoon beleidsonderwerp (zonder extra urgentie) (3)
- ○ geen beleidsonderwerp (4)
- ○ weet ik niet (5)

Q5 **De rol van de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie** Dit onderzoek richt zich ten eerste op de huidige rol die de Provincie Zuid-Holland vervult als het gaat om klimaatadaptatie. Dit wordt onderzocht aan de hand van vijf functies, namelijk de politiek-bestuurlijke, de faciliterende, de verbindende, de adaptieve en de verbindende functie, die belangrijk zijn bij klimaatadaptatie. Bij elke functie horen een aantal taken. De functies worden één voor één toegelicht, waarna per functie drie vragen volgen.

1. Huidige rol

U wordt gevraagd om per functie aan de hand van de bijbehorende taken aan te geven in hoeverre deze functie op dit moment door de Provincie Zuid-Holland wordt vervult. De taken zijn altijd gericht op klimaatadaptatie.

2. Belangrijkheid

U wordt gevraagd om per functie aan de hand van de bijbehorende taken aan te geven hoe belangrijk u deze taak voor de Provincie Zuid-Holland vindt.

3. Toekomstige rol

U wordt gevraagd of u vindt of taken behorende bij de verschillende functies in mindere, dezelfde of meerdere mate moeten worden uitgevoerd in de toekomst. Het gaat hier om de periode vanaf begin 2019, als de Provinciale Adaptatiestrategie wordt gelanceerd. De taken zijn altijd gericht op klimaatadaptatie. Ten slotte wordt er de mogelijkheid gegeven om zelf taken toe te voegen.

Q6 *De politiek-bestuurlijke functie: deze functie behelst het nemen van formele beslissingen en het verdelen van middelen.*
In hoeverre worden onderstaande taken op dit moment vervuld door de Provincie?

	Taak wordt in hele grote mate vervuld (1)	Taak wordt in grote mate vervuld (2)	Taak wordt vervuld (3)	Taak wordt in kleine mate vervuld (4)	Taak wordt niet vervuld (5)
De Provincie Zuid-Holland neemt formele besluiten over klimaatadaptatie. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland maakt budget vrij voor klimaatadaptatie. (2)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland voorziet in een duidelijke rol-/taakverdeling voor diverse partijen bij werkzaamheden omtrent klimaatadaptatie. (3)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stelt duidelijke, maar haalbare doelen omtrent klimaatadaptatie. (4)	○	○	○	○	○

Q45 Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken?

	Zeer belangrijk (1)	Zeer belangrijk (2)	Redelijk belangrijk (3)	Enigszins belangrijk (4)	Onbelangrijk (5)
De Provincie Zuid-Holland neemt formele besluiten over klimaatadaptatie. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland maakt budget vrij voor klimaatadaptatie. (2)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland voorziet in een duidelijke rol-/taakverdeling voor diverse partijen bij werkzaamheden omtrent klimaatadaptatie. (3)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stelt duidelijke, maar haalbare doelen omtrent klimaatadaptatie. (4)	○	○	○	○	○

Q47 In hoeverre moeten de taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld?

	Taak moet in veel grotere mate worden vervuld (1)	Taak moet in grotere mate worden vervuld (2)	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld (3)	Taak moet in mindere mate worden vervuld (4)	Taak moet in veel mindere mate worden vervuld (5)	Taak moet niet (meer) worden vervuld (6)
De Provincie Zuid-Holland neemt formele besluiten over klimaatadaptatie. (1)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland maakt budget vrij voor klimaatadaptatie. (2)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland voorziet in een duidelijke rol-/taakverdeling voor diverse partijen bij werkzaamheden omtrent klimaatadaptatie. (3)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stelt duidelijke, maar haalbare doelen omtrent klimaatadaptatie. (4)	○	○	○	○	○	○

Q37 Welke taken zou de Provincie Zuid-Holland nog moeten toevoegen aan de politiek-bestuurlijke functie?

_____

Q8 *De faciliterende functie: deze functie houdt in dat dat de benodigde omstandigheden worden gerealiseerd die het mogelijk maken voor partijen om hun werk te doen, bij relevante processen aan te sluiten en op nieuwe manieren een probleem te benaderen.*

In hoeverre worden onderstaande taken op dit moment vervuld door de Provincie Zuid-Holland?

	Taak wordt in hele grote mate vervuld (1)	Taak wordt in grote mate vervuld (2)	Taak wordt vervuld (3)	Taak wordt in kleine mate vervuld (4)	Taak wordt niet vervuld (5)
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor afstemming tussen de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende overheidslagen. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland verzamelt en verspreidt kennis over klimaatadaptatie naar betrokken partijen. (2)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stimuleert klimaatadaptatie door het verminderen van regels. (3)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering. (4)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland zorgt ervoor dat alle relevante partijen betrokken zijn bij het onderwerp klimaatadaptatie. (5)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland organiseert bijeenkomsten omtrent klimaatadaptatie. (6)	○	○	○	○	○

Q38 Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken?

	Zeer belangrijk (1)	Zeer belangrijk (2)	Redelijk belangrijk (3)	Enigszins belangrijk (4)	Onbelangrijk (5)
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor afstemming tussen de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende overheidslagen. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland verzamelt en verspreidt kennis over klimaatadaptatie naar betrokken partijen. (2)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stimuleert klimaatadaptatie door het verminderen van regels. (3)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering. (4)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland zorgt ervoor dat alle relevante partijen betrokken zijn bij het onderwerp klimaatadaptatie. (5)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland organiseert bijeenkomsten omtrent klimaatadaptatie. (6)	○	○	○	○	○

Q22 In hoeverre moeten de taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld?

	Taak moet in veel grotere mate worden vervuld (x1)	Taak moet in grotere mate worden vervuld (x2)	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld (x3)	Taak moet in mindere mate worden vervuld (x4)	Taak moet in veel mindere mate worden vervuld (x5)	Taak moet niet (meer) worden vervuld (x6)
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor afstemming tussen de werkzaamheden van verschillende overheidslagen. (1)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland verzamelt en verspreidt kennis naar betrokken partijen. (2)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stimuleert klimaatadaptatie door het verminderen van regels. (3)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland informeert over de risico's en consequenties van klimaatverandering. (4)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland zorgt ervoor dat alle relevante partijen betrokken zijn. (5)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland organiseert bijeenkomsten. (6)	○	○	○	○	○	○

Q39 Welke taken zou de Provincie Zuid-Holland nog moeten toevoegen aan de faciliterende functie?

_____

Q9 *De verbindende functie: besluitvorming over klimaatadaptatie vindt vaak plaats in netwerken. Dit betekent dat verschillende overheidsniveaus, beleidssectoren, publieke en private actoren verbonden*

moeten worden. Partijen zijn hier bijvoorbeeld gemeenten en waterschappen en de Provincie zelf. In hoeverre worden onderstaande taken op dit moment vervuld door de Provincie Zuid-Holland?

	Taak wordt in hele grote mate vervuld (1)	Taak wordt in grote mate vervuld (2)	Taak wordt vervuld (3)	Taak wordt in kleine mate vervuld (4)	Taak wordt niet vervuld (5)
De Provincie Zuid-Holland benadrukt gezamenlijke belangen van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stimuleert samenwerking tussen partijen omtrent klimaatadaptatie. (2)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende partijen. (3)	○	○	○	○	○

Q40 Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken?

	Zeer belangrijk (1)	Zeer belangrijk (2)	Redelijk belangrijk (3)	Enigszins belangrijk (4)	Onbelangrijk (5)
De Provincie Zuid-Holland benadrukt gezamenlijke belangen van verschillende partijen omtrent klimaatadaptatie. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stimuleert samenwerking tussen partijen omtrent klimaatadaptatie. (2)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden voor klimaatadaptatie van verschillende partijen. (3)	○	○	○	○	○

Q25 In hoeverre moeten de taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld?

	Taak moet in veel grotere mate worden vervuld (xx1)	Taak moet in grotere mate worden vervuld (xx2)	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld (xx3)	Taak moet in mindere mate worden vervuld (xx4)	Taak moet in veel mindere mate worden vervuld (xx5)	Taak moet niet (meer) worden vervuld (xx6)
De Provincie Zuid-Holland benadrukt gezamenlijke belangen van verschillende partijen. (1)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stimuleert samenwerking tussen partijen. (2)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland zorgt voor transparante communicatie over de werkzaamheden van verschillende partijen. (3)	○	○	○	○	○	○

Q41 Welke taken zou de Provincie Zuid-Holland nog moeten toevoegen aan de verbindende functie?

_____

_____

Q10 *Adaptieve functie: hierbij gaat het om de ontwikkeling van nieuwe ideeën en innovaties. De volgende taken stimuleren dit.*
In hoeverre worden onderstaande taken op dit moment vervuld door de Provincie Zuid-Holland?

	Taak wordt in hele grote mate vervuld (1)	Taak wordt in grote mate vervuld (2)	Taak wordt vervuld (3)	Taak wordt in kleine mate vervuld (4)	Taak wordt niet vervuld (5)
De Provincie Zuid-Holland stelt hoge ambities omtrent klimaatadaptatie. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland geeft budget voor innovatieve (pilot) projecten in het kader van klimaatadaptatie. (2)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland geeft ruimte in wet- en regelgeving om nieuwe dingen uit te proberen in het kader van klimaatadaptatie. (3)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stimuleert out of the box denken in het kader van klimaatadaptatie. (4)	○	○	○	○	○

Q42 Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken?

	Zeer belangrijk (1)	Zeer belangrijk (2)	Redelijk belangrijk (3)	Enigszins belangrijk (4)	Onbelangrijk (5)
De Provincie Zuid-Holland stelt hoge ambities omtrent klimaatadaptatie. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland geeft budget voor innovatieve (pilot) projecten in het kader van klimaatadaptatie. (2)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland geeft ruimte in wet- en regelgeving om nieuwe dingen uit te proberen in het kader van klimaatadaptatie. (3)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stimuleert out of the box denken in het kader van klimaatadaptatie. (4)	○	○	○	○	○

Q26 In hoeverre moeten de taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld?

	Taak moet in veel grotere mate worden vervuld (xxx1)	Taak moet in grotere mate worden vervuld (xxx2)	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld (xxx3)	Taak moet in mindere mate worden vervuld (xxx4)	Taak moet in veel mindere mate worden vervuld (xxx5)	Taak moet niet (meer) worden vervuld (xxx6)
De Provincie Zuid-Holland stelt hoge ambities. (1)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland geeft budget voor innovaties. (2)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland geeft ruimte in wet- en regelgeving om nieuwe dingen uit te proberen. (3)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland stimuleert out of the box denken. (4)	○	○	○	○	○	○

Q43 Welke taken zou de Provincie Zuid-Holland nog moeten toevoegen aan de adaptieve functie?

_____

Q11 *Verspreidende functie: deze functie moet ervoor zorgen dat nieuw ontwikkelde ideeën worden verspreid naar formele leiders, zodat ze worden omgezet naar formeel beleid.*

In hoeverre worden onderstaande taken op dit moment vervuld door de Provincie Zuid-Holland?

	Taak wordt in hele grote mate vervuld (1)	Taak wordt in grote mate vervuld (2)	Taak wordt vervuld (3)	Taak wordt in kleine mate vervuld (4)	Taak wordt niet vervuld (5)
De Provincie Zuid-Holland vertelt over innovaties aan bestuurders van verschillende organisaties. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland lobbyt voor innovaties bij bestuurders van verschillende organisaties, zodat zij ze opnemen in hun beleid. (2)	○	○	○	○	○

Q44 Hoe belangrijk vindt u onderstaande taken?

	Zeer belangrijk (1)	Zeer belangrijk (2)	Redelijk belangrijk (3)	Enigszins belangrijk (4)	Onbelangrijk (5)
De Provincie Zuid-Holland vertelt over innovaties aan bestuurders van verschillende organisaties. (1)	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland lobbyt voor innovaties bij bestuurders van verschillende organisaties, zodat zij ze opnemen in hun beleid. (2)	○	○	○	○	○

Q27 In hoeverre moeten de taken in de toekomst (vanaf 2019) worden vervuld?

	Taak moet in veel grotere mate worden vervuld (xxxx1)	Taak moet in grotere mate worden vervuld (xxxx2)	Taak moet in dezelfde mate worden vervuld (xxxx3)	Taak moet in mindere mate worden vervuld (xxxx4)	Taak moet in veel mindere mate worden vervuld (xxxx5)	Taak moet niet (meer) worden vervuld (xxxx6)
De Provincie Zuid-Holland vertelt over innovaties aan bestuurders van verschillende organisaties. (1)	○	○	○	○	○	○
De Provincie Zuid-Holland lobbyt voor innovaties bij bestuurders van verschillende organisaties. (2)	○	○	○	○	○	○

Q32 Welke taken zou de Provincie Zuid-Holland nog moeten toevoegen aan de verspreidende functie?

_____

_____

_____

_____

Q33 Ziet u in de toekomst een belangrijke rol voor de Provincie Zuid-Holland voor uw organisatie als het gaat om klimaatadaptatie?

- ○ Zeer belangrijk (1)
- ○ Belangrijk (2)
- ○ Redelijk belangrijk (3)
- ○ Enigszins belangrijk (4)
- ○ Onbelangrijk (5)
- ○ Geen mening (6)

Q34 Aan welke woorden moet u denken als het gaat om de rol van de Provincie Zuid-Holland als het gaat om klimaatadaptatie?

_____

_____

_____

_____

_____

Q35 Wilt u nog iets toevoegen aan uw antwoorden?

_____

_____

_____

_____

_____

Bijlage 3 Interviewguides

Provincie Zuid-Holland
Introductie:

- Introductie afstudeeronderzoek Provincie Zuid-Holland/ RU Nijmegen.
- Inhoud en opzet van het onderzoek (kort).
- Vragen of interview opgenomen mag worden.
- Teugkoppeling verslag interview en citatie

Huidige rol:

- Wat is uw functie binnen de Provincie Zuid-Holland?
    - Wat heeft u te maken met klimaatadaptatie?

- Wat is de aanloop van het proces geweest richting het besluit om een Provinciale Adaptatiestrategie te schrijven?
    - Waarom wil de Provincie Zuid-Holland een Provinciale Adaptatie Strategie schrijven?
- Op welke manier wil de Provincie Zuid-Holland de Provincie Adaptatie Strategie tot stand laten komen?
    - Wil ze vooral zelf doelen stellen of in overleg met andere partijen?
    - Welke beleidsinstrumenten worden gebruikt?

- In hoeverre neemt de Provincie Zuid-Holland een politiek-bestuurlijke rol in?
    - Is het vooral gericht op formele besluitvorming?
    - Is er sprake van en toewijzing van middelen?
    - Hoe komt dit tot uiting?

- In hoeverre neemt de Provincie Zuid-Holland een faciliterende rol in?
    - Coördineert de provincie taken tussen verschillende bestuurslagen?
    - Is het gericht op het delen van kennis?
    - Is het gericht op het begeleiden van processen?
    - Worden gemeenten en andere partijen binnen de provincie financieel ondersteund?
    - Is er sprake van verschil in invloed tussen partijen? Doet de provincie hier iets aan?
    - Hoe komt dit tot uiting?

- In hoeverre neemt de Provincie Zuid-Holland een verbindende rol in?
    - Zijn er gezamenlijke belangen voor de partijen binnen de Provincie Zuid-Holland?
    - Proberen jullie partijen te mobiliseren en te stimuleren het dan samen op te pakken of samen een oplossing te bedenken?
    - Brengt het partijen bij elkaar?
    - Is de Provincie Zuid-Holland bezig met vertrouwen opbouwen binnen de provincie?
    - Hoe komt dit tot uiting?

- In hoeverre neemt de Provincie Zuid-Holland een adaptieve rol in?
    - Is het gericht op het bedenken van innovaties of nieuwe ideeën?
    - Is er ruimte (financieel en qua wet- en regelgeving) voor het proberen van nieuwe dingen?
    - Innovaties kunnen natuurlijk ook tot stand komen door een andere manier van denken, doen jullie daar iets aan?
    - Hoe komt dit tot uiting?

- In hoeverre neemt de Provincie Zuid-Holland een verspreidende rol in?
    - Is het gericht op het delen van ideeën (tussen Rijk en gemeente)?
    - Worden innovaties binnen de provincie vertaald naar beleid?
    - Hoe komt dit tot uiting?

- Wat vindt u van deze huidige rol die de Provincie Zuid-Holland inneemt?
- Vindt u dat er nog beperkingen aan de huidige rol zitten? Zo ja, waar?
- Doet de Provincie Zuid-Holland dingen die niet onder één van deze rollen valt en dus nog niet ter bespreking zijn gekomen?

Toekomstige rol (als de Provinciale Klimaatadaptatie Strategie er is):

- Denkt u dat deze rol gaat veranderen als de Provinciale Adaptatiestrategie er is?
- Hoe zou die rol volgens u er dan uit moeten zien?

Afsluiting:

- Bedanken

Provincie Noord-Brabant
Introductie:

- Introductie afstudeeronderzoek Provincie Zuid-Holland/ RU Nijmegen
- Inhoud en opzet van het onderzoek (kort)
- Vragen of interview opgenomen mag worden
- Teugkoppeling verslag interview

Huidige rol:

- Wat is uw functie binnen de Provincie Noord-Brabant als het gaat om klimaatadaptatie?

- Wat zijn de belangrijkste provinciale thema's/onderwerpen wat betreft klimaatadaptatie waar Noord-Brabant zich op richt?
- Op wat voor manier wil de Provincie Noord-Brabant klimaatadaptatie laten landen in beleid?
    - In de omgevingsvisie of een aparte adaptatiestrategie?
- Op welke manier wil de Provincie Noord-Brabant dit tot stand laten komen?
    - Wil ze vooral zelf doelen stellen of in overleg met andere partijen?

- Wat doen jullie nu aan klimaatadaptatie (dus echt het heden)?
- In hoeverre neemt de Provincie Noord-Brabant een politiek-bestuurlijke rol in?
    - Is het vooral gericht op formele besluitvorming?
    - Is er sprake van en toewijzing van middelen?

- In hoeverre neemt de Provincie Noord-Brabant een faciliterende rol in?
    - Coördineert de provincie taken tussen verschillende bestuurslagen?
    - Is het gericht op het delen van kennis?
    - Is het gericht op het begeleiden van processen?
    - Worden gemeenten en andere partijen binnen de provincie financieel ondersteund?
    - Ik las dat gemeenten financieel worden ondersteund voor de stresstesten en risicodialogen.
        - Hoe werkt dat?
        - Waar moet zo'n aanvraag aan voldoen?
        - Waarom hebben jullie gekozen voor deze vorm van ondersteuning?
    - Is er sprake van verschil in invloed tussen partijen? Doet de provincie hier iets aan?

- In hoeverre neemt de Provincie Noord-Brabant een verbindende rol in?
    - Zijn er gezamenlijke belangen voor de partijen binnen de Provincie Noord-Brabant?
    - Proberen jullie partijen te mobiliseren en te stimuleren het dan samen op te pakken of samen een oplossing te bedenken?
    - Brengt het partijen bij elkaar?

    - Is de Provincie Noord-Brabant bezig met vertrouwen opbouwen binnen de provincie?

- In hoeverre neemt de Provincie Noord-Brabant een adaptieve rol in?
    - Is het gericht op het bedenken van innovaties of nieuwe ideeën?
    - Is er ruimte (financieel en qua wet- en regelgeving) voor het proberen van nieuwe dingen?
    - Innovaties kunnen natuurlijk ook tot stand komen door een andere manier van denken, doen jullie daar iets aan?

- In hoeverre neemt de Provincie Noord-Brabant een verspreidende rol in?
    - Is het gericht op het delen van ideeën (tussen Rijk en gemeente)?
    - Worden innovaties binnen de provincie vertaald naar beleid?

- Doet de Provincie Noord-Brabant dingen die niet onder één van deze rollen valt en dus nog niet ter bespreking zijn gekomen?
- Wat vindt u van deze huidige rol die de Provincie Noord-Brabant inneemt?
- Denkt u dat die rol in de toekomst nog gaat veranderen?

- Wat zijn succesfactoren van jullie huidige aanpak?
    - Waar komt dat door?

Afsluiting:

- Bedanken

Provincie Overijssel
Interviewguide Provincie Overijssel

Introductie:

- Introductie afstudeeronderzoek Provincie Zuid-Holland/ RU Nijmegen
- Inhoud en opzet van het onderzoek (kort)
- Vragen of interview opgenomen mag worden
- Teugkoppeling verslag interview

Huidige rol:

- Wat is uw functie binnen de Provincie Overijssel als het gaat om klimaatadaptatie?

- Wat zijn de belangrijkste provinciale thema's/onderwerpen wat betreft klimaatadaptatie waar Overijssel zich op richt?
- Op wat voor manier wil de Provincie Overijssel klimaatadaptatie laten landen in beleid?
    - In de omgevingsvisie of een aparte adaptatiestrategie?
- Op welke manier wil de Provincie Overijssel dit tot stand laten komen?
    - Wil ze vooral zelf doelen stellen of in overleg met andere partijen?

- Wat doen jullie nu aan klimaatadaptatie (dus echt het heden)?
- In hoeverre neemt de Provincie Overijssel een politiek-bestuurlijke rol in?
    - Is het vooral gericht op formele besluitvorming?
    - Is er sprake van en toewijzing van middelen?
    - Ik las in het RAP dat jullie ook klimaatadaptatie ook intern in jullie beleid willen borgen. Hoe willen jullie dat doen?
    - Ik las in het RAP dat jullie ook klimaatadaptatie ook in beleid van gemeenten willen laten landen. Hoe willen jullie dat doen?

- In hoeverre neemt de Provincie Overijssel een faciliterende rol in?
    - Coördineert de provincie taken tussen verschillende bestuurslagen?
    - Is het gericht op het delen van kennis?
    - Is het gericht op het begeleiden van processen?
    - Hoe ondersteunen jullie gemeenten bij het uitvoeren van stresstesten en risicodialogen?
    - Worden gemeenten en andere partijen binnen de provincie financieel ondersteund?
    - Is er sprake van verschil in invloed tussen partijen? Doet de provincie hier iets aan?

- In hoeverre neemt de Provincie Overijssel een verbindende rol in?
    - Zijn er gezamenlijke belangen voor de partijen binnen de Provincie Overijssel?
    - Proberen jullie partijen te mobiliseren en te stimuleren het dan samen op te pakken of samen een oplossing te bedenken?
    - Brengt het partijen bij elkaar?

    - Is de Provincie Overijssel bezig met vertrouwen opbouwen binnen de provincie?

- In hoeverre neemt de Provincie Overijssel een adaptieve rol in?
    - Is het gericht op het bedenken van innovaties of nieuwe ideeën?
    - Is er ruimte (financieel en qua wet- en regelgeving) voor het proberen van nieuwe dingen?
    - Innovaties kunnen natuurlijk ook tot stand komen door een andere manier van denken, doen jullie daar iets aan?

- In hoeverre neemt de Provincie Overijssel een verspreidende rol in?
    - Is het gericht op het delen van nieuwe ideeën (tussen Rijk en gemeente)?
    - Worden innovaties binnen de provincie vertaald naar beleid?

- Doet de Provincie Overijssel dingen die niet onder één van deze rollen valt en dus nog niet ter bespreking zijn gekomen?
- Wat vindt u van deze huidige rol die de Provincie Overijssel inneemt?
- Denkt u dat die rol in de toekomst nog gaat veranderen?

- Wat zijn succesfactoren van jullie huidige aanpak?
    - Waar komt dat door?

Afsluiting:

- Bedanken

Bijlage 4 Codeschema

In onderstaande tabel zijn de codes weergegeven die zijn gebruikt bij het coderen van de interviews.

Taken	**Indicator**	**Codes**
Politiek-bestuurlijke functie		
- beslissen, communiceren en monitoren van de realisatie van een gedeelde visie op klimaat aanpassing	Beslissen, communiceren en monitoren van de realisatie van een gedeelde visie op klimaat aanpassing	Visie, beleid, monitoring, lange termijn, besluitvorming
- genereren en toewijzen van de nodige middelen voor klimaatadaptatie	Vrijmaken en toewijzen van budget voor onderzoek, proces en uitvoering ten behoeve van klimaatadaptatie.	Budget, begroting
- vaststellen van taken	Vaststellen van taken voor diverse partijen.	Taken vaststellen, taakverdeling
- voorzien in een duidelijke rolverdeling, taak-specifieke training en een vervolg geven aan verwachte activiteiten	Voorzien in een duidelijke rolverdeling, taak-specifieke training en een vervolg geven aan verwachte activiteiten	Rolverdeling, training
- vaststellen van uitdagende maar haalbare doelen	Vastleggen van doelen in beleid.	Eigen doelen, gemeenschappelijke doelen
Faciliterende functie		
- coördinatie van taken van verschillende bestuurslagen	Zorgen voor afstemming tussen gemeenten onderling.	Coördinatie gemeenten, Afstemming gemeenten
	Zorgen voor afstemming tussen gemeenten en de provincie.	Coördinatie g/p, Afstemming g/p

Taken	**Indicator**	**Codes**
- ondersteuning door kennis, middelen of geld	Verzamelen en verspreiden van kennis naar betrokken partijen en het toewijzen van middelen aan partijen.	Kennis verzamelen, kennis verspreiden, middelen, budget, ondersteuning
	Toe kennen van subsidies voor experimenten.	Experimenten
- toelaten en stimuleren van een verscheidenheid aan aanpassingsstrategieën en –opties	Informeren over diverse aanpassingsstrategieën.	Informeren aps
	Zorgen voor uitwisseling van aanpassingsstrategieën door betrokken partners.	Uitwisseling aps
	Verminderen van regels om nieuwe aanpassingsstrategieën en –opties mogelijk te maken.	Verminderen regels
- een gevoel van urgentie creëren	Stellen van deadlines over te maken beleid.	Deadlines
	Informeren over risico's en consequenties van klimaatadaptatie.	Risico's, consequenties
	Agenderen bij overleggen	Agenderen
- invoegen adaptieve spanning	Informeren over risico's en consequenties van klimaatadaptatie.	Risico's, consequenties
- bevorderen interactie	Organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies.	Bijeenkomsten, sessies

Taken	**Indicator**	**Codes**
- opbouwen dialoog	Ervoor zorgen dat alle relevante partijen betrokken zijn.	Betrokkenheid
	Ervoor zorgen dat partijen met elkaar in gesprek gaan, door middel van gezamenlijke bijeenkomsten.	Gesprek
- vertegenwoordigen partijen met minder invloed	Benadrukken het belang van stakeholders die minder invloed kunnen uitoefenen dan andere stakeholders	Vertegenwoordiging
Verbindende functie		
- gezamenlijke belangen benadrukken	Benadrukken van gezamenlijke belangen.	Gezamenlijke belangen
- problemen bevorderen en actoren mobiliseren om naar oplossingen te zoeken	Informeren over/benadrukken van problemen en partijen verzamelen en aanzetten om naar oplossingen te zoeken.	Benadrukken problemen, mobiliseren
- mensen samenbrengen	Organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten en sessies.	Bijeenkomsten, sessies
- overeenstemming bereiken over een samenwerkingsstrategie	Faciliteren van discussie over strategie en samenwerking.	Faciliteren samenwerkingsstrategie
- stimuleren van meerdere actiemogelijkheden / samenwerken	Stimuleren van samenwerken.	Stimuleren samenwerking
	Ondersteunen van samenwerking.	Ondersteunen samenwerking

Taken	Indicator	Codes
- vertrouwen en legitimiteit opbouwen	Transparant communiceren over welke partij waarmee bezig is.	Vertrouwen, legitimiteit, transparantie
- overgaan tot actie / strategieën implementeren	Overgaan tot actie / strategieën implementeren	Implementatie
Adaptieve/Generatieve functie		
- hoge ambities stellen	Vastleggen van ambities in beleid.	Ambities
- stimuleren adopties van innovaties	Benoemen van voordelen en meerwaarde van innovaties.	Innovaties
	Out of the box denken	Out of the box
- voorzien in middelen en ruimte om nieuwe dingen en nieuwe richtingen uit te proberen	Toe kennen van subsidies voor experimenten.	Experimenten
	Verminderen van regels om experimenten mogelijk te maken.	Verminderen regels
- vormen van kleine teams en roteer het lidmaatschap om denkrichtingen te doorbreken	Vormen van kleine teams en roteer het lidmaatschap om denkrichtingen te doorbreken	Rotatie
- stimuleren openheid voor verrassingen om te kunnen leren	Stimuleren openheid voor verrassingen om te kunnen leren.	Openheid
Verspreidende functie		

Taken	Indicator	Codes
- nieuw ontwikkelde ideeën (binnen de CAS) toevoegen aan het netwerk van positionele leiders	Communiceren van innovaties en nieuwe ideeën aan de Provinciale Staten, gemeenteraden en het Rijk.	Communiceren ideeën
- acceptatie verkrijgen voor nieuw ontwikkelde ideeën	Lobbyen voor innovaties en nieuwe ideeën bij de Provinciale Staten en gemeenteraden.	Lobbyen ideeën, interne acceptatie

Tabel 59 Codeschema

Bijlage 5 Vergelijking Provincie Zuid-Holland met Provincies Noord-Brabant en Overijssel

Taken	Provincie Zuid-Holland	Provincie Noord-Brabant	Provincie Overijssel
Politiek-bestuurlijke functie			
- beslissen, communiceren en monitoren van de realisatie van een gedeelde visie op klimaat aanpassing	Nog niet (straks in Omgevingsvisie)	Ontwerp Omgevingsvisie, Uitnodiging Zuid-Nederland, Provinciaal Milieu- en Waterplan	Regionaal Adaptatie Plan, Omgevingsvisie, integreren in aanbestedingsprocedures en programma's
- genereren en toewijzen van de nodige middelen voor klimaatadaptatie	Onderzoeksbudget	Budget Deltaprogramma (13,1 miljoen euro, waarvan acht tot tien miljoen euro voor klimaatadaptatie), financiering van lokale initiatieven (€870.000)	Proceskosten, budget voor ontwikkelen Kennis, Kunde en Kaders (€150.000), groot budget voor aanverwante zaken
- vaststellen van taken	Niet	Niet	Niet
- voorzien in een duidelijke rolverdeling, taak-specifieke training en een vervolg geven aan verwachte activiteiten	Niet	Niet	Niet
- vaststellen van uitdagende maar haalbare doelen	Eigen doelen in beleid, zoeken naar gezamenlijke doelen	Benoemen van doelen op bovenlokaal niveau	Zoeken naar gezamenlijke doelen
Faciliterende functie			

Taken	Provincie Zuid-Holland	Provincie Noord-Brabant	Provincie Overijssel
- coördinatie van taken van verschillende bestuurslagen	Bestuurlijke tafel Ruimte, Wonen en Economie, projectmanager in knikpuntgebieden	Coördinerende rol in RBOM	Door middel van het RAP, doorgeefluik van Rijk naar gemeenten
- ondersteuning door kennis, middelen of geld	Kennis in de vorm van onderzoek, masterclasses, bijeenkomsten en klimaat(effect)atlas, kennis delen tussen gemeenten	Kennis in de vorm van onderzoek en klimaatatlas, verspreiden via klimaatportaal, subsidie voor uitvoeren van stresstest en organiseren van risicodialoog, budget voor financiering van lokale initiatieven,	Kennis in de vorm van onderzoek en organiseren sessies om kennis te delen, faciliteren van innovatie, financiële ondersteuning voor uitvoeren stresstest
- toelaten en stimuleren van een verscheidenheid aan aanpassingsstrategieën en –opties	Uitwisseling op expertmeeting en ambtelijke bijeenkomsten	Beperkt, passieve rol	Uitwisseling tussen gemeenten en waterschappen
- een gevoel van urgentie creëren	Wijzen op mogelijke knelpunten in de klimaat(effect)atlas, agenderen op bestuurlijke tafel	Beperkt, wijzen op mogelijke knelpunten in de klimaat(effect)atlas,	Niet
- invoegen adaptieve spanning	Wijzen op mogelijke knelpunten in de klimaat(effect)atlas, agenderen op bestuurlijke tafel	Beperkt, wijzen op mogelijke knelpunten in de klimaat(effect)atlas,	Niet

Taken	**Provincie Zuid-Holland**	**Provincie Noord-Brabant**	**Provincie Overijssel**
- bevorderen interactie	Bijeenkomsten in de vorm van o.a. masterclasses en expertmeeting, vormen van bestuurlijk en ambtelijk netwerk	Beperkt, nauwelijks organisatie van bijeenkomsten/sessies	Organisatie van samenwerkingsconstructies, organisatie van diverse sessies en bijeenkomsten
- opbouwen dialoog	Bijeenkomsten in de vorm van o.a. masterclasses en expertmeeting, vormen van bestuurlijk en ambtelijk netwerk	Beperkt, nauwelijks organisatie van bijeenkomsten/sessies	Organisatie van samenwerkingsconstructies, organisatie van diverse sessies en bijeenkomsten
- vertegenwoordigen partijen met minder invloed	Ondersteunen van gemeenten die nog niet zo ver zijn, Rijksmiddelen eerlijk verdelen, kennis voor iedereen beschikbaar	Kwartiermaker om ook kleine gemeenten te betrekken, platte opzet van subsidie	Gemeenten die nog niet zo ver zijn laten delen in kennis van andere gemeenten, stimuleren gemeenten die nog niet zo ver zijn
Verbindende functie			
- gezamenlijke belangen benadrukken	Gezamenlijke belangen benadrukken door te wijzen op gezamenlijkheid en regionale niveau van problemen	Gezamenlijke belangen benadrukken door problemen te bevorderen en te wijzen op grensoverschrijdende aard van problemen	Gezamenlijke belangen zijn gezamenlijk bepaald voorafgaand aan het RAP

Taken	**Provincie Zuid-Holland**	**Provincie Noord-Brabant**	**Provincie Overijssel**
- problemen bevorderen en actoren mobiliseren om naar oplossingen te zoeken	Informeren over problemen, agenderen op bestuurlijke tafels	Informeren over problemen, problemen problematiseren	Sessies om (urgente) thema's te bepalen, proberen tot een gezamenlijk uitvoeringsprogramma te komen
- mensen samenbrengen	Community of Practices, overheids- en wetenschappelijke netwerken aan elkaar linken	Beperkt, nauwelijks organisatie van bijeenkomsten/sessies	Organisatie van sessies bij totstandkoming RAP, betrokkenheid maatschappelijke organisaties, netwerkend werken
- overeenstemming bereiken over een samenwerkingsstrategie	Niet	Eigen verantwoordelijkheid van gemeenten om samen te werken, organisatie Klimaattop Zuid	Gesprekken om samenwerking te realiseren
- stimuleren van meerdere actiemogelijkheden / samenwerken	Wijzen op gemeentegrens overschrijdende problematiek	Eigen verantwoordelijkheid van gemeenten om samen te werken, organisatie Klimaattop Zuid	Gesprekken om samenwerking te realiseren, opzetten van samenwerkingsconstructies
- vertrouwen en legitimiteit opbouwen	Vertrouwen is geen issue, Provincie streeft naar transparant proces	Vertrouwen is geen issue, nieuw onderwerp dus partijen zijn zoekende	Vertrouwen moet nog opbouwen, Provincie streeft naar transparant proces
Adaptieve/Generatieve functie			
- hoge ambities stellen	Ambitie in ambitienotitie	Ambitie in omgevingsvisie	Ambitie in omgevingsvisie

Taken	**Provincie Zuid-Holland**	**Provincie Noord-Brabant**	**Provincie Overijssel**
- stimuleren adopties van innovaties	Prijsvraag voor meest klimaatadaptieve ontwerp, onderzoek, meedenken	Living lab, design thinking, participatie	Prijsvraag voor ontwikkeling tool, living lab, climate campus
- voorzien in middelen en ruimte om nieuwe dingen en nieuwe richtingen uit te proberen	Verkennen hoe dit vorm te geven in beleid, onderzoeken, geen verandering wet- en regelgeving	Budget voor living lab, onderzoeken, geen verandering wet- en regelgeving	Budget voor living lab en climate campus, actielijn Kennis, geen verandering wet- en regelgeving
- vormen van kleine teams en roteer het lidmaatschap om denkrichtingen te doorbreken	Verbinden van netwerken	Niet	Opzetten van samenwerkingsconstructies
- stimuleren openheid voor verrassingen om te kunnen leren	Niet	Niet	Niet
Verspreidende functie			
- nieuw ontwikkelde ideeën (binnen de CAS) toevoegen aan het netwerk van positionele leiders	Niet	Detachering bij het Rijk	Landelijke rol Gedeputeerde, organisatie kennisbijeenkomst voor wethouders
- acceptatie verkrijgen voor nieuw ontwikkelde ideeën	Niet aan de orde	Opbrengsten design thinking moet plek krijgen in het beleid	Opbrengsten living lab moet plek krijgen in het beleid

Taken	Provincie Zuid-Holland	Provincie Noord-Brabant	Provincie Overijssel
Oordeel en verwachting toekomstige rol			
Politiek-bestuurlijke functie	Nog te weinig, moet in de toekomst sterker; vastleggen welke investeringen nodig zijn, verschuiving naar uitvoering, klimaatadaptatie moet binnen eigen organisatie vanzelfsprekend worden	Nog te weinig, moet in de toekomst sterker; klimaatadaptatie moet binnen eigen organisatie vanzelfsprekend worden, beschikbaarheid budget wordt als succesfactor gezien, klimaatadaptatie moet binnen eigen organisatie vanzelfsprekend worden	Nog te weinig, moet in de toekomst sterker; nu beperkte betrokkenheid van bestuurders
Faciliterende functie	Passend bij de huidige fase, vooral kennisopbouw en faciliteren gemeente, moet minder worden en meer gericht op uitvoering	Tevreden, in de toekomst meer bijeenkomsten organiseren, kennisspoor wordt gezien als succesfactor	Passend bij de huidige fase, gaat wellicht veranderen, veel kennis binnen de Provincie wordt gezien als succesfactor
Verbindende functie	Blijft bestaan	Tevreden over zichtbaarheid bij gemeenten	Wordt gezien als rol van de Provincie, samenwerking met niet-overheden wordt als succesfactor gezien
Adaptieve functie	-	-	-
Verspreidende functie	-	-	-

Tabel 60 Vergelijking Provincie Zuid-Holland met Provincies Noord-Brabant en Overijsse