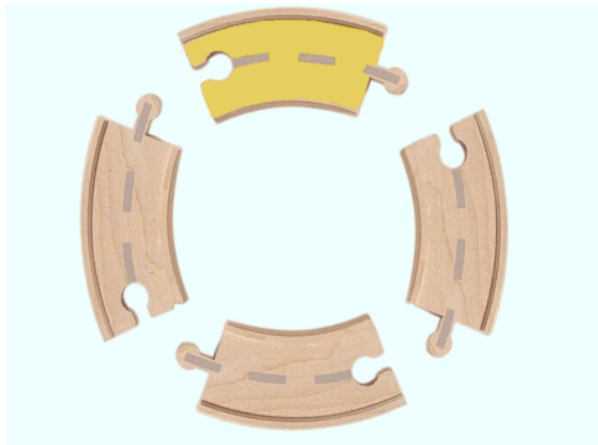


PS2009PS13 Bijlage



Plan van aanpak kerntaken

Provincie Utrecht

Versie: 2.2
Datum: 23-11-2009

Staf Directie en Control

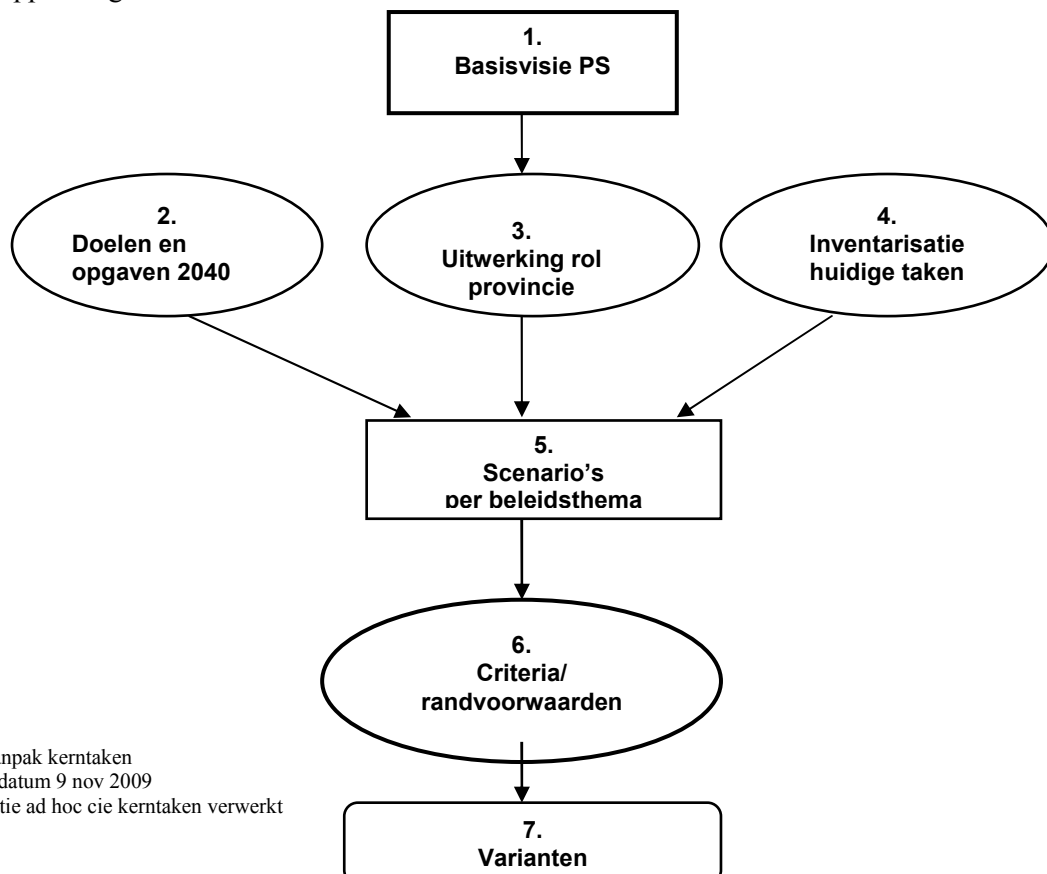
Aanleiding

Bij de vaststelling door Provinciale Staten op 23 juni 2008 van het Bestuursakkoord tussen Rijk en provincies (op basis van het advies van de commissie Lodders) is de motie “Visie provincie Utrecht” aangenomen. Hierin heeft Provinciale Staten aangegeven te willen starten met een kerntakendiscussie. De hiervoor ingestelde ad hoc commissie Kerntaken is eind 2008 begonnen. Na de bezoeken aan de vier provincies, enkele bijeenkomsten van de ad hoc commissie Kerntaken, gesprekken tussen de voorzitter van de commissie dhr. Bisschop met de verantwoordelijke gedeputeerde dhr. Ekkers en de cvdK dhr. Robbertsen, is in de commissievergadering van 26 maart 2009 de balans opgemaakt. In deze vergadering is het oorspronkelijke plan verlaten om voor de zomer van 2009 een rapport af te ronden en dit direct na de zomer van 2009 in Provinciale Staten te bespreken. Geconstateerd is dat het proces meer tijd nodig heeft en dat er een andere rolverdeling tussen Provinciale Staten en Gedeputeerde Staten moet zijn. Dit heeft geleid tot het besluit van Provinciale Staten van 6 juli 2009 waarin de opdracht aan Gedeputeerde Staten is verstrekt om het vervolproces van de kerntakendiscussie ter hand te nemen. Binnen deze opdracht dient Gedeputeerde Staten tot een concrete visie op de rol en positie van de Provincie Utrecht te komen en zal er een analyse dienen plaats te vinden van de huidige en toekomstige taken voor de Provincie. De ad hoc commissie Kerntaken dient nauw betrokken te worden bij dit proces.

Plan van aanpak in hoofdlijnen

Door Gedeputeerde Staten worden vier strategische sporen onderkend die nauw met elkaar samenhangen: de kerntakendiscussie (geel spoor), de financiële ontwikkelingen (groen spoor), de strategische positiebepaling 2040 (oranje spoor) en de interne organisatie (blauw spoor). In dit plan van aanpak staat de aanpak van de kerntakendiscussie centraal. Waar nodig is de relatie gelegd met de andere sporen.

Het doel van dit plan van aanpak is het opleveren van verschillende varianten op relevante beleidsthema's voor een politiek debat over de kerntakendiscussie. De varianten passen binnen een uitgewerkte visie over de rol en positie van de provincie Utrecht en de lange termijn opgaven voor 2040. In de loop van het proces worden allereerst scenario's per beleidsthema's uitgewerkt. Deze scenario's zijn gebaseerd op de onlangs gemaakte inventarisatie van de huidige taken van de Provincie. Op basis van randvoorwaarden en criteria kunnen vanuit deze inventarisatie de verschillende varianten worden samengesteld, waarin op hoofdlijnen primair de beleidsambities en secundair de financiële en personele gevolgen worden geëvalueerd. Hieronder is schematisch weergegeven welke stappen er genomen zullen worden.



In de inventarisatie van huidige taken en rollen is gekeken hoeveel mensjaren er binnen de verschillende afdelingen worden besteed aan welke taken. Daarnaast is gekeken welke rol de provincie binnen deze taken pakt. Is dat een regisserende rol, een initiërende rol of bijvoorbeeld een uitvoerende rol? Gedeputeerde Staten stelt zich voor om de kerntakendiscussie te voeren langs de lijn welke beleidsopgaven voor de komende periode zich aandienen en de mate waarin de provincie daarin het verschil kan en wil maken. Daarbij wordt er, zoals eerder geschetst, aangesloten bij de missie vanuit Strategie Utrecht 2040 en de visie op de rol en positie van de Provincie. Vervolgens wordt er, redenerend vanuit o.a. de 10 programma's uit de Programmabegroting, per beleidsthema bezien op welke wijze een bijdrage kan worden geleverd aan deze strategische doelen.

Met deze informatie wordt vervolgens, per beleidsthema een viertal scenario's opgebouwd. Om de scherpere in het debat te bevorderen, worden er steeds vier onderscheidende scenario's geschetst. Deze scenario's zijn clusters van logisch samenhangende beleidsambities, rollen, taken en middelen. Door deze scenario's op verschillende manieren te ordenen, bijvoorbeeld door van alle 'beleidsthema's de meest minimale variant (minimale ambitie, rol- en taakinfilling en bijbehorende middelen) bij elkaar te nemen ontstaan er verschillende varianten. Elke mogelijke ordening van de scenario's is mogelijk. Gedeputeerde Staten stelt zich dan ook voor dat met in acht name van criteria en randvoorwaarden een aantal varianten worden gepresenteerd. In de varianten wordt tevens globaal inzichtelijk gemaakt welke financiële en personele gevolgen een bepaald scenario heeft op de Provincie Utrecht.

In dit plan van aanpak zullen allereerst de verschillende onderdelen van het onderstaande schema uitgesplitst en uitgelegd worden. In deze uitleg zal ook naar voren komen welke producten de verschillende onderdelen opleveren. Vervolgens zal worden beschreven hoe het proces er in de tijd tot de zomer van 2010 uit zal komen te zien en op welke momenten de ad hoc commissie Kerntaken, Provinciale Staten en eventuele stakeholders zullen worden betrokken.

Stap 1: Basisvisie Provinciale Staten

De ad hoc commissie Kerntaken heeft een basisvisie over de positie van de provincie als middenbestuur opgesteld. Deze basisvisie is vervolgens vastgesteld in de Provinciale Statenvergadering van 6 juli 2009. De basisvisie luidt als volgt:

“De provincie Utrecht wil een betekenisvolle, krachtige en slagvaardige provincie zijn die haar rollen en taken uitvoert als middenbestuur tussen Europa/rijk aan de ene zijde en de lokale en regionale overheden aan de andere zijde. Bij de rollen die de provincie kiest en de taken die zij uitvoert dient sprake te zijn van synergie ten opzichte van rijksoverheid, gemeenten en het maatschappelijke middenveld en subsidiariteit met overheden, waarbij een aantoonbare meerwaarde moet worden geboden. Belangrijke uitgangspunten zijn decentraal doen wat kan, centraal wat moet en voorkomen dat meer dan twee bestuurslagen zich met één taak bezighouden. De provincie zal (vanuit de optiek van synergie en subsidiariteit) haar verantwoordelijkheid nemen voor relevante aspecten van de Utrechtse samenleving.”

De basisvisie zal door Gedeputeerde Staten worden uitgewerkt tot een concretere visie op de rol en positie van de Provincie Utrecht. De missie van de Provincie en de bijbehorende maatschappelijke doelen en opgaven, zoals deze benoemd worden in de Strategie Utrecht 2040 vormen daarbij het uitgangspunt.

Stap 2: Doelen en opgaven Utrecht 2040

Utrecht ligt centraal in ons land en is een cruciale schakelzone tussen de Randstad met zijn grootstedelijke dynamiek en Oost-Nederland met zijn rust en ruimte. Utrecht heeft een blijvend hoge aantrekkingskracht als vestigingsplaats. Die hoge aantrekkingskracht leidt tot verdergaande groei op allerlei fronten. We bevinden ons in een hogedruksituatie, waar sprake is van een bovengemiddelde groei van de verstedelijking en de mobiliteit. Dit zorgt voor een spanning met de leefomgevingskwaliteit en de kwaliteit van natuur en landschap. Een afname in deze kwaliteiten is niet alleen ecologisch nadelig, maar werkt ook negatief uit op de aantrekkelijkheid van de regio als geheel.

Deze hogedruksituatie vraagt om een langetermijnstrategie, waarin we op zoek gaan naar een meer evenwichtige groei op economisch, sociaal en ecologisch gebied. De Provincie Utrecht heeft initiatief genomen tot het opstellen van een dergelijke langetermijnstrategie. Er is het afgelopen jaar een analyse gemaakt van de huidige sterke en zwakke punten van deze regio (met behulp van de Staat van Utrecht), en van de kansen en bedreigingen van de toekomst (met behulp van trendverkenningen).

In de missie, die het startpunt voor de strategie vormt, staat het streven naar een duurzame Utrechtse regio in 2040 centraal. We willen een evenwichtige groei op people, planet en profit realiseren op ons grondgebied en in onze samenleving. De missie zal op de conferentie “Samen op weg naar 2040” worden gepresenteerd (november 2009). Op de conferentie wordt aan de belangrijkste regiopartners gevraagd om kenbaar te maken dat zij deze missie onderschrijven. Deze missie zal daarna worden geconcretiseerd in doelen en opgaven. Aan maatschappelijke partners zal worden gevraagd met welke activiteiten en projecten zij een bijdrage aan de realisering van een of meer van deze doelen en opgaven denken te kunnen leveren. Op deze wijze wordt er gewerkt aan een strategie met draagkracht bij partners in de samenleving.

De belangrijkste doelen en opgaven voor de lange termijn zijn¹;

- duurzaam ruimtegebruik en behoud van groenblauwe kwaliteit;
- een innovatieve en kennisintensieve economie in 2040;
- bereikbaar houden van woon-, werk-, en recreatielocaties met behoud van leefomgevingkwaliteit;
- klimaatneutraal en klimaatbestendig in 2040;
- participatie in een leefbare omgeving
- toename van biodiversiteit en landschapskwaliteit.

Deze doelen en opgaven leiden tot een nieuw profiel met zogenaamde kernkwaliteiten voor de provincie:

1. ligging en ontmoetingspunt,
2. kennis (een goed opgeleide bevolking, goed onderwijs, kansen voor kenniseconomie) en cultuur (kunst, landschappelijk en cultureel erfgoed, aanbod aan culturele evenementen)
3. (stads-)landschap: rijk geschakeerde woon-, werk- en natuurgebieden met daartussen waardevolle schakelzones

Wanneer gesproken wordt over de kerntaken van de provincie is het van belang bovenstaande doelen en opgaven als punt op de horizon in het oog te houden.

Stap 3: uitwerken visie op rol van de provincie

Uitgaande van de basisvisie en de doelen en opgaven Utrecht 2040 zal de rol en positie van de Provincie Utrecht worden uitgewerkt. Daarbij zal worden ingespeeld op de actuele discussie over het middenbestuur.

Door de minister-president is op het IPO-congres 2009 de autonomie van de provincies onderstreept. Daarbij heeft hij de nadruk gelegd bij regionale vraagstukken in het ruimtelijk domein, de provinciale identiteit en het oplossen van de bestuurlijke drukte op regionaal niveau. Het gaat om een goede onderlinge wisselwerking van nevenschikte bestuurslagen op basis van toegevoegde waarde. Gelet op het profiel en de eigenheid van regionale vraagstukken is differentiatie mogelijk in provinciale taken en verantwoordelijkheden. Geen bestuurlijke blauwdrukken, maar maatwerk. Daarbij vergt de Randstad gelet de eigen inhoudelijke en bestuurlijke complexiteit een toegesneden benadering. Parallel aan deze discussie blijven de afspraken uit het Bestuursakkoord onverkort van kracht.

¹ Deze doelen en opgaven zijn een voorlopige indicatie op basis van o.a. een drietal discussies met Provinciale Staten in 2009. Over de Strategie Utrecht 2040 met deze doelen en opgaven vindt aparte besluitvorming plaats na de conferentie van 27 november 2009 (oranje spoor).

Bij monde van de voorzitter van het bestuur van het IPO, dhr Fransen, wordt gepleit voor zichtbare provincies, waarbij focus, initiatief, betrouwbaarheid en doorzettingsmacht sleutelwoorden zijn. Onder verwijzing naar het rapport van de cie. Geelhoed wordt de provincie gepositioneerd als bestuurlijk en gelegitimeerd aanspreekpunt voor regionale ruimtelijke vraagstukken. Daarmee kan de bestuurlijke regionale verrommeling als gevolg van oa de functionele decentralisatie worden opgelost en de rijkstaken in de regio worden overgedragen.

Binnen de provincie Utrecht hebben de afgelopen jaren in het teken gestaan van het realiseren van een ambitieus uitvoeringsprogramma en bijbehorende extra financiële middelen. De komende jaren zullen echter in het teken staan van kortingen op het Provinciefonds en bezuinigingen. Er moeten daarom keuzes gemaakt worden in de rollen die de Provincie Utrecht uit wil voeren en de bijbehorende taken en instrumenten. Het gaat dan om meer dan financiële middelen. Ook vergunningsverlening, handhaving, toezicht, kennis en expertise kunnen effectieve instrumenten zijn om beleidsambities te realiseren. Daarbij zal (netwerk)samenwerking met andere partners de realisatiekracht kunnen vergroten.

Een aantal taken en rollen van de provincie zijn wettelijk en/of in bestuurlijke afspraken vastgelegd. Decentralisatieafspraken zoals vastgelegd in het Bestuursakkoord kunnen hierin verandering brengen. Ook de ontwikkelingen op het gebied van Interbestuurlijk Toezicht en de regionale uitvoeringsdiensten zullen invloed hebben op het provinciale takenpakket. Tenslotte zal de rol van de Provincie Utrecht met betrekking tot gebiedsontwikkeling worden uitgewerkt: hoever willen we gaan in het initiëren, regisseren en realiseren van gebiedsontwikkeling met een bovengemeentelijk belang in veelal complexe samenwerkingsverbanden?

Bovenstaande onderwerpen zullen worden uitgewerkt in een strategische notitie over de rol en positie van de provincie en daarmee richtinggevend voor de vraag welke opgaven de Provincie wel of niet zou moeten kunnen oppakken. Aangesloten wordt op de lopende initiatieven van het IPO.

Stap 4: inventariseren van huidige taken en rollen

Conform de wens van Provinciale Staten is er een inventarisatie gemaakt van de huidige taken en rollen. Bij de inventarisatie is uitgegaan van een typologie van verschillende werkprocessen (en niet van de verschillende organisatieonderdelen). De werklust –uitgedrukt in mensjaar – is in beeld gebracht, rekening houdend met interne en (tijdelijke) externe personele inzet. Het is mogelijk de totale werklust nader onder te verdelen naar grondslag, financieringsbronnen en verschillende rollen.

De taken in het primaire proces hebben deels een wettelijke grondslag en vloeien deels voort uit de autonome verantwoordelijkheid van de provincie als democratisch gelegitimeerd middenbestuur. Binnen deze autonome verantwoordelijkheid is onderscheid te maken naar taken die het gevolg zijn van een beleidsintensivering van wettelijke taken, anderszins verplicht of vrije beleidsruimte. De ondersteunende processen staan ten dienste van het primaire proces. Daarbij wordt erop gewezen dat dit niet hetzelfde is als overhead (in termen verhouding staf/lijn). Zo kent het beschikbaar stellen van geografische informatie een wettelijke grondslag en kan als zodanig als een lijn activiteit worden gezien. Alle ondersteunende activiteiten *binnen* een afdeling, zoals management, secretariaat en bedrijfsvoering zijn onder ondersteunende processen gerangschikt. Door bij de inventarisatie te kiezen voor een typologie van gelijksoortige werkzaamheden ontstaat meer inzicht in de mogelijkheden voor efficiency (door het bundelen van gelijksoortige activiteiten) en outsourcing (het uitbesteden van taken).

Het proces van bestuursondersteuning is gericht op het doen functioneren van het provinciaal bestuur.

Proces-type	Hoofdproces	Totale workload (mensjaren)	
A. PRIMAIRE PROCESSEN	1. Ontwikkelen en realiseren beleid	253,1	26%
	2. Uitvoeren van werken	125,3	13%
	3. Verlenen subsidies	27,9	3%
	4. Verlenen van vergunningen	54,4	5%
	5. Handhaven en toezicht houden	38,2	4%
	6. Houden van (inter)bestuurlijk toezicht	10,3	1%
Totaal A. PRIMAIRE PROCESSEN		509,2	51%
B. ONDERSTEUNENDE PROCESSEN	1. Dagelijks leidinggeven	77,5	8%
	2. Secretarieel ondersteunen	55,3	6%
	3. Kaders stellen en adviseren	73,4	7%
	4. Control	16,9	2%
	5. Administratie	30,9	3%
	6. Informatievoorziening	94,9	10%
	7. Communicatie	25,0	3%
	8. Personeel	21,7	2%
	9. Inkoop	11,0	1%
	10. Facility Management	35,9	4%
Totaal B. ONDERSTEUNENDE PROCESSEN		442,4	45%
C. BESTUURS/DIRECTIE ONDERSTEUNING	1. Procesmatig ondersteunen taken CvdK	3,0	
	2. Procesmatig ondersteunen taken GS	16,1	2%
	3. Procesmatig ondersteunen taken PS	6,6	1%
	4. Inhoudelijk ondersteunen en uitvoeren taken CvdK	8,3	1%
	5. Procesmatig ondersteunen taken Directie	5,9	1%
Totaal C. BESTUURS/DIRECTIE ONDERSTEUNING		39,9	4%
Eind-totaal		991,4	100%

Op grond van de inventarisatie kunnen over de totale workload de volgende constatering worden gedaan:

- De totale workload van de Provincie Utrecht bedraagt 991 mensjaren.
- Hiervan heeft 51 % (509 mj) betrekking op primaire processen, 45 % (442 mj) op ondersteunende processen en 4 % (40 mj) op bestuurs- en directieondersteuning.
- De grondslag van de totale workload is voor 48 % (471 mj) wettelijk of anderszins verplicht, voor 31 % (302 mj) vrije keuze (inclusief 'kop' bovenop wettelijk verplichte taken) en voor 22 % (218 mj) uit overige taken, inherent aan het doen functioneren van de (provinciale) organisatie.
- De workload wordt voor 82% (813 mj) gefinancierd uit de reguliere formatie, 13% (126 mj) vanuit het Uitvoeringsprogramma en 5% (52 mj) wordt gefinancierd vanuit overige middelen.
- Van de totale workload wordt 12% (121 mj) door externen verricht (inhuur personeel en inhuur advies). Als we op deze categorie nader inzoomen blijkt dat hiervan 56% (68 mj) is gefinancierd uit de reguliere formatie. De resterende externe inhuur (53 mj) vormt ruim 5% van de totale workload en wordt gefinancierd uit het Uitvoeringsprogramma en overige middelen.

De taken in de primaire processen bedragen ruim de helft van de totale workload (51%). Binnen deze categorie kunnen de volgende constatering worden gedaan:

- De grondslag van de workload in het primaire proces heeft voor tweederde deel (341 mj) een verplicht karakter (waarvan 59% wettelijk en 8% anderszins verplicht) en is voor eenderde deel (148 mj) gebaseerd op vrije keuze (4% 'kop' bovenop wettelijk verplicht en 27% vrije beleidsruimte).
- De taken worden voor 77 % (391 mj) gefinancierd uit de formatie, voor 21% (105 mj) uit het Uitvoeringsprogramma en voor 3% (13 mj) uit overige middelen.

- Uitgaande van de beleidscyclus heeft 9% (45 mj) van de totale workload van de primaire processen (510 mj) betrekking op het formuleren van beleidsopgaven en –doelen, 7% (34 mj) op instrumentontwikkeling, 82% (420 mj) op beleidsrealisatie en 2% (11 mj) op het onderzoeken/evalueren van beleidseffecten.
- De rolopvatting die ten grondslag ligt aan de uitgevoerde taken in de primaire processen is voor 10% initiëren, 7% agenderen, 12% regievoeren, 17% stimuleren, 43% realiseren en 11% handhaven/toezichhouden.

De taken in de ondersteunende processen bedragen ruim 45% van de totale workload. Binnen deze categorie kunnen de volgende constatering worden gedaan:

- De grondslag van de workload in de ondersteunende processen heeft voor een kwart (111mj) een verplicht karakter (waarvan 18% wettelijk en 8% anderszins verplicht) en is voor 31% (137 mj) gebaseerd op vrije keuze en 44% (193mj) vloeit voort uit het doen functioneren van de organisatie (waaronder 129 mj leidinggeven en secretariaat).
- De taken worden voor 88 % (362 mj) gefinancierd uit de formatie, voor 5% (21 mj) uit het Uitvoeringsprogramma en voor 9% (39 mj) uit overige middelen. Dit laatste is o.a te verklaren uit de interne doorbelasting van ondersteunende diensten.
- Bijna 16% van de ondersteunende werkzaamheden worden verricht door externen (69,4 mj). Hiervan is 29% (20,4 mj) toe te schrijven aan informatievoorziening en 27% (19 mj) aan leidinggeven en secretariaat.

Bij de inventarisatie is de totale werklast gemeten (uitgedrukt in mensjaren). Het gaat dan om zowel medewerkers in dienst van de provincie en externe inhuur. Het betreft een momentopname. Er is dus niet gekeken hoe de werklast zich ontwikkelt en de gevolgen voor de formatieomvang. Wel wordt zichtbaar dat met het aflopen van het Uitvoeringsprogramma in het jaar 2011 een substantiële afname van de werklast is te voorzien en in het verlengde daarvan de benodigde personele capaciteit. Daar komt bovenop de taakstelling van de afzonderlijke afdelingen in het kader van de formatiescan. Deze is geraamd op een afname van in totaal ongeveer dertig formatieplaatsen vanaf 2012² en zal met name zijn weerslag hebben in de primaire processen. Naast de formatiescan zijn concernbrede maatregelen³ voorzien die vanaf 2012 een besparing moeten opleveren om de beoogde inverdieneffecten van de kanteling van per saldo 2.0 mln te kunnen realiseren. Deze maatregelen zullen vooral doorwerken op de werklast binnen de ondersteunende processen. Overigens wordt erop gewezen dat de omvang van de werklast van ondersteunende processen geen graadmeter is voor het al dan niet efficiënt functioneren van de organisatie. Zo kan betoogd worden dat een groot deel van de leidinggevendenden wel degelijk bezig zijn met het primaire proces. Het gaat uiteindelijk om de toegevoegde waarde van de leidinggevendenden aan het te behalen resultaat. Dat geldt ook voor bijvoorbeeld Informatievoorziening. De ambitie van het verhogen van de kwaliteit van externe dienstverlening door middel van elektronische dienstverlening leidt onvermijdelijk tot een verschuiving van de werklast van primaire naar ondersteunende processen. Zo is klantcontact via een digitaal loket bij uitstek te rangschikken tot onze primaire business. Uit efficiency overwegingen is besloten tot uniformering van de werkprocessen en de onderliggende geautomatiseerde systemen. Systemen die moeten aansluiten op overheidsbrede afspraken in het kader van E-overheid. Dat alles vergt meer afdelingsoverstijgende processturing en leidt tot een verschuiving van werkzaamheden in de primaire naar de ondersteunende processen.

Er is voorzien een uitgewerkte rapportage waarbij inzicht wordt geboden naar de verdeling van de werklast en rollen naar verschillende afdelingen en beleidsvelden. Met betrekking tot de

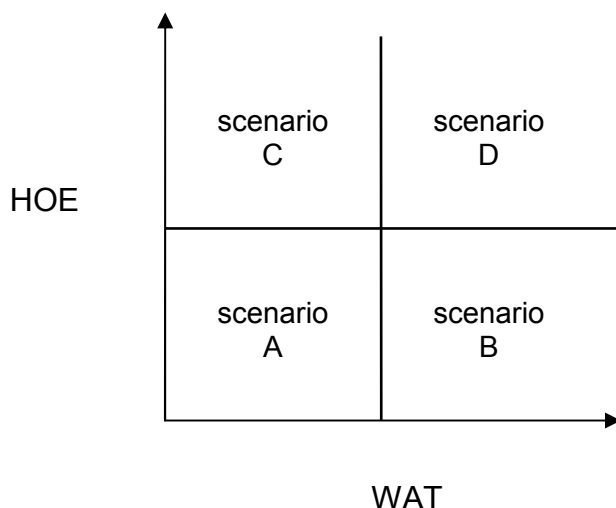
² Zie ook voortgangsrapportage Organisatie in Ontwikkeling dd 30 juni 2009: Organisatie- en cultuurontwikkeling verslag over 2008, blz 4 en verder.

³ Het betreft het 1) optimaliseren van interne dienstverlening en vergroten efficiency ondersteunende afdelingen door o.a invoeren van het regie-productiemodel, 2) beperken externe inhuur en vergroten interne flexibiliteit, 3) vergroten efficiency interne werkprocessen en 4) secretaressepool.

ondersteunende processen zal een nadere toelichting worden gegeven op de inhoud en omvang van de verschillende onderdelen (zoals informatievoorziening en kaderstelling). Tenslotte zal er een relatie worden gelegd met een eerdere inventarisatie (uit 2008).

Stap 5: Opstellen scenario's

In deze stap worden verschillende scenario's opgesteld uitgaande van de – uit te werken - visie op de rol van de provincie en de lange termijn doelen en opgaven Utrecht 2040. In een scenario wordt verkend welke ontwikkelingen zich voordoen, welke opgave de provincie zichzelf daarbij stelt en in het verlengde daarvan welke taken de provincie zichzelf toedicht. Om een verbinding te kunnen maken met de bestaande situatie wordt zoveel mogelijk⁴ aangesloten bij de beleidsthema's zoals opgenomen in de programmabegroting. Dat wil zeggen dat per beleidsthema een viertal scenario's worden opgesteld. Deze scenario's zijn onderscheidend in de mate van de te stellen beleidsdoelen en –ambities, welke rollen de provincie daarbij wil vervullen en de mate waarin de provincie zelf middelen/instrumenten kan en wenst in te zetten. Onder instrumenten verstaan wij kennisontwikkeling en –overdracht, het uitvoeren van werken, verlenen van subsidies, verlenen van vergunningen, handhaven en toezicht houden en het houden van interbestuurlijk toezicht. Deze indeling komt overeen met de werkprocessen zoals deze zijn onderscheiden in de inventarisatie van taken en rollen.



Hoe de assen exact gedefinieerd moeten worden is nader te bezien. Wel is van belang dat in de scenario's een relatie wordt gelegd met de – parallel uit te werken – toekomstige rol en positie van de provincie (zie stap 3) en de doelen en opgaven Utrecht 2040 (zie stap 2). Dit geeft richting aan mogelijke beleidsambities (het wat) en de keuze voor het inzetten van bepaalde instrumenten en bijbehorende taakgerichte rollen (het hoe). Onder taakgerichte rollen verstaan we initiëren, agenderen, regievoeren, stimuleren, realiseren en handhaven/toezichthouden. Deze rollen kunnen dus verschillen per scenario en per beleidsthema. Zodoende wordt recht gedaan aan enerzijds de diversiteit van provinciale opgaven en anderzijds de mogelijkheid om verschillende politiek-bestuurlijk keuzes te kunnen maken. Doordat wordt aangesloten op de indeling van de huidige programmabegroting en de uitgevoerde inventarisatie (zie stap 4) is het mogelijk per scenario de personele en financiële consequenties op hoofdlijnen te schetsen. Daarbij wordt aangetekend dat de insteek primair gericht is op het kunnen voeren van een politiek debat over de kerntaken (en niet de toekomstige financiële ontwikkelingen). Er zal een format worden ontwikkeld om de scenario's onderling vergelijkbaar te maken. Daarbij wordt uitdrukkelijk gestreefd naar beknopte beschrijvingen (max twee A4 per scenario).

⁴ Niet uitgesloten wordt dat er meer beleidsthema's worden onderscheiden. Met de verbinding met de Programmabegroting is primair beoogd een relatie te kunnen leggen met het huidige beleid en de daarvoor beschikbare middelen.

Stap 6: Opstellen criteria/randvoorwaarden

Uitgaande van een aantal scenario's (vier scenario's per beleidsthema) zijn talloze varianten denkbaar om de toekomstige taken en rollen van de provincie te duiden. Om enige ordening aan te brengen is het benoemen van criteria en randvoorwaarden zinvol. De keuze van de te hanteren criteria en randvoorwaarden is object van een debat in de Provinciale Staten.

In de scenario's worden verschillende keuzes geschetst. Deze hebben financiële, personele en organisatorische gevolgen. De omvang van de beschikbare financiële middelen staan onder grote druk. Rekening dient te worden gehouden met een substantiële korting op het provinciefonds. Daar komt bij dat het Uitvoeringsprogramma na 2010 afloopt en de daarmee samenhangende workload (en extra personele en financiële capaciteit) tijdig moeten worden afgebouwd. Bij het opstellen van het format van de verschillende scenario's zullen daarom tentatief omvangrijke bezuinigingsopgaven worden meegegeven. Paralel aan de uitwerking van het plan van aanpak kerntaken zal er een Strategisch Financieel Meerjaren Kader (SFMK) worden opgesteld over de inkomsten en uitgaven op de lange termijn, inclusief inzicht in de langdurig aangegane verplichtingen (het groene spoor). Qua timing wordt aansluiting bij de begrotingscyclus 2011 voorzien.

Ook de ontwikkelingen en besluitvorming rondom Interbestuurlijk toezicht en regionale uitvoeringsdiensten zijn kaderstellend. Andere kaderstellende externe ontwikkelingen vormt de voortgang van het Bestuursakkoord in het algemeen en de decentralisatieagenda in het bijzonder. Daarbij doet de vraag zich voor in hoeverre de provincie bepaalde taken van het Rijk wenst over te nemen en onder welke condities. Tenslotte zal het vervolg op Utrecht 2040 en van invloed kunnen zijn op de keuzes om voor bepaalde scenario's te kiezen.

Bij het uitwerken van vier scenario's van het Programma 10 Bestuur en Middelen zal globaal inzicht worden geboden in de personele en financiële gevolgen van een aantal thema's die de provinciale organisatie als geheel raken zoals invoering van het RegieProductiemodel, optimaliseren van werkprocessen, E-provincie en het programmatisch en flexibel werken. Daarmee wordt aangesloten bij de aangekondigde inverdieneffecten van de kanteling.

Voorzien wordt in een notitie 'criteria en randvoorwaarden' waarin wordt aangegeven welke impact voorgenoemde onderwerpen hebben op het samenstellen van varianten.

Stap 7: Samenstellen varianten

Door het samenvoegen van de verschillende scenario's per programma ontstaat een beeld over de gewenste toekomstige taken en rollen van de provincie. Dit beeld wordt geduid als een variant. Er zijn theoretisch oneindige mogelijkheden in het samenstellen van varianten afhankelijk van de daarbij te hanteren criteria en randvoorwaarden. Daarmee raken we de kern van de kerntakendiscussie; dergelijke keuzes zijn object van een politiek debat. Door Gedeputeerde Staten zullen een aantal varianten worden gepresenteerd voor het politiek debat. Wij stellen ons voor dat de scenario's bij de opstelling van verkiezingsprogramma's en coalitievorming na de verkiezingen een rol kunnen spelen.

In bijlage 1 is een indicatieve planning opgenomen. Door Gedeputeerde Staten is geen dialoog met stakeholders voorzien. Door de ad hoc cie Kerntaken wordt nader te bezien of en wanneer een dialoog met externe stakeholders wenselijk is.

	oktober	november	december	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli
1. Plan van aanpak		ad hoc commissie	Provinciale Staten							
2 doelen en opgaven Utrecht 2040	Statenbrief aan PS	Conferentie Utrecht 2040				Notitie: vervolg van Strategie Utrecht 2040 in PS				
3 Inventarisatie huidige taken en rollen (uitwerking)				ad hoc commissie	Provinciale Staten					
4 uitwerking visie op rol van de Provincie			Concept visie naar ad hoc cie	Dialogo stake-holders (nader te bezien)	Definitieve versie naar ad hoc cie.	Definitieve versie naar PS				
5 Criteria/ randvoorwaarden				ad hoc commissie	Provinciale Staten					
6 scenario's per beleidsthema				ad hoc commissie	Dialogo stake-holders (nader te bezien)					
7 varianten						ad hoc commissie	Provinciale Staten			

Bespreken in ad hoc commissie
Provinciale Staten
Dialogo met stakeholders