

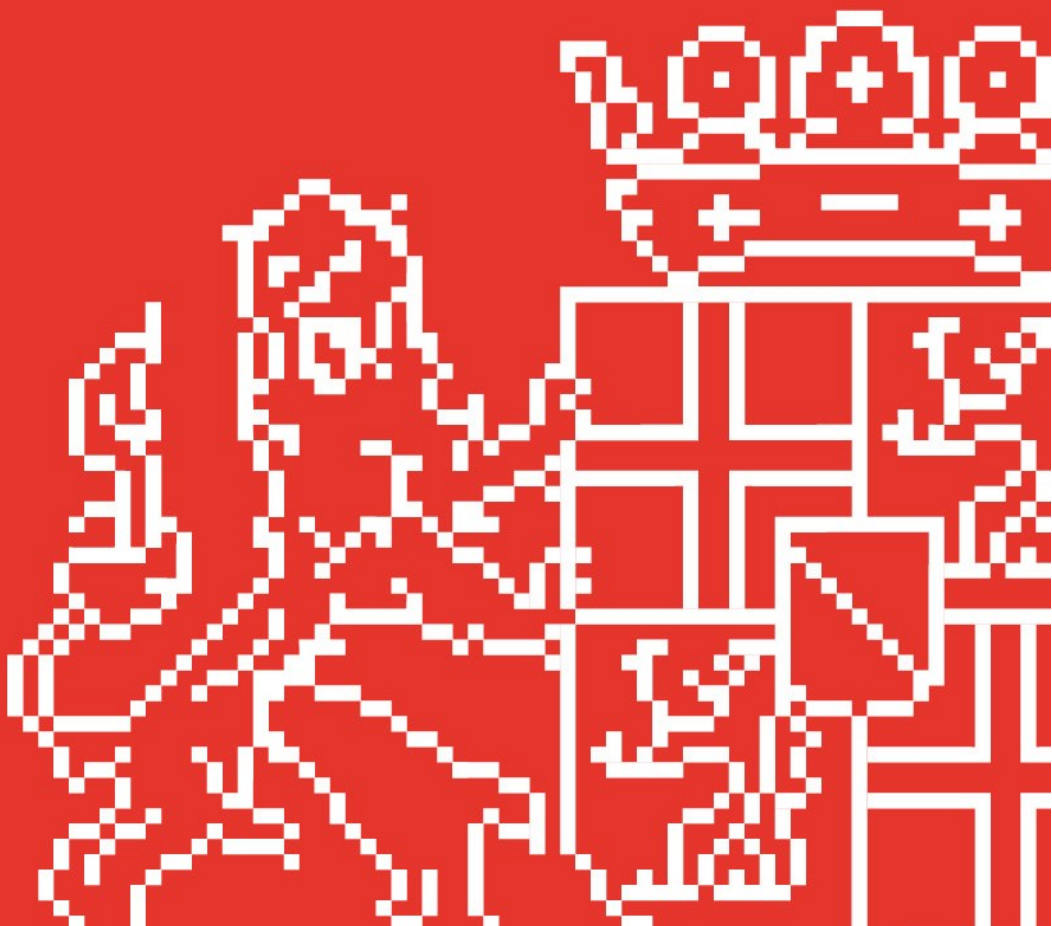


TERUGBLIK STRATEGISCHE AGENDA

Publicatiedatum 2 december 2014

Status definitief

Referentienummer 8110018B



Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	5
1.1	Het hoe en wat van de strategische agenda.....	5
1.2	Integraal, focus en verbinding.....	5
2	Eerste ontwikkelopgave: Utrecht Topregio.....	6
2.1	Ambitie en doelen in de Strategische Agenda.....	6
2.2	Voorbeelden van realisatie opgave.....	6
2.2.1	Economic Board Utrecht (EBU).....	6
2.2.2	Utrecht Oost.....	6
2.2.3	Recreatie voor de stedeling.....	7
2.2.4	Nieuwe Hollandse Waterlinie (NHW).....	7
2.3	Conclusies en aanbevelingen.....	7
3	Krachtige steden en dorpen.....	8
3.1	Ambitie en doelen in de Strategische Agenda.....	8
3.2	Voorbeelden van realisatie opgave.....	8
3.2.1	Binnenstedelijke woningbouw.....	8
3.2.2	Intensivering en herstructurering van werklocaties.....	8
3.2.3	Beperken leegstand op kantorenlocaties.....	9
3.3	Conclusies en aanbevelingen.....	9
4	Vitaal Landelijk Gebied.....	10
4.1	Ambitie en doelen in de Strategische Agenda.....	10
4.2	Voorbeelden van realisatie opgave.....	10
4.2.1	Realiseren van nieuwe natuur (in verbinding met bodem en water).....	10
4.2.2	Behoud en verdere ontwikkeling van de kernkwaliteiten van het landschap.....	10
4.2.3	Ruimte bieden voor een economische vitale landbouw.....	11
4.2.4	Groot Wilnis – Vinkeveen.....	11
4.3	Conclusies en aanbevelingen.....	11
5	Bereikbaar Utrecht.....	12
5.1	Ambitie en doelen in de Strategische Agenda.....	12
5.2	Voorbeelden van realisatie opgave.....	12
5.2.1	Inpassing Rijksinfrastructuur.....	12
5.2.2	Beter Benutten.....	12
5.2.3	Vraaggericht OV.....	13
5.3	Conclusies en aanbevelingen.....	13
6	Bestuurlijke Organisatie.....	14
6.1	Ambitie en doelen in de Strategische Agenda.....	14
6.2	Voorbeelden van realisatie opgave.....	14
6.2.1	De totstandkoming van één regionale uitvoeringsdienst (RUD).....	14
6.2.2	Interbestuurlijk toezicht.....	14

6.2.3	Decentralisatie van de Jeugdzorg naar gemeenten	15
6.3	Conclusies en aanbevelingen	15
7	Wettelijke taken en Integrale beleidsontwikkeling	16
7.1	Ambitie en doelen in de Strategische Agenda	16
7.2	Voorbeelden van realisatie opgave	16
7.2.1	Herijken van het bodem, water en milieubeleid	16
7.2.2	Betere strategische alliantievorming, verbinden van partijen.....	17
7.3	Bevindingen en aanbevelingen	17
8	Bevindingen over werken met een Strategische Agenda	18
8.1	Focus	18
8.2	Integraal	18
8.3	Verbinding.....	19
8.4	Toegevoegde waarde van het instrument Strategische Agenda	19
Bijlage:	Inspanningen en prioriteiten tot en met 2015	20
	Ontwikkelopgave 1. 'Utrecht topregio'	20
	Ontwikkelopgave 2. 'Krachtige steden en dorpen'	22
	Ontwikkelopgave 3. 'Vitaal landelijk gebied'	23
	Ontwikkelopgave 4. 'Bereikbaar Utrecht'	24
	Eerste transitieopgave: Bestuurlijke Organisatie	26
	Tweede transitieopgave: Wettelijke taken en integrale beleidsontwikkeling.....	27

1 Inleiding

In 2012 is de Strategische Agenda provincie Utrecht opgesteld voor de periode 2012-2015. Met de verkiezingen van maart 2015 in zicht is het een mooi moment om de balans van de strategische agenda op te maken. Heeft de provincie bereikt wat ze wilde bereiken met de strategische agenda? Is de vernieuwende werkwijze succesvol gebleken? En welke lessen kunnen worden getrokken? Een eerste stap in het opmaken van een balans is terugkijken naar de strategische agenda zelf en de uitvoering hiervan: de terugblik.

1.1 Het hoe en wat van de strategische agenda

De strategische agenda provincie Utrecht is gebaseerd op het collegeakkoord en beschrijft wat er in de collegeperiode 2011-2015 gebeurt. Integrale beleidsontwikkeling staat hierin centraal, evenals nieuwe samenwerking met inwoners, medeoverheden, bedrijven en andere organisaties.

Vier ontwikkelopgaven en twee transitieopgaven

Om de inspanningen en prioriteiten te focussen op de kerntaken en hierop in samenhang te kunnen sturen, is de inzet in de Strategische Agenda uitgewerkt rond vier ontwikkelopgaven (en twee transitieopgaven) waarin de provincie een stevige rol neemt. De ontwikkelopgaven zijn gerelateerd aan maatschappelijke opgaven, wat focus en samenhang biedt, én de afstemming met regiopartners vergemakkelijkt.

De vier ontwikkelopgaven zijn: (1) **Utrecht topregio**, (2) **Krachtige steden en dorpen**, (3) **Vitaal landelijk gebied** en (4) **Bereikbaar Utrecht**. De vier ontwikkelopgaven leveren ieder een eigen essentiële bijdrage aan de strategische hoofdambitie van het college van GS om te zorgen voor een goed vestigingsklimaat en een aantrekkelijke leefomgeving en (hiermee) de positie van Utrecht als sterke regio te behouden en te versterken.

Naast de vier ontwikkelopgaven zijn er twee veranderopgaven onderscheiden die ingrijpen op de manier van werken en/of op de samenwerking of relatie met mede-overheden en regiopartners. Het gaat hierbij om: (1) **Opgaven voor bestuurlijke organisatie** en (2) **Wettelijke taken en integrale beleidsontwikkeling**.

Uitwerking in de strategische agenda

In de Strategische Agenda is voor iedere opgave het belang voor de regio, de opgave en de focus en inzet hierbij tot 2015 uitgewerkt. In de bijlagen van de strategische agenda wordt hiervan een meer gedetailleerde uitwerking gegeven. In totaal zijn hierbij 28 strategische acties met een bijbehorende planning uitgewerkt. In de bijlage bij deze terugblik is de stand van zaken voor alle 28 acties weergegeven. Deze terugblik maakt een selectie hieruit.

Disclaimer van de strategische agenda

De strategische agenda is geen nieuwe visie maar vooral verbinding van de langetermijnstrategie Utrecht 2040, het coalitieakkoord en reeds vastgelegde middellange termijnvisies zoals de Provinciaal Ruimtelijke Structuurvisie (PRS), de economische visie, het kaderdocument AVP en het Strategisch Mobiliteitsplan Provincie Utrecht (SMPU). De strategische agenda beschrijft wat het college deze periode doet. Strategie U2040, coalitieakkoord en bestaande visies en notities, ook die in de periode 2012-2015 zijn opgesteld, zijn en blijven kaderstellend.

1.2 Integraal, focus en verbinding

De strategische agenda heeft een 'nieuwe' manier van werken centraal gesteld, waarvan deze terugblik aangeeft of deze gewerkt heeft. Drie begrippen staan centraal: focus, integraal en verbinding. Het gaat om het versterken van de beleidsintegratie (**integraal**: verbinden van inhoud, samenhang, lerend, innovatief), het focussen van onze inspanningen (**focus**: prioritering, efficiënt, uitvoerbaar, meerwaarde, kerntaken, maatschappelijke opgaven) en het verbeteren van de communicatie en samenwerking met partners (**verbinding**: vertrouwen, synergie, vraaggestuurd, meerwaarde, flexibel, samenhang). Deze begrippen komen bij iedere voorbeelduitwerking binnen de opgaven terug.

Dit beknopte overzicht is gemaakt op basis van gesprekken met een brede groep mensen uit de provinciale organisatie, een analyse van een beschikbare documenten en gesprekken met externe partners.

2 Eerste ontwikkelopgave: Utrecht Topregio

2.1 Ambitie en doelen in de Strategische Agenda

De ambitie van de provincie zoals verwoord in de Strategische Agenda is dat de provincie een topregio is en blijft die aantrekkelijk is voor mensen om te wonen en te werken en voor bedrijven om zich te vestigen. In de Strategische Agenda worden daar de volgende doelen en strategische ambities bij genoemd:

- Een focus op kennis en creativiteit door middel van een gericht stimuleringsbeleid op de speerpuntsectoren life sciences, creatieve industrie en duurzaamheidseconomie;
- Accommoderen van de dynamiek van gevestigde economische sectoren (o.a. horeca, zorg, dienstverlening en bouw), en daarbij zorgen voor ruime variatie aan werkmilieus en inzetten op cultuur als vestigingsfactor;
- Stimuleren van duurzame ontwikkeling van gevestigde economische sectoren en deze koppelen aan de innovatieve kennis en creatieve industrie;
- Het waarborgen van voldoende recreatieve voorzieningen voor een goed woon- en leefklimaat.

2.2 Voorbeelden van realisatie opgave

In bijlage 1 is de realisatie binnen deze ontwikkelopgave op hoofdlijnen weergegeven. Om te illustreren of en hoe succesvol dit is geweest, worden hieronder enkele voorbeelden nader uitgewerkt.

2.2.1 Economic Board Utrecht (EBU)

Met Utrecht Topregio wil de provincie economische speerpuntsectoren stimuleren door internationale acquisitie, investeren in ondersteunende voorzieningen, valorisatie door samenwerking in de triple helix en verbindingen leggen over de provinciegrenzen heen. De EBU is een belangrijk instrument om hier invulling aan te geven. De EBU werd eind 2012 door bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden in de regio opgericht (**verbinding**). Deze partijen vormen samen de board. EBU heeft als doel de economie van Utrecht verder te brengen, zowel via inzet op thema's als via versnellen van initiatieven. De board heeft de Strategische Agenda 2013-2020 van de EBU vastgesteld (**focus**) met de kerngedachte, dat maatschappelijke uitdagingen economische kansen bieden en dus inzet vragen. Aan deze agenda zit €17 mln. provinciaal geld gekoppeld, evenals enkele gedetacheerde personeelsleden. Eind 2013 heeft de provincie de uitvoeringsverordening EBU vastgesteld. Deze maakt het mogelijk het budget in te zetten voor de realisatie van de EBU-doelstellingen. Projecten en programma's moeten passen binnen de drie speerpunten gezond leven, groene economie en diensteninnovatie (**focus en integraal**). Door de inzet van de EBU op innovatie en duurzaamheid, raken de economische projecten steeds meer thema's, zoals natuur, water, binnenstedelijk bouwen en wonen, zakelijk toerisme, internationale acquisitie (**integraal**). Hiermee ontstaan ook nieuwe verbindingen, bijvoorbeeld tussen gaming en mobiliteit en (water)veiligheid. De provincie is tevreden over de samenwerking in de EBU, er zijn nieuwe relaties gelegd en de triple helix-structuur is krachtig. Kanttekening is dat de verankering in de provinciale organisatie nog vooral bij Economie ligt. Ook bestuurlijk lijkt verbreding (borging over diverse portefeuilles) aan te bevelen.

2.2.2 Utrecht Oost

Ten oosten van de stad Utrecht, op en rond het Science Park, is sprake van een grote dynamiek. Er zijn veel initiatieven en er wordt op deze locatie de komende jaren volop geïnvesteerd. Door de universiteit, het UMCU en andere kennisinstellingen op het Science Park, via verbreding en inpassing van de A27 en de aanleg van de Uithoflijn (zie voor de infrastructuur ook hoofdstuk 5 Bereikbaarheid) en via investeringen in het groen in de nabije omgeving en in forten. Dit gebied is de economische motor van de regio. De Provincie, gemeenten Utrecht en De Bilt, regio Utrecht, Utrecht Science Park, Universiteit Utrecht en UMC Utrecht zijn in 2013 een proces gestart om de samenwerking te versterken om de samenhang in investeringen te versterken en zo de potenties van dit gebied beter te benutten (**verbinding**). Hiermee wordt ook ingespeeld op transities als kenniseconomie, netwerksamenleving en duurzame en gezonde stad. Het centrale doel is het creëren van een internationaal toonaangevend vestigingsmilieu voor life sciences, duurzaamheid en gezondheid (**focus**). Er zijn vijf programmalijnen die randvoorwaardelijk zijn om de ambitie te realiseren. Deze worden in samenhang ontwikkeld (**integraliteit**). Sleutelbegrippen zijn creëren van ontwikkelruimte, oplossen van bereikbaarheidsknelpunten en belang van een duurzame en gezonde leefomgeving (**focus**).

2.2.3 Recreatie voor de stedeling

Voor een goed woon- en leefklimaat zijn er voldoende recreatieve voorzieningen nodig. De provincie heeft zich vooral ingezet voor voldoende bovenlokale groene recreatiegebieden voor de stedeling om de grote steden. In de regio Utrecht loopt dit via het programma Recreatie om de Stad (RodS), in de regio Amersfoort via het programma Groenblauwe structuur Amersfoort (**focus**). Het betreft vooral het inrichten van gebieden en aanleggen van fiets- en wandelpaden, waarbij gezocht wordt naar combinaties van recreatie, natuur en water (**integraal**). RodS werd in het verleden mede door het Rijk gefinancierd, maar die financiering is vervallen. De doelstellingen zijn gebleven, de uitvoering is in tijd en qua werkwijze aangepast. Er wordt gekeken naar nieuwe verdienmodellen. Vooral nog is er vooral extra ruimte om te bouwen (horeca, woningen) toegekend. De uitvoering van de recreatie voor de stedeling maakt onderdeel uit van de Agenda Vitaal Platteland (AVP). Voor RodS is er een aparte stuurgroep waar provincie en de gemeenten Utrecht en Houten, SBB, NM en RMN zijn vertegenwoordigd (**verbinding**). Enkele beheerorganisaties geven aan dat ze er moeite mee hebben dat ze met gronden zitten waarvoor ze een langdurige verantwoordelijkheid hebben, maar slechts financiering voor beheer tot 2018. Dit heeft geleid tot efficiënter beheer, o.a. door uitruilen van stukken grond/activiteiten (**focus**). Partijen streven ernaar ook na 2018 hetzelfde beheerniveau te houden. Hiervoor wordt ingezet op nieuwe verdienmodellen. Ook daarin draagt de provincie bij aan het realiseren van samenhang (**verbinding**).

2.2.4 Nieuwe Hollandse Waterlinie (NHW)

Cultuurhistorisch erfgoed is belangrijk voor de uitstraling van Utrecht als Topregio. Ook in samenhang met de ruimtelijke kerntaak. Cultuurhistorie levert een belangrijke bijdrage aan ruimtelijke kwaliteit. Een belangrijke cultuurhistorische ruimtelijke structuur is de Nieuwe Hollandse Waterlinie (NHW). Het project NHW is als samenwerkingsproject van Rijk en provincies gestart in 2004 en loopt tot en met 2020. Het project maakt nu een dubbele omslag door: van een intensief ontwikkelingsproject naar een programma voor vermaatschappelijking en borging (**focus en verbinding**), en van een project onder regie van het Rijk naar een interprovinciaal project van Noord-Holland, Utrecht, Gelderland en Noord-Brabant (**verbinding**). Deze omslag vraagt om inhoudelijke en organisatorische keuzes waarvoor twee koersdocumenten zijn gemaakt: één voor de interprovinciale aanpak en één voor de resterende Utrechtse gebiedsopgave (**focus en integraal**). Overheden, maatschappelijke organisaties en marktpartijen (**verbinding**) werken samen aan het toegankelijk en beter zichtbaar maken van de militaire objecten en het beleefbaar maken van de totale lengte van de linie, bijvoorbeeld met recreatieve routes. Hierbij wordt ingezet op het gebruik of weer in gebruik nemen van de objecten met diverse functies. Een goed voorbeeld hiervan is Fort Vechten waar het Waterliniemuseum wordt ontwikkeld. Ter bescherming van het erfgoed is het streven om NHW (en Limes) op de UNESCO erfgoedlijst te laten zetten.

2.3 Conclusies en aanbevelingen

De volgende onderdelen van Utrecht Topregio lopen door en verdienen aandacht in de nieuwe collegeperiode:

- De provincie focust door in te zetten op 3 prioriteiten: versterken van het ruimtelijk beleid, verbinden van de innovatiekracht en vernieuwen van de internationale acquisitie. In de uitvoering speelt de governance benadering een steeds belangrijkere rol, zoals EBU, maar ook Internationale Acquisitie en FoodValley.
Aanbeveling: blijven verbinden van regionale partners (triple helix) en maatschappelijke opgaven met economische kansen en blijven faciliteren van bedrijven. Wel is breder verankeren in de organisatie nodig.
- Voor de nog te realiseren recreatiegebieden om de steden zijn middels prioritering afspraken gemaakt. Voor het beheer zijn tot en met 2018 afspraken gemaakt (kwalitatief en financieel). Daarnaast houdt de provincie een rol voor ontwikkeling en behoud van een provinciedekkend netwerk, omdat dit gemeentegrens overstijgend is en om verbinding vraagt van zowel fysieke netwerken, als partners.
Aanbeveling: Focus leggen op het faciliteren en stimuleren dat de 'basis op orde' is, dat publieke voorzieningen, diensten en activiteiten kunnen functioneren, en daarvoor middelen reserveren.
- De drie pijlers van het cultuurbeleid zijn het verrijken van de kwaliteit van de leefomgeving, het verbinden van mensen dankzij de inspirerende kracht van cultuur en erfgoed, en het versterken van de culturele- en erfgoedsector. Het stimuleren ondernemerschap loopt hier als een rode draad doorheen. De cultuur- en erfgoedsector waardeert de provincie om de duidelijke agenda en het ambassadeurschap.
Aanbeveling: Cultuur en erfgoed (een kerntaak) is cruciaal voor de uitstraling en het (economisch) succes van de provincie. Continuering van cultuurbeleid is van belang, op dit moment is de financiering geregeld tot 2015, grotendeels met incidentele middelen.

3 Krachtige steden en dorpen

3.1 Ambitie en doelen in de Strategische Agenda

Krachtige steden en dorpen dragen bij aan het woon-, werk- en leefklimaat in de provincie. Ze zijn van essentieel belang voor de economische positionering van de provincie. De ontwikkeling van wonen en werken moet vooral in het bestaande stedelijk gebied plaatsvinden. Inzetten op verdichting van steden en dorpen is nodig vanwege:

- het belang van vitale steden voor het functioneren van de economie;
- de bijdrage aan een beter draagvlak voor openbaar vervoer en daarmee ook aan de bereikbaarheid (ook van kleine kernen);
- de bijdrage aan een beter draagvlak voor tal van voorzieningen (w.o. het culturele aanbod) die het wonen in de regio aantrekkelijk maken;
- het voorkomen van extra ruimteclaims op het landelijk gebied;
- de vraag naar binnenstedelijk wonen.

Deze centrale opgave is in de Strategische agenda vertaald in 3 concrete doelen:

- ten minste 2/3 deel van de woningbouwopgave wordt binnenstedelijk gerealiseerd;
- intensivering en herstructurering van werklocaties;
- beperken leegstand op kantorenlocaties.

3.2 Voorbeelden van realisatie opgave

In bijlage 1 is de realisatie binnen deze ontwikkelopgave op hoofdlijnen weergegeven. Om te illustreren of en hoe succesvol dit is geweest, worden hieronder enkele voorbeelden nader uitgewerkt.

3.2.1 Binnenstedelijke woningbouw

De realisatie van de binnenstedelijke woningbouwopgave gebeurt enerzijds door zeer terughoudend te zijn met nieuwe uitbreidingslocaties in het ruimtelijk beleid. Het woningbouwprogramma is uitgewerkt in de Provinciale Ruimtelijke Structuurvisie 2013-2028 (PRS). Het programma voor de periode 2013 – 2028 bevat 68.000 woningen, waarvan 55.000 binnenstedelijk (binnen de rode contouren). Daarmee wordt 80% (dus nog meer dan de 2/3 deel) binnenstedelijk gebouwd (**focus**). Anderzijds stimuleert de provincie binnenstedelijke woningbouw via met name het Programma wonen en binnenstedelijke ontwikkeling (WBO), dat gebaseerd is op de Kadernota wonen en binnenstedelijke ontwikkeling (PS, april 2012) (**focus**). Dit programma werkt onder andere met 2 strategische (Utrecht, Amersfoort) en 5 focusgemeenten (Houten, Nieuwegein, Woerden, Wijk bij Duurstede, Veenendaal), waarmee samenwerkingsovereenkomsten zijn afgesloten (**focus**). De woningbouwmarkt is de afgelopen jaren sterk geraakt door de economische crisis. De inspanningen van de provincie via het programma WBO zijn gericht op het in beweging brengen van partijen en projecten (**verbinding**), onder andere via vernieuwende financiële constructies en pilots op het gebied van organische ontwikkeling. En specifiek op de activiteiten waar zij - gezien haar schaalniveau, rol, middelen en belangen - het verschil kan maken (**focus, verbinding**). Daarbij wordt in gebieden de verbinding gelegd met andere opgaven in het stedelijk gebied, zoals de transformatie van kantoren, bedrijventerreinen, energie en duurzaamheid, groeiende leegstand van allerlei soorten vastgoed en bestaande woningvoorraad (**integraal**). Met de inspanningen van het programma WBO heeft de provincie sinds 2012 direct bijgedragen aan de bouw van 1.335 woningen (peildatum maart 2014), met een indirecte doorwerking naar zelfs 8.004 woningen. Met relatief beperkte financiële middelen heeft de provincie met haar actieve opstelling veel bereikt en krijgt zij van andere partijen veel waardering voor haar rol.

3.2.2 Intensivering en herstructurering van werklocaties

Evenals bij woningbouw stimuleert de provincie intensivering en herstructurering van bedrijventerreinen, met als doel deze terreinen aantrekkelijk en duurzaam te houden. Dit wordt onder andere bereikt door in de PRS terughoudend te zijn met nieuwe uitleglocaties voor bedrijventerreinen (programma van 50 ha), waarbij elke uitbreiding op regionaal niveau afgestemd moet zijn en gepaard moet gaan met herstructurering van een bestaand bedrijventerrein (**focus**). De provincie draagt actief bij aan de herstructurering door ondersteuning via cofinanciering van herstructureringsplannen van gemeenten en door de OMU in te zetten voor concrete herstructurering op kavelsniveau (**verbinding**). De OMU wordt als voorbeeld toegelicht. De OMU heeft als doelstelling om ten minste 50 ha bedrijventerrein te herstructureren en heeft een budget van 15 miljoen euro

(**focus**). De OMU is op afstand van de provincie geplaatst, met een eigen directie en Raad van Commissarissen. Dit maakt het mogelijk snel en slagvaardig te handelen. Op dit moment zijn er 3 projecten (Oliemolenkwartier in Amersfoort en 2 projecten op Lage Weide in Utrecht) waar de OMU in participeert in de vorm van het verstrekken van een hypothecaire lening. De OMU zoekt de verbinding met eigenaren en gebruikers van bedrijfskavels (**verbinding**). Bij de OMU is bewust gekozen voor een sectorale benadering, enkel gericht op herstructurering op bedrijfskavelniveau, zodat zoveel mogelijk snelheid kan worden gemaakt. Het is denkbaar dat hiermee de koppelingskansen met andere provinciale opgaven minder in beeld komen (**focus, integraal**).

3.2.3 Beperken leegstand op kantorenlocaties

Leegstand van kantoren tast het vestigingsmilieu aan, is inefficiënt gebruik van de ruimte en brengt financiële risico's met zich mee voor de financieel betrokken partijen. De eerste stap voor de aanpak van de leegstand van kantoren is gezet in de PRS/PRV: De provincie geeft in principe geen ruimte voor nieuwe kantoorbestemmingen (**focus**). Daarnaast is opgenomen dat de provincie zich gaat inspannen om met gemeenten en andere partijen tot afspraken te komen over het terugdringen van de capaciteit in bestemmingsplannen (**verbinding**).

In februari 2014 hebben PS de 'Provinciale aanpak kantorenleegstand' vastgesteld. Deze aanpak is gebaseerd op onderzoek van STEC, met onder andere als conclusie dat de plancapaciteit met 50% verminderd moet worden. De aanpak behelst het opstellen van een thematische structuurvisie kantoren met daarin de ambities voor het verminderen van de plancapaciteit en het faciliteren van herstemming (**focus**). Het besluitvormingstraject is ingezet en de structuurvisie ligt ter visie. Vervolgens stelt de provincie inpassingsplannen op om de gemaakte keuzes uit deze structuurvisie te effectueren. Bij de totstandkoming van een inpassingsplan wordt zo nauw mogelijk samengewerkt met de belanghebbende partijen (**verbinding**). Het daadwerkelijk verminderen van de plancapaciteit moet dus nog plaatsvinden. Er is ook een faciliterend spoor, waarbij verbindingen worden gemaakt met andere provinciale doelen (**integraal**). Aan de uitvoerbaarheid van het ingezette traject is en wordt doorlopend veel aandacht besteed, met name op het gebied van planschade (**focus, integraal**).

3.3 Conclusies en aanbevelingen

De drie kernopgaven voor Krachtige Steden en Dorpen, Binnenstedelijke woningbouw, herstructurering van bedrijventerreinen en aanpak kantorenleegstand, lopen de komende periode door, met verschillende accenten:

- *Binnenstedelijke woningbouw*: Dit is een blijvende opgave voor kracht en vitaliteit van steden en dorpen en het sparen van de waardevolle groene ruimte. De afgelopen jaren heeft de focus gelegen op het in beweging krijgen van de woningmarkt. Structurele financiële middelen voor de aanpak via het programma WBO zijn nodig, maar ontbreken na 2015. Koppeling op gebiedsniveau van binnenstedelijke woningbouw met opgaven als groeiende leegstand van vastgoed, energie, kantoren en bedrijventerrein en ontsluiting is gewenst.
- *Herstructurering bedrijventerreinen*: Herstructurering van bedrijfskavels is een doorlopende taak van de OMU. Daarnaast is bij het op gang brengen en houden van herstructurering een langdurige inzet van specifieke deskundigheid nodig; alleen cofinanciering van herstructureringsplannen van gemeenten is niet voldoende. Hiervoor wordt een gezamenlijke aanpak met transformatie kantoren voorbereid.
- *Leegstand kantoren*: Dit onderwerp is krachtiger opgepakt dan bij het opstellen van de Strategische Agenda werd voorzien. De eerste stap is gezet in de PRS. De tweede stap – het daadwerkelijk terugbrengen van de plancapaciteit – is onderdeel van de aanpak leegstand kantorenlocaties (PS, februari 2014).

Voor een nieuwe collegeperiode zijn er twee onderwerpen te benoemen die ook om aandacht vragen:

- *Detailhandel*: Door teruglopende omzetten en vergroting van het winkelareaal is er een groeiende leegstand van winkels. Dit is van invloed op de kwaliteit van het stedelijk gebied en verschillende partijen vragen de provincie actie te ondernemen. Als de provincie zich oriënteert op deze opgave kan zij haar rol hierin kiezen.
- *Samenhang in opgaven*: De samenhang in de opgaven wordt steeds hechter en de verschillen tussen wonen, werken en ontmoeten vervagen. Met de aanpak van ontwikkelingsgebieden binnen focusgemeenten (Programma WBO) en een aantal gebiedsontwikkelingen (Integraal Gebiedsontwikkelingsprogramma) is ervaring opgedaan met het op gebiedsniveau verbinden van verschillende provinciale opgaven en het gecombineerd inzetten van verschillende budgetten. Een dergelijke integrale benadering van het stedelijk gebied levert een aantoonbare meerwaarde in de uitvoering en is een opgave voor de volgende periode.

4 Vitaal Landelijk Gebied

4.1 Ambitie en doelen in de Strategische Agenda

Het hoofddoel voor deze ontwikkelopgave is: Om de provincie Utrecht een aantrekkelijk woon- en vestigingsomgeving te laten zijn is de ontwikkeling van de kwaliteit van het landelijk gebied noodzakelijk. Deze ontwikkelopgave wordt in de strategische agenda thematisch ingevuld. In het kort gaat het om:

- *Natuur*: Vanuit de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de natuur, inzetten op het verder ontwikkelen van een vitaal en samenhangend stelsel van natuurgebieden. Met als doel: realisatie van herijkte EHS conform Akkoord van Utrecht, inclusief 1500 hectare nieuwe natuur t/m 2018, via het herijkte AVP.
- *Bodem en water*: Robuuste bodem- en watersystemen zijn belangrijke dragers voor de functies natuur, landschap en landbouw. Hiervoor is onder vitaal landelijk gebied geen doel geformuleerd.
- *Cultuurhistorie en landschap*: De cultuurhistorische kwaliteiten en de kernkwaliteiten van het landschap behouden, versterken en beleefbaar maken. Met als doel: kernkwaliteiten van het landschap opnemen in het ruimtelijk instrumentarium PRS/PRV en hier uitvoering aan geven via het herijkte AVP.
- *Landbouw*: Ruimte bieden voor de ontwikkeling van een economisch vitale landbouw. Ook professionalisering van de landbouwverbreiding en de productie van duurzame energie dragen bij. Met als doel: ruimte bieden via het uitvoeringsprogramma van de landbouwvisie en de visie duurzame landbouw.
- *Recreatie*: ruimtelijke ontwikkeling voor vrije tijdsbesteding door vanuit steden te zorgen voor bereikbaar, toegankelijk en beleefbaar landelijk gebied. Met als doel: mogelijk maken van recreatie in landelijk gebied en landelijk gebied beter bereikbaar, toegankelijk en beleefbaar maken via uitvoering van herijkte AVP.

4.2 Voorbeelden van realisatie opgave

In bijlage 1 is de realisatie binnen deze ontwikkelopgave op hoofdlijnen weergegeven. Om te illustreren of en hoe succesvol dit is geweest, worden hieronder enkele voorbeelden nader uitgewerkt.

4.2.1 Realiseren van nieuwe natuur (in verbinding met bodem en water)

In de strategische agenda ligt het zwaartepunt op het realiseren van 1500 ha nieuwe natuur, zoals afgesproken in het Akkoord van Utrecht (2011), wat verwerkt is in PRS/PRV (**focus**). In 2011 is ook het Bestuursakkoord natuur gesloten tussen IPO en Rijk (overdracht van de verantwoordelijkheid voor het natuurbeleid en het landelijk gebied van Rijk naar provincies). Dit alles is verwerkt in nieuw beleid, "Natuurbeleid 2.0; Utrecht, Netwerk van Natuur" (PS, 4 november 2013). Hierin staat de toekomstbestendige, robuuste natuur centraal vanuit maatschappelijk, ecologisch, fysiek en financieel oogpunt (**focus, integraal, verbinding**). Realisatie van de natuuropgaven loopt via de herijkte Agenda Vitaal Platteland (AVP) waarin de thema's natuur, water en bodem, evenals landbouw, recreatie en landschap, zijn gekoppeld (**integraal**) en waarin gewerkt wordt via gebiedsprojecten waarin diverse opgaven en partijen bij elkaar komen (**integraal, verbinding**). Op beleidsniveau wordt via het Ruimtelijk Actieprogramma 2012-2015 op diverse manieren ondersteuning geboden. Binnen AVP is het realiseren van de natuurdoelen de belangrijkste opgave. Het ontbreken van afspraken met het Rijk over de rollen en financiering binnen de natuuropgave en gerechtelijke procedures van de Vereniging Gelijkberechtiging Grondbezit vormden de afgelopen periode flinke belemmeringen voor de uitvoering van deze opgave. Desondanks is inmiddels van de 1500 ha, 105 ha veroverd of van functie verandert tot EHS en is ruim 130 ha als natuur ingericht.

4.2.2 Behoud en verdere ontwikkeling van de kernkwaliteiten van het landschap

Via het Ruimtelijk Actieprogramma 2008 -2012 is de Kwaliteitsgids Utrechtse Landschappen opgesteld. In de PRS/PRV heeft verankering van de kernkwaliteiten van de landschappen plaatsgevonden, waarbij geadviseerd wordt hiervoor de Kwaliteitsgids te gebruiken (**focus**). Om het gebruik te stimuleren is een intensief communicatie traject doorlopen, met een nieuwsbrieven, workshops en een bestuurlijk ambassadeur (**verbinding**). De Kwaliteitsgids is daardoor breed bekend. Om deze bekendheid vast te houden, wordt nu gewerkt aan een projectencompetitie. Ook via uitvoering in zowel het RAP (Ervenconsulentschap, uitvoeringsprojecten voor Koningsweg en de Wegh der wegen, afspraken voor de Ruimtelijke Agenda Gemeenten), als de Agenda Vitaal Platteland (AVP) (de gebiedscommissies benutten kansen voor het meekoppelen van de opgaven van het landschap in projecten), stimuleert de provincie het gebruik van de gids (**integraal, verbinding**).

4.2.3 Ruimte bieden voor een economische vitale landbouw

Ten tijde van het schrijven van de strategische agenda lag de Landbouwvisie (2011) er al. De nadruk in de strategische agenda lag op de uitvoering hiervan. De ruimtelijke aspecten uit de Landbouwvisie hebben doorgewerkt in PRS/PRV, zowel de focus (duurzame groei in een gevarieerd landschap), als de groei ruimte voor agrariërs (**focus**). Ook het Reconstructieplan (Utrecht-Oost), inclusief de actualisatie daarvan, heeft doorgewerkt in PRS/PRV. In de Agenda Landbouw (2012) is voor alle betrokkenen helder gemaakt welke activiteiten de provincie vanuit het landbouwbeleid oppakt en hoe de provincie dit doet (**verbinding**). Aan het landbouwbeleid wordt eveneens uitvoering gegeven via AVP. De AVP richt zich met name op agrarische structuurversterking in samenhang met andere prioritaire opgaven (**verbinding / integraal**), afronden van de laatste Landinrichtingsprojecten (RAK Kromme Rijn en Noorderpark) en duurzame landbouw en hernieuwbare energie (**integraal**).

4.2.4 Groot Wilnis – Vinkeveen

Het project Groot Wilnis – Vinkeveen is een goed voorbeeld van de gebiedsgerichte werkwijze in het landelijk gebied. Een werkwijze die past bij de begrippen focus, integraal en verbinding. Met dit project realiseert de provincie Utrecht samen met diverse partners nieuwe natuur in dit veenweidegebied (**focus, verbinding**). Ook wordt gewerkt aan beperking van de bodemdaling, vitale landbouw, schoon water en recreatiemogelijkheden (**integraal**). Dit alles is vastgelegd in een convenant (**verbinding**). Innovatief is, dat grond de 'motor' achter het gebiedsproces is. Grond is nodig voor zowel natuur als landbouw. In het convenant is hiervoor afgesproken dat boeren die ruimte maken voor natuur, door kavels te ruilen, extra grond kunnen aankopen om hun bedrijf te vergroten. Bij alle opgaven in het projectgebied is resultaat bereikt of zijn de voorbereidingen zover dat er op korte termijn resultaten te verwachten zijn. Een belangrijk resultaat is het realiseren van de natuurinrichting in fase 1 van de Grote Sniep. De particuliere eigenaar rond de inrichting dit jaar af. Een belangrijk ander resultaat is de start van de verkaveling voor groei in peilvak 9, nodig voor de herinrichting van dit gebied. Het project wordt opgepakt samen met de Agrarische Natuur Vereniging De Utrechtse Venen, LTO Noord, Natuur en Milieufederatie Utrecht, Staatsbosbeheer, Hoogheemraadschap Amstel, Gooi en Vecht, gemeente De Ronde Venen, Recreatie Midden- Nederland en agrariërs uit dit gebied. Vergelijkbare gebiedsgerichte projecten, met grond als motor, vinden ook elders in de provincie plaats, zoals in de Gelderse Vallei.

4.3 Conclusies en aanbevelingen

Natuur, landschap en landbouw zijn de drie kernopgaven binnen de ontwikkelopgave Vitaal Landelijk Gebied. Alle drie de opgaven lopen de komende periode door, maar er zijn ook nieuwe accenten nodig.

- *Doorlopende opgaven:* De opgaven voor natuur, bodem, water, landschap en landbouw lopen door in de komende periode. De beleidslijnen zijn duidelijk, dus de nadruk kan op de uitvoering liggen. Belangrijk daarbij is, dat de herijkte Agenda Vitaal Platteland loopt voor de periode 2012-2015. Dat betekent dat de uitvoering in het landelijk gebied heroverwogen kan gaan worden. Dit is een belangrijke opgave voor de komende periode. De samenwerking met gebiedspartners kan vernieuwd en versterkt worden vormgegeven.
- *Veranderingen in de landbouw:* Voor de landbouw zijn er grote veranderingen aan de orde. In 2015 wordt vanuit Europa de melkquotering en het systeem van dierrechten in de intensieve veehouderij afgeschaft. Dit komt bij de toenemende mondiale markt en toenemende (inter-)nationale eisen aan uitstoot, dierenwelzijn, landschap, biodiversiteit, etc. Agrariërs kiezen voor voortzetting, intensivering, schaalvergroting, innovatie en/of verbreding of stoppen met de agrarische bedrijfsvoering. Dit leidt tot meer grote bedrijven, maar ook veel vrijkomende agrarische bedrijfsbebouwing. De provincie kan inspelen op deze ontwikkelingen.
- *Integraler op te pakken opgave: stikstofdepositie:* Een opgave die tot nu toe vooral in procedures blijft hangen is de stikstofdepositie vanuit landbouw en andere economische ontwikkelingen op vooral Natura 2000-gebieden. Dit is een opgave die veel beleidsterreinen in het landelijk gebied raakt en grote invloed kan hebben op het functioneren van zowel de landbouw, als de natuur in de provincie. Dit onderwerp zal integrale opgepakt moeten worden, ook omdat er vanuit het Rijk meer eisen komen.
- *Grote opgave is integratie:* In de uitvoering wordt de samenhang in de realisatie van opgaven steeds meer gezocht. In beleid worden de opgaven nog vooral sectoraal beschreven en uitgewerkt. Er komt echter een Omgevingswet met het instrument Omgevingsvisie aan, welke kansen biedt om ook in beleid en de daarbij behorende realisatiestrategie meer de integratie tussen de opgaven te gaan realiseren.

5 Bereikbaar Utrecht

5.1 Ambitie en doelen in de Strategische Agenda

Mobiliteit is essentieel voor het functioneren van onze samenleving. De strategische agenda stelt voor deze opgave het volgende centraal: een goede bereikbaarheid is van groot belang voor de kracht en aantrekkelijkheid van onze regio en voor de concurrentiepositie van de provincie Utrecht en de Randstad. De provincie wil waar mogelijk tegemoet komen aan de behoefte aan mobiliteit en tegelijkertijd de negatieve effecten voor mensen, natuur en milieu zo veel mogelijk verminderen. Hiervoor is een passend, doelmatig verkeers- en vervoersysteem nodig, dat dienstbaar is aan de maatschappelijke behoeften, en daarmee een essentiële voorwaarde vervult voor duurzame welvaart, leefbaarheid en welzijn en aantrekkelijkheid van de regio. Dit is een integrale opgave die samen met partners opgepakt wordt. Hierbij ligt de nadruk op het versterken van de bestaande netwerken. Comfort en kwaliteit van de verplaatsing zijn daar onderdeel van, maar ook ruimtelijke kwaliteit door inpassing van infrastructuur in de omgeving. Drie hoofddoelen stonden centraal in het verkeers- en vervoerbeleid:

1. het realiseren van een doelmatig verkeers- en vervoersysteem om de bereikbaarheid in en van de provincie Utrecht en de Randstad te waarborgen;
2. het verbeteren van de veiligheid van het verkeers- en vervoersysteem voor gebruikers en omwonenden;
3. het verminderen van de negatieve effecten van verkeer en vervoer op de kwaliteit van de leefomgeving.

5.2 Voorbeelden van realisatie opgave

In bijlage 1 is de realisatie binnen deze ontwikkelopgave op hoofdlijnen weergegeven. Om te illustreren of en hoe succesvol dit is geweest, worden hieronder drie voorbeelden nader uitgewerkt. Kader hiervoor vormt het nieuwe Mobiliteitsplan 2014-2028 (PS, 7 juli 2014). Hierin zijn beleidslijnen uitgezet om invulling te geven aan genoemde mobiliteitsambities, te weten trajectaanpak, vraaggericht OV, gezamenlijk investeren in fiets infrastructuur (ook door gemeenten) en verbeteren van gezondheid van weggebruikers (w.o. fietsers) en omwonenden.

5.2.1 Inpassing Rijksinfrastructuur

De ruggengraat voor de automobilititeit in de provincie zijn de Rijkswegen. Vele rijkswegen zijn de afgelopen jaren verbreed of er heeft onomkeerbare besluitvorming hierover plaatsgevonden. Ook heeft de provincie zelf met het Rijnsbruggewegtracé een nieuwe aansluiting op de A12 tot stand gebracht. Bij de besluitvorming over de Rijkswegen is de provincie nauw betrokken geweest (**focus, verbinding**), hetgeen heeft geleid tot aanvullende maatregelen voor de gezondheid van omwonenden, zoals extra geluidschermen langs de A27 in De Bilt en een impuls van € 5 mln voor bovenwettelijke geluidmaatregelen rond Knooppunt Hoevelaken (**integraal, verbinding**). Dit laatste is van de grond gekomen, omdat is gekozen voor een innovatieve wijze van aanbesteden, waarbij de markt de ruimte kreeg om voor een vast bedrag zoveel mogelijk regionale wensen te honoreren (**verbinding**). Voor A27/A12 Ring Utrecht heeft de minister € 15 mln extra ter beschikking gesteld voor “bovenwettelijke inpassing”. Op haar verzoek heeft de provincie een (maatschappelijk) gedragen advies gegeven voor besteding hiervan (**verbinding**). Het advies is om extra geluidmaatregelen te treffen en, als er middelen minder effectief besteed kunnen worden aan geluid, ze in te zetten voor versterking van het recreatief fietsnetwerk in Utrecht-Oost (**integraal, verbinding**).

5.2.2 Beter Benutten

Door de (aanstaande) aanpassingen aan het rijkswegennet en maatregelen aan het provinciale wegennet zoals geprogrammeerd tot 2020 worden veel doorstromingsknelpunten opgelost. Enkele resterende knelpunten zijn hardnekkig en moeilijk oplosbaar. Dat heeft te maken met de grote omvang van de rijkswegen (soms tot 2x7 rijstroken) en de relatief beperkte omvang van aansluitende provinciale en gemeentelijke wegen (maximaal 2x2 rijstroken). Op het drukste moment in de spits leidt dit tot vertragingen. Conform de doorstromingsnormen van Rijk en provincie zijn deze vertragingen tot op zekere hoogte acceptabel: een factor 1,5 in landelijk gebied en een factor 2 in stedelijk gebied. Om de spitsdrukke af te vlakken wordt de lijn van het programma Beter Benutten doorgezet om samen met partners (overheden, bedrijfsleven en collectieven) invulling te geven aan optimale benutting van de bestaande mobiliteitsmogelijkheden (**focus, verbinding**). Op dit moment is de 2^e fase van Beter Benutten in voorbereiding waarin alternatieven voor vermijdbare spitsreizen ontwikkeld en ingezet worden. Actuele informatievoorziening voor de mobilist is hierbij een belangrijk thema (**focus**).

5.2.3 Vraaggericht OV

De ruggengraat van het openbaar vervoer (OV) in onze provincie wordt gevormd door treinvervoer. Lopende programma's als Randstadspoor en het Programma Hoogfrequent Spoor (PHS) zullen een toename geven van de beschikbare treincapaciteit. Toch zijn nog steeds capaciteitsknelpunten te verwachten voor OV-reizigers. De NS laat kansen liggen om spitsreizigers in de Randstad een beter OV-product te bieden. Voor de corridor vanuit Amersfoort-Harderwijk is gebleken dat beschikbare middelen niet voldoende zijn voor het oplossen van dit capaciteitsknelpunt. Een verbrede studie hiervoor is opgestart (**focus**).

Ook van en naar Utrechts Science Park (USP/de Uithof) heeft het OV een capaciteitsprobleem. Ontwikkelingen op het Utrechts Science Park/de Uithof maken het (OV-)bereikbaarheidsvraagstuk nog urgenter (**integraal**). Uit het OV-MIRT onderzoek blijkt dat ook na de realisatie van de Uithoflijn (tram) er meer vraag is naar OV-mobiliteit naar het USP dan de dan beschikbare capaciteit. Het is wenselijk voor dit vraagstuk een MIRT-verkenning te starten om maatregelen te ontwikkelen ten behoeve van een OV-Terminal (Utrecht Centraal) en een bereikbaarheid van de Uithof die past bij een (nieuwe) economische ontwikkeling in dit gebied (**focus, integraal**).

5.3 Conclusies en aanbevelingen

In de komende collegeperiode lopen de opgaven zoals hiervoor beschreven door (zie mobiliteitsplan). Het mobiliteitsplan vraagt echter ook om een bredere blik, die in de organisatie al is ingezet:

- *Integrale aanpak*: In toenemende mate bestaat het risico dat het oplossen van een knelpunt leidt tot nieuwe problemen op aanpalende beleidsterreinen. Dit vraagt om een meer integrale aanpak van projecten. Voor mobiliteitsprojecten is in het Mobiliteitsplan de trajectaanpak geïntroduceerd. Hiermee is een instrument gecreëerd waarmee we veel meer dan voorheen kunnen komen tot een integrale afweging van de inrichting en vormgeving van de weg in zijn omgeving. Dit samen met en voor de omwonenden.
- *Uitvoering in eigen hand*: In het Mobiliteitsplan is het instrument 'inpassingsplan' als uitgangspunt gehanteerd voor de realisatie van provinciale infrastructuur. De provincie betreft zelf partijen bij projecten en legt uiteindelijk publieke verantwoording af over zowel de (planologische) besluitvorming als over de uitvoering. De trajectaanpak, waarbij zoveel mogelijk relevante en infra gerelateerde zaken afgewogen worden, biedt mogelijkheden voor een bredere publieksparticipatie.
- *Beheer en onderhoud belangrijk*: Met de trajectaanpak is ervoor gekozen om functionaliteitsverbetering van de infrastructuur te combineren met gepland onderhoud. Hierdoor wordt de overlast voor de weggebruikers beperkt. De keuzes bij onderhoudswerkzaamheden krijgen hierdoor een meer bestuurlijk karakter. Daarnaast wordt dynamisch Verkeersmanagement (DVM) in toenemende mate gebruikt om de verkeersdoorstroming te reguleren. Krachtige inzet van deze beheerstaak is alleen mogelijk als (functioneel) beheer over hele relevante netwerk, en dus niet alleen op provinciale wegen, goed geregeld is. Ook dienen hierbij beschikking over middelen en inhoudelijke beslissingsbevoegdheid in één hand te liggen.
- *Inzet op gedragsverandering*: Er zijn veel uitbreidingen van het mobiliteitsnetwerk in uitvoering of in voorbereiding. Toch blijven een aantal doorstromingsknelpunten en veiligheidsproblemen onopgelost. Dit omdat te nemen maatregelen te ingrijpend zijn (ruimtelijke impact, financieel of maatschappelijk ongewenst) of onvoldoende effectief. In toenemende mate ligt de oplossing bij gedragsverandering, zoals veilig rijgedrag en het mijden van de drukke spits. Innovatieve aanpak kan de aard en de beleving van de ernst van de knelpunten verminderen door o.a. samen te werken met de "veroorzakers".
- *Fiets in opkomst in combi met OV*: De toename van fietsgebruik lijkt niet te stuiten. De (elektrisch aangedreven) fiets wordt een steeds serieuzer vervoersalternatief voor afstanden tot 15 kilometer en wordt steeds geschikter als voor- en natransport voor het openbaar vervoer door toename van fietsenstallingen en OV-fietsvoorzieningen. Bij deze opmars van de fiets past een investering in een vlot, veilig en comfortabel fietsnetwerk. Ook omdat er sprake is van een sterke stijging van het aantal fietsongevallen. Vanwege verantwoordelijkheid voor de regionale veiligheid en het bovenlokale karakter van fietsverbindingen wordt "Uitvoering in provinciale handen" als zoekrichting gehanteerd om tot snelle actie te komen. Dit naast de huidige werkwijze: meebetalen aan gemeenten voor verbetering van regionale fietsroutes.

6 Bestuurlijke Organisatie

6.1 Ambitie en doelen in de Strategische Agenda

De strategische agenda schetst de problematiek van het effect van de veranderende samenleving en de toegenomen complexiteit en omvang van maatschappelijke opgaven op het functioneren van de overheid. De relatie met decentralisatie van Rijkstaken en de dynamiek in de Randstad / Noordvleugel wordt hierbij gelegd. De provincie heeft de ambitie een sterke toekomstgerichte provincie met een efficiënt dienstverlenend bestuur, dat effectief inspeelt op nieuwe ontwikkelingen te zijn. Vanuit een governance-benadering is de provincie één van de partijen die werken aan een maatschappelijke opgave, waarbij deelname van de provincie meerwaarde heeft. Samenwerking wordt gezocht met partners op verschillend niveau en kan variëren afhankelijk van de schaal van de opgave. De vormgeving van de bestuurlijke aansturing, samenhang en samenwerking en de inzet en positionering van het bestuur spelen een belangrijke rol bij de realisering van de doelstellingen.

Belangrijke opgaven en projecten zijn:

- De totstandkoming van één regionale uitvoeringsdienst (RUD) in de provincie Utrecht.
- Het implementeren van de nieuwe Wet Revitalisering generiek toezicht gericht op een nieuwe vorm van Interbestuurlijk Toezicht (IBT).
- De decentralisatie van alle taken op het gebied van Jeugdzorg naar gemeenten vanaf 2015.
- De voorbereiding en zorgvuldige overdracht van BRU taken naar de Provincie Utrecht door de voorgestelde afschaffing van de WGR+ in de regio Utrecht. Deze overdracht was in de SA voorzien per 1-1-2013. Het is echter nu een voornemen voor 1-1-2015. Het wordt in deze Terugblik niet behandeld.
- Het opstellen en uitvoeren van een gezamenlijke economische agenda voor de Noordvleugel en het opbouwen van een Economic Development Board voor regio Utrecht.

6.2 Voorbeelden van realisatie opgave

In bijlage 1 is de realisatie binnen deze ontwikkelopgave op hoofdlijnen weergegeven. Om te illustreren of en hoe succesvol dit is geweest, worden hieronder enkele voorbeelden nader uitgewerkt.

6.2.1 De totstandkoming van één regionale uitvoeringsdienst (RUD)

Om de handhaving, toezicht en vergunningverlening op het gebied van milieu en veiligheid te verbeteren, adviseerden diverse adviescommissies om de krachten van gemeenten en provincies te bundelen in een robuuste uitvoeringsstructuur. Op 16 juni 2009 sloten het Rijk, het IPO en de VNG de zogenaamde package deal met als doel RUD's per begin 2013. In september 2012 heeft de provincie samen met partners bestuurlijke overeenstemming bereikt om te streven naar vorming van één RUD (**focus**) en is er een projectorganisatie (met omgevingsdiensten, gemeenten, provincie) ingericht om hieraan te bouwen op inhoud en proces (**verbinding**). De provincie brengt alle vergunningsverlening- en handhavingstaken in, met uitzondering van Wegenverordening en Groene vergunningverlening (**integraal**). Vanuit haalbaarheid en gezond realisme is medio 2013 bestuurlijk overeengekomen om in Utrecht vooralsnog te starten met 2 RUD's en om samen met de Omgevingsdienst Regio Utrecht (ODRU) te kijken hoe en op welke termijn er 1 RUD kan zijn. Najaar 2013 hebben de bestuurders vastgelegd op welke manier ze in de twee sporen samen optrekken richting het eindbeeld van 1 RUD. In december 2013 hebben PS ingestemd met toetreding tot de RUD Utrecht, die per 1 januari 2014 formeel is opgericht. Sinds medio 2014 is de RUD operationeel. Bij de provincie zijn de taken voor het opdrachtgeverschap aan de RUD centraal belegd (**focus**).

6.2.2 Interbestuurlijk toezicht

Interbestuurlijk toezicht (IBT) is de wettelijke toezichtstaak van de provincie bij de uitvoering van de medebewindstaken door gemeenten, waterschappen en gemeenschappelijke regelingen. Met de inwerkingtreding van de Wet Revitalisering Generiek Toezicht (Wrgt) op 1 oktober 2012 is het aantal gebieden waar de provincie een toezichtrol heeft uitgebreid, en zijn de methode, de reikwijdte en de te gebruiken instrumenten en interventiemogelijkheden gewijzigd. De terreinen waarop de provincie een IBT-taak heeft zijn

archieftoezicht, erfgoed/monumenten, externe veiligheid, financieel toezicht, huisvesting verblijfsgerechtigden, ruimtelijke ordening, WABO/omgevingsrecht en waterschappen (**focus**). In 2012 is de provincie gestart met de implementatie van het nieuwe IBT. De provincie heeft gemeenten en waterschappen van het begin betrokken bij de implementatie van het nieuwe Interbestuurlijk Toezicht (**verbinding**). Het nieuwe IBT is gericht op vertrouwen, en legt meer nadruk op het gemeentelijk verantwoordings- en controlemechanisme tussen Het college van B&W en de Gemeenteraad. Het IBT wordt ingericht en uitgevoerd volgens de afgesproken principes: risicogericht, proportioneel, op afstand waar het kan, ingrijpen waar het moet (**focus**). De focus is ook vertaald in de provinciale structuur, een centraal team IBT dat met afdelingen met IBT-taken afspraken heeft gemaakt: de afdelingen leveren kennis en ambtelijke toetsing van de aanvullende toezichtinformatie (**integraal**). Daarnaast zijn de nodige instrumenten ontwikkeld om de IBT-taak uit te kunnen voeren. Met vijf gemeenten en Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten van de VNG wordt een pilot uitgevoerd, waarbij de werking van de verordening en de verhouding met de interne verantwoording de nadruk krijgen (**verbinding**). Met het waterschap AGV is, samen met de provincie Noord-Holland, een pilot uitgevoerd met het opstellen van verantwoordings- en toezichtinformatie op het terrein van de Archiefwet (**verbinding**).

6.2.3 Decentralisatie van de Jeugdzorg naar gemeenten

Op 1 januari 2015 treedt de nieuwe Jeugdwet in werking en komt de verantwoordelijkheid voor de zorg voor jeugd volledig bij de gemeenten te liggen, zowel bestuurlijk als financieel. Tot die tijd heeft de provincie een tweeledige opdracht: enerzijds investeren in de kwaliteit van de jeugdzorg vanuit haar wettelijke taak, anderzijds het stimuleren en ondersteunen van het transitieproces naar de gemeenten. De decentralisatie van de jeugdzorg kent twee dimensies: de bestuurlijke en organisatorische transitie (dingen anders doen) en de zorginhoudelijke transformatie (andere dingen doen) (**focus**). Niet alleen de jeugdzorg gaat naar de gemeenten, met het oog op ontschotting gaan ook over: de zorg voor jeugd met een licht verstandelijke beperking (jeugd-LVB), de geestelijke gezondheidszorg voor jeugdigen (jeugd-ggz), de JeugdzorgPlus, jeugdbescherming en jeugdreclassering (**integraal**). De provincie heeft als ketenregisseur ingezet op versterking van de samenwerking tussen de partijen (strategisch partnerschap) en samen met hen de kansen en risico's aangepakt (**verbinding**). Daarbij is gekozen voor een efficiënte aanpak met innovatieve maatregelen en experimenteerruimte. Vanuit de governance-aanpak, heeft de provincie verantwoordelijkheden zo vroeg mogelijk neergelegd bij de gemeenten met als inzet efficiency en kwaliteitsverbetering binnen de jeugdzorg (**focus**). Provincie en gemeenten samen hebben het “Bestuurlijk Platform Transitie Jeugdzorg” en een ambtelijk platform opgericht en een gezamenlijke “Transitie Agenda” opgesteld met procesafspraken voor de overdracht (**focus, verbinding**). Landelijk is er de nodige waardering geweest voor deze innovatieve en tot nu toe succesvolle bestuurlijke aanpak van de provincie Utrecht.

6.3 Conclusies en aanbevelingen

De drie lopende transities: De beschreven trajecten lopen allen tot of in 2015 grotendeels ten einde. Maar, in het nieuwe IBT-stelsel blijven partijen met elkaar verbonden: enerzijds vanuit de provinciale verticale rol en anderzijds vanuit de horizontale verantwoordingsrol tussen lokale overheden en provincie. Het is belangrijk om samen met de lokale overheden te investeren in een ‘gezonde en transparante’ toezichtsverhouding.

Adviezen aan nieuwe transitieprocessen: Vanuit de transitieprocessen kan aangegeven worden dat de provincie, als regisseur van het transitieproces, moet zorgen dat de kaders en spelregels volkomen helder zijn. Het landelijke proces tot RUD-vorming was bijvoorbeeld een halfslachtige mix van een top down- en een bottom-up proces. Individuele gemeenten bleken geen boodschap te hebben aan de afspraken die de VNG namens hen landelijk had gemaakt. De regierol voor de provincies bleek daardoor moeilijk uitvoerbaar. Daarnaast is een echt bottom-up – transitieproces gebaat bij een aanpak volgens de mutual-gain systematiek, zodat de diverse belangen op tijd op tafel komen en geen negatieve invloed op het proces hebben.

Vormgeven bestuurlijke relatie met gemeenten: De algemene doelstelling van de opgave bestuurlijke organisatie, om de provinciale rol en positionering bij bestuurlijke aansturing en samenwerking op basis van governance te herijken, is niet van een actie voorzien. Voor de komende periode is aandacht voor deze centrale opgave vooral richting de gemeenten geboden. Er verandert immers veel in de verhouding in bestuurlijk Nederland; denk alleen maar aan de gevolgen voor gemeenten van de decentralisaties in het sociaal domein of aan de opheffing van de WGR+ gebieden, waaronder het BRU. Dit biedt kansen voor vernieuwing en herijking van de bestaande relaties.

7 Wettelijke taken en Integrale beleidsontwikkeling

7.1 Ambitie en doelen in de Strategische Agenda

In het coalitieakkoord is een duidelijke focus gelegd op kerntaken gericht op een sterke regio met een aantrekkelijke leefomgeving en een goed vestigingsklimaat. Het realiseren van de inhoudelijke opgaven staat centraal met een provincie die zoekt naar toegevoegde waarde vanuit het verbinden van partijen en het verbinden van de inhoud. De provincie voert haar wettelijke taken vanzelfsprekend uit, maar de kop op wettelijke taken bouwt zij af als deze geen bijdrage levert aan de kerntaken. Dit leidt tot een samengestelde transitieopgave die zich zowel richt op betere strategische alliantievorming, als op integraler werken. Bij strategische alliantievorming zoekt de provincie naar toegevoegde waarde door het verbinden van partijen in de samenleving en bij integraler werken gaat het om het verbinden van inhoud bij maatschappelijke opgaven. Immers de maatschappelijke opgaven zijn uit zichzelf al integraal. Het gaat hierbij om het zo effectief mogelijk ontschot verbinden van provinciale thema's, taken en instrumenten onderling met de maatschappelijke opgaven.

Belangrijke projecten en opgaven zijn:

- herijken van het bodem, water en milieubeleid gericht op de bijdrage aan de kerntaken van de provincie en de kernkwaliteiten van de regio;
- afbouwen kop op wettelijke taken voor zover het geen bijdrage levert aan onze kerntaken;
- monitoren en evalueren van beleidsdoelen en voortdurend beoordelen van effectiviteit van ons beleid;
- vormen van strategische allianties gericht op realiseren van onze doelen en die van regiopartners.

Alleen het eerste doel is als concrete strategische actie uitgewerkt in de Strategische Agenda.

7.2 Voorbeelden van realisatie opgave

In bijlage 1 is de realisatie binnen deze ontwikkelopgave op hoofdlijnen weergegeven. Om te illustreren of en hoe succesvol dit is geweest, worden hieronder enkele voorbeelden nader uitgewerkt.

7.2.1 Herijken van het bodem, water en milieubeleid

De integratie van het bodem-, water- en milieubeleid was bij deze transitieopgave vooral op de eigen organisatie gericht en minder op de verbinding met de samenleving, al zijn diverse organisaties wel bevraagd op bijvoorbeeld de rol van de provincie. Bij het opstellen van het nieuwe beleid zijn externe partijen nadrukkelijker betrokken en bevraagd op nut en noodzaak van nieuw beleid. Het nieuwe plan moet door prioritering en aansluiting bij de opgaven van de kerntaken leiden tot meer gebundelde en herkenbare inzet naar buiten (**verbinding**).

Uitgangspunt voor het nieuwe bodem-, water-, en milieubeleid zijn de basiskwaliteiten (lucht, geluid, externe veiligheid, bodem en water) die een bijdrage leveren aan een gezonde, veilige en aantrekkelijke woon-, werk- en leefomgeving (**focus**). Deze basiskwaliteiten vormen een onderdeel van de integrale aanpak van het provinciaal beleid en zijn voorwaardelijk voor de vier ontwikkelopgaven uit de strategische agenda (**integraal**). Voor de basiskwaliteiten geldt dat zij vaak zijn verankerd in stevige wettelijke taken, die de provincie moet uitvoeren bij het maken van beleid en bij vergunningverlening en handhaving.

De herijking heeft geresulteerd in een integraal kader voor het bodem-, water- en milieubeleid dat vier prioriteiten heeft die bijdragen aan kerntaken en kernkwaliteiten: leefbaarheid stedelijk gebied, zoetwateropgave, waterveiligheid en drukte in de ondergrond (**focus**). Met deze vier prioriteiten zijn al diverse nieuwe meer integrale stappen gezet. Voor de ondergrond is een kader gemaakt dat ruimte en regels biedt voor de ontwikkeling van nieuwe, vaak duurzame energievormen in de ondergrond, en tegelijk strategische bescherming van het grondwater (**focus, integraal**). Voor de opgave krachtige steden en dorpen is er bijvoorbeeld voor de nieuwe woonwijk Hoef en Haag in Vianen vanuit de prioriteit waterveiligheid gewerkt aan ruimtelijke adaptatie en bij het woningbouwplan voor vliegbasis Soesterberg zijn milieueisen (bijv. geluid) randvoorwaardelijk ingepast in de ruimtelijke opzet (**integraal**). Bij waterveiligheid heeft de provincie in het kader van het Deltaplan als eerste regio in Nederland het regioadvies voor stroomgebied Neder-Rijn-Lek afgemaakt en middelen verkregen voor verkenning van de noodzakelijke aanpak (**verbinding**). Maar ook bij infrastructurele projecten bij de strategische opgave bereikbaarheid wordt vanuit bodem, water en milieu naar meekoppelkansen gezocht (**integraal**).

De herijking is een tussenstap naar verdere beleidsintegratie in het fysieke domein. Er wordt gewerkt aan één bodem-, water- en milieuplan 2016-2021 (BWM-plan) dat eind 2015 wordt vastgesteld. Het plan richt zich op het ontwikkelen van een robuust bodem- en watersysteem en een duurzaam gebruik van de fysieke leefomgeving, waarbij gestreefd wordt naar bodem-, water- en milieukwaliteiten die passend zijn voor de functie van een gebied (**focus**). Het plan is objectgericht en digitaal opgesteld. Hiermee is het een praktische bouwsteen voor de Omgevingsvisie waaraan in 2017/2018 gewerkt gaat worden (**integraal**). Hierin komen alle fysieke beleidsterreinen bij elkaar, naast bodem, water en milieu ook ruimte, mobiliteit en groen. Om het BWM-plan formeel te laten doorwerken, zal een herziening nodig zijn van de Provinciale Ruimtelijke Structuurvisie, Provinciale Ruimtelijke Verordening, Provinciale Milieuverordening en Waterverordening. Deze zullen in de toekomst samenkomen in een Omgevingsverordening (**integraal**).

7.2.2 Betere strategische alliantievorming, verbinden van partijen

Ondanks dat voor betere strategische alliantievorming en verbinden van partijen geen strategische acties zijn benoemd, is er wel het nodige gebeurd. Zoals de strategische agenda aangeeft, houden ontwikkelingen niet op bij de provinciegrens. Provinciegrensoverschrijdende samenwerking blijft van bovengemiddeld belang, zoals in de NV Utrecht, het Groene Hart en FoodValley. Ook samenwerking in de triple helix (kennisinstituten, overheden en bedrijven) is van belang als krachtige drager voor het innovatievermogen van de regio. De ambitie is ook verwoordt in de titel van het coalitieakkoord, in het begrip “Vertrouwen” en dan vooral vertrouwen in de samenleving. Er zijn niet zozeer nieuwe strategische allianties gesmeed, maar veeleer bestaande uitgebouwd en opnieuw tegen het licht gehouden. De belangrijkste allianties zijn in de Strategische Agenda de NV Utrecht, FoodValley en de Groene Hartsamenwerking (**verbinding**). Bij de eerste twee is de triple helix benadering strategisch belangrijker geworden en heeft de provincie haar economische inbreng vanuit de netwerksamenlevingsgedachte ondergebracht in de Economic Board Utrecht (zie Utrecht Topregio). Voor FoodValley geldt, dat de strategische alliantievorming daar nog volop in opbouw is. Het gaat er om de strategische betekenis van de WUR als internationale universiteit op het gebied van voedsel en het voedselbedrijfsleven in de regio FoodValley optimaal te positioneren en te verbinden met ontwikkelingen in de Utrechtse Regio waaronder Utrecht Sciencepark. Provinciegrenzen worden steeds minder belangrijk bij alliantievorming (**focus, integraal, verbinding**).

7.3 Bevindingen en aanbevelingen

Doorlopende opgave integratie bodem, water en milieu:

De herijking van het bodem-, water- en milieubeleid loopt ook in 2015 en verder door. Eerst met het vaststellen van het bodem-, water- en milieuplan 2016-2021, waarna gewerkt gaat worden aan een Omgevingsvisie. Hierin worden dit plan met het Mobiliteitsplan 2014-2028 en de (herijkte) Provinciale Ruimtelijke Structuurvisie 2013-2028 beleidsneutraal omgezet. Opgave hierbij is het verder integreren van de genoemde beleidsterreinen. Daarbij is steeds de vraag aan de orde wat een optimale en ambitieuze randvoorwaardelijke bijdrage vanuit deze terreinen is aan de maatschappelijke opgaven. Het gaat om het scherp in beeld brengen van de verbindingen en meekoppelkansen. Doel is het provinciale streven naar een goede kwaliteit van de leefomgeving.

Verbindend samenwerken in slimme allianties:

Ook samenwerking en alliantievorming zal doorlopen. Er is de afgelopen jaren de nodige ervaring opgedaan met allerlei vormen van samenwerking en alliantievorming met maatschappelijke partners. Het is tijd om deze vormen te evalueren en er lessen uit te trekken over wat succesvolle wijzen van alliantievorming zijn. Welke factoren het verschil maken, zodat de prestaties buiten tot stand komen. Het gaat in feite om het provinciale governance antwoord op de uitdagingen van de netwerksamenleving. Dit kan een opgave zijn voor een nieuw college.

8 Bevindingen over werken met een Strategische Agenda

Met deze terugblik hebben we in de vorige hoofdstukken teruggekeken op de zes afzonderlijke opgaven. Maar naast de vraag: “Wat doen we” staat in de Strategische Agenda ook de vraag: “Hoe doen we het”, centraal. In de Strategische Agenda is nadrukkelijk ook een nieuwe manier van werken voor organisatie en bestuur opgenomen, aansluitend bij het motto van het coalitieakkoord en verankerd in de begrippen focus, integraal en verbindend. In deze terugblik is dan ook gekeken langs deze drie lijnen van werken. Hierover zijn in algemene zin een aantal observaties, bevindingen en aanbevelingen te doen in dit slothoofdstuk. Deze bevindingen liggen onder de resultaten van de opgaven zoals hiervoor beschreven, maar komen ook voort uit gesprekken die afgelopen maanden zijn gevoerd met mensen binnen en buiten de organisatie. Tenslotte wordt in dit hoofdstuk ook nog gereflecteerd op de vraag: “Wat is de waarde van het instrument strategische agenda?”

8.1 Focus

Het werken vanuit focus is in de Strategische Agenda geduid met begrippen als: prioritering, efficiënt, uitvoerbaar, meerwaarde, gericht op kerntaken en maatschappelijke zijn opgaven leidend.

Focus is duidelijk binnen de organisatie opgepakt als lijn waarlangs goed te werken valt. Het coalitieakkoord had al een scherpe focus vanuit de keuze voor kerntaken en beperking van middelen. Ook de Strategische Agenda versterkte deze focus door het ordenen in zes strategische opgaven. Daarnaast is duidelijk waarneembaar dat beleidsplannen en beleidsprogramma's in deze periode ook meer vanuit deze focus tot stand zijn gekomen. De ervaringen afgelopen jaren met het werken vanuit opgaven gaat nog met vallen en opstaan. Voorbeelden waarin dat goed lukt zijn de kantorenaanpak, loslaten van jeugdzorg, economische ontwikkeling in de EBU en gebiedsontwikkeling Utrecht Oost.

Werken vanuit focus en maatschappelijke vraag betekent ook dat als de provincie een maatschappelijke vraag oppakt, ze er helemaal voor moet gaan. Organisatie en bestuur zullen zich volledig in moeten zetten. Ook als dit betekent buiten gebaande paden treden, bestaande beleidsverkaveling doorbreken, of ongebruikelijke interventies plegen. Bestuurlijk en ambtelijk wordt onderkend dat hierin nog stappen te zetten zijn. Vaak komt er pas echt beweging als de maatschappelijke opgave met feiten en partners naar binnen wordt gehaald en men zich van te voren niet druk maakt of het wel een kerntaak is. Deze lijn verdient het om door te trekken.

Er is ook een keerzijde aan het werken vanuit focus. Door de focus op de kerntaken is het niet gemakkelijk geweest om open te staan voor nieuwe maatschappelijke vragen. Er ontstaat soms een spanning tussen de kerntakenfocus en de open huishouding van de provincie. Door de beperkte financiële ruimte binnen de bestaande begroting voor de afgelopen vier jaar, was er ook niet veel initiatief mogelijk om nieuwe opgaven op te pakken. Wat ook niet bijdraagt aan het werken vanuit focus is dat bevoegdheden en middelen bij maatschappelijke opgaven nog lang niet altijd eenvoudig bij elkaar zijn te brengen, of dat middelen verdeeld zijn over beleid en uitvoering en hiermee sturing en focus op maatschappelijke opgaven minder eenvoudig is.

8.2 Integraal

Bij integraal werken gaat het over het verbinden van inhoud, werken in samenhang en lerend en innovatief werken. Integraal werken is een ontwikkelingsproces dat op veel niveaus plaatsvindt. Er is veel aandacht voor geweest en veel beleidsproducten hebben al een grote mate van integraliteit. Ook bij de uitvoering van gebiedsopgaven zoals binnen het AVP en bij binnenstedelijke ontwikkeling is er een toenemende aandacht voor integraliteit. Immers bij de uitvoering spelen ook de diverse belangen. Bij de meer strategische gebiedssamenwerkingsverbanden zoals FoodValley, Utrecht Oost en Sciencepark worden eveneens allerlei verbindingen gelegd en belangen van verschillende partners samengebracht.

De volgende ontwikkelingsstap bij integraal werken is die van nog meer werken vanuit de maatschappelijk vraag, of de maatschappelijk opgave. Bij de uitvoering krijgt dit verder invulling door meer gebiedsgericht of netwerkgericht te werken. Dit zal steeds meer maatwerk vereisen en dit vraagt ook van bestuur en organisatie veel flexibiliteit, samenwerken over bestaande grenzen heen, vaardigheden en lef.

Onze organisatie beschikt steeds meer over integraal beleid. Op dit moment zijn dat nog losse bouwstenen in de vorm van digitale, objectgericht geschreven plannen. Met de Omgevingsvisie in het vooruitzicht gaat hierin ook nog een integraliteitsslag komen. Bij meer gebiedsgerichte en netwerkgerichte aanpak is er ook de vraag om nieuw instrumentarium bijvoorbeeld op financieel en juridisch vlak. Eerste ervaringen zijn hiermee opgedaan, maar verdere uitwerking en borging is nodig.

8.3 Verbinding

Essentieel ook bij het werken met een instrument als een strategische agenda is de verbinding met de buitenwereld. Wie de maatschappelijke vraag en opgave centraal stelt, werkt van buiten naar binnen. In het proces van verkiezingen en coalitievorming doet de politiek dit. Het is een vierjaarlijkse bloedtransfusie van de bestaande provinciale bloedsomloop van beleid en uitvoering. Maar in de praktijk zorgt het provinciale werk ook tussendoor voor voortdurende voeding in de wisselwerking tussen samenleving, bedrijfsleven, kennisinstellingen en maatschappelijke partners aan de ene kant en bestuurders, statenleden en ambtenaren aan de andere kant. Dit aspect heeft door de reorganisatie van de provinciale organisatie en het internaliseren van de nieuwe werkwijze nog wat minder nadruk gehad. Ook ging er veel verbindende energie zitten in het participeren in de inmiddels ingetrokken rijksplannen voor een provinciale fusie. Ofschoon daar wel onder druk verkend is wat stakeholders zoals de gemeenten van een moderne provincie in een netwerksamenleving verwachten. Er is veel ervaring opgedaan met nieuwe rollen en vormen van partnerschap in een aantal casussen. Komende periode gaat het erom dit van buiten naar binnen werken in de gebiedsgerichte opgaven en in onze netwerken verder uit te bouwen en te borgen.

8.4 Toegevoegde waarde van het instrument Strategische Agenda

Strategische agendering is zeer zinvol voor het richten van de organisatie, dit wordt in gevoerde gesprekken door bestuur en organisatie onderkend. Het vastklikken van strategische onderwerpen gebeurt bij voorkeur aan het begin van een nieuwe bestuurlijke periode. Aan het einde van de bestuursperiode start het voorsorteren op strategische agendering met het verkennen van nieuwe maatschappelijke vragen. Dit is uitaard een maatschappelijk en politiek proces, maar de ambtelijke organisatie kan hieraan waarde toevoegen door op strategisch niveau goed geduide trends en feitelijke informatie bij elkaar te brengen. Hiervoor is het document Toekomstverkenning opgesteld en ook de Staat van Utrecht brengt deze feitelijke informatie als bouwsteen voor het duiden van maatschappelijke vragen die er toe doen.

Het College heeft voor het eerst gewerkt met het instrument inspiratiebijeenkomsten. Er zijn er acht geweest over een periode van twee jaar, over uiteenlopende onderwerpen. De inbreng die hierbij van buiten naar binnen is gehaald wordt gewaardeerd, omdat het vaak ook een ander geluid was en hiermee een andere setting werd gecreëerd. De bijeenkomsten hebben bijgedragen aan het nadenken over de rol van de provincie voor een aantal, vaak nieuwe opgaven zoals nieuw natuurbeleid en de aanpak van leegstand kantoren. Voor een aantal onderwerpen heeft dit ook niet meteen gewerkt, omdat aan de voorkant nog onvoldoende duidelijk was wat de provincie er mee zou kunnen, zoals detailhandel en energietransitie. Aandachtspunt blijft ook de verbinding met organisatie, zodat het onderwerp, en hetgeen hierover uitgewisseld is, goed landt.

De strategische agenda in de huidige vorm is vooral een product van de organisatie geweest en, zoals hierboven is aangegeven, heeft het bijgedragen aan de focus en het richten van ons handelen. Het heeft een begrippenkader geboden. Intern hebben afdelingen de focus van de Strategische Agenda gebruikt als leidraad om te prioriteren en keuzes te kunnen maken over inzet van mensen en middelen. Het is de eerste keer dat de organisatie heeft gewerkt met een strategische agenda. Het heeft dan ook bijna een jaar geduurd voordat de strategische agenda beschikbaar was na de verkiezingen in 2011. Er is veel aandacht besteed aan het borgen van dit instrument in de organisatie. Inhoudelijk verbinders zijn aangesteld om dit instrument als lerend en levend instrument verder te ontwikkelen.

De toegevoegde waarde van de Strategische Agenda wordt breed onderkend. Het kan vergroot worden als dit sneller na de coalitievorming tot stand komt, in nauw overleg met de bestuurders. Daarmee kan het een doorvertaling worden van een coalitieakkoord, wat dan een stevige basis vormt voor uitvoering door de organisatie. Ook is het van belang om niet alleen uit te gaan van thematische indeling van strategische opgaven. Een meer gebiedsgerichte verbinding van strategische opgaven is minstens zo belangrijk. Ook dat is een aspect wat meer aandacht verdient bij een mogelijke volgende strategische agenda.

Bijlage: Inspanningen en prioriteiten tot en met 2015

Ontwikkelopgave 1. 'Utrecht topregio'

	<i>Strategische actie</i>	<i>Onze inspanningen</i>	<i>Mijlpalen</i>	<i>S.v.z. voorjaar 2014</i>
1.	Stimuleren economische ontwikkeling gericht op de speerpuntsectoren life sciences, creatieve industrie en duurzaamheids-economie binnen de kaders van de vastgestelde economische visie 2020	<ul style="list-style-type: none"> – opstellen en uitvoeren economische agenda 2012-2015 – uitvoeren uitvoeringsplan internationale acquisitie 2012-2015 – stimuleren innovatie door gericht inzetten van innovatie bij de uitvoering van onze provinciale kerntaken 	<p>najaar 2012</p> <p>2012-2015</p> <p>2012-2015</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Is Strategische agenda van EBU geworden. – Doel uitvoeringsplan is 40 investeringsprojecten waarvan 12 uit speerpuntsectoren. Huidige situatie: 24 projecten met € 38,17 miljoen nieuwe investeringen en 333 nieuwe arbeidsplaatsen. – Loopt via EBU
2.	Ontwikkelen en inbedden in de regio van Utrecht Science Park (USP) als hoogwaardige vestigingslocatie.	<ul style="list-style-type: none"> – duidelijkheid over rol en positie van de provincie rond het USP – acquisitie gericht op vestiging van nieuwe bedrijven op USP – ontwikkelen RIVM-terrein als satellietlocatie van USP, startend met een intentieovereenkomst 	<p>maart 2012</p> <p>2012-2015</p> <p>maart 2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Rol is beperkt; we maken ontwikkelingen hoogstens ruimtelijk mogelijk, maar dat loopt vooral via nieuw bestemmingsplan USP. – Acquisitieplan gericht op aantrekken lifescience bedrijven. Onze rol is lobbyen (Invest Utrecht) en investeren (o.a. in Life Science Incubator, Utrecht Inc. Stichting USP (loketfunctie)). – Indiase partij heeft terrein opgekocht. Provincie adviseert bij ontwikkeling en opzetten van gezamenlijk beheer, feitelijk voor USP.
3.	Ontwikkelingen Foodvalley stimuleren gericht op life sciences en verbinden met de rest van de Utrechtse regio	<ul style="list-style-type: none"> – afstemmen Strategische Agenda provincie Utrecht met strategische en uitvoeringsagenda regio Food-Valley (FV), met duidelijkheid over concrete inspanning van provincie. – verbeteren bereikbaarheid van de regio door aanpassen van de brug bij Rhenen (Tidal flow), startend met een go no go beslissing) 	<p>begin 2012</p> <p>begin 2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Is gebeurd, maar FV heeft nieuwe SA in ontwikkeling. Mogelijke valorisatieonderwerpen zijn geïnventariseerd, maar niet uitgewerkt. – Aanpassing brug is nog niet gerealiseerd, maar provincie draagt bij aan planning en realisatie ervan. bereikbaarheid FV wordt ook verbeterd via project voor knooppunt Hoevelaken.

4.	Gezamenlijk met de gemeente Utrecht zorgen voor een goed en onderscheidend bid voor Utrecht Culturele hoofdstad 2018 . Verbinding leggen met de regio, andere gemeente en provinciale opgaven (NHW, vliegbasis Soesterberg)	<ul style="list-style-type: none"> – gezamenlijk met de gemeente Utrecht opstellen van het bidbook – viering Vrede van Utrecht als aanjager voor binnenhalen Culturele hoofdstad 2018 en voor internationale profilering van regio – binnenhalen keuze voor Utrecht als Culturele hoofdstad in 2018 	eind 2012 2013 eind 2013	<ul style="list-style-type: none"> – Is gebeurd. – Is gebeurd. – Is verloren. Urgentie om culturele hoofdstad te worden ontbrak ook. – Festival beleid provincie loopt goed. Provincie werkt met gemeente Utrecht cultuurpact uit.
5.	Opstellen cultuurbeleid , ontwikkelen en gebruiken van nieuwe financieringsvormen en marktinput en bevorderen van cultureel ondernemerschap. Behoud, zichtbaar en beleefbaar maken van cultureel erfgoed Passende functies geven aan cultureel erfgoed die een goede basis bieden voor de financiering van het beheer.	<ul style="list-style-type: none"> – opstellen cultuurnota 2012-2018 voor het herijkte cultuurbeleid – uitvoering geven aan 20 projecten uit (en jaarlijks vernieuwen van) de uitvoeringsagenda Historische buitenplaatsen 2012-2015 – ondersteunen nominaties Limes en NHW Unesco werelderfgoed – opstellen jaarlijkse projectenagenda ism betrokken partners. – beheerkosten erfgoed uit de exploitatie dekken 	zomer 2012 2012 ev 2012 ev 2012-2015 structureel in begroting 2013	<ul style="list-style-type: none"> – Is gebeurd. – Loopt. – In uitvoering – Er zijn Cultuurpacten (projectenagenda's) met stad Utrecht en Amersfoort opgesteld. – Niet gerealiseerd. Ondernemerschap komt onvoldoende van de grond. Budget zal nodig blijven, er zijn tot 2015 incidentele middelen.
6.	Waarborgen aanbod en beheer van recreatieve voorzieningen gericht op doelrealisatie met minder middelen. Ontwikkelen en gebruiken van nieuwe financieringsvormen en gebruik mogelijkheden van marktinput.	<ul style="list-style-type: none"> – opstellen visie Recreatie en Toerisme 2020 – opstellen uitvoeringsagenda Recreatie en Toerisme 2012-2015 – omvormen recreatieschappen naar een organisatie die beter past bij deze tijd en beter aansluit bij mogelijkheden voor het bedrijfsleven 	april 2012 najaar 2012 eind 2012 plan organisatie en plan financ. 2013-2014 implementatie	<ul style="list-style-type: none"> – Is gebeurd. – Is gebeurd. – Koers is uitgezet en door alle deelnemers van de recreatieschappen onderschreven (Koersnotitie Toekomst Recreatieschappen, 2013). Programmauitrol vindt vanaf 2014 plaats.
7.	Herijken en waarborgen recreatieaanbod rondom stadsgewest Utrecht (met minder middelen) realiseren. Ontwikkelen en gebruiken van nieuwe vormen van financiering en mogelijkheden van marktinput duidelijk maken.	<ul style="list-style-type: none"> – opstellen herijkingsplan Recreatie om de Stad (RodS) – uitvoeringsstrategie RodS bepalen (inclusief de financiering) – Realiseren RodS 	zomer 2012 2e helft 2012 2012 ev	<ul style="list-style-type: none"> – Is gebeurd. – Is gebeurd. – Is in ontwikkeling.

Ontwikkelopgave 2. 'Krachtige steden en dorpen'

	<i>Strategische actie</i>	<i>Onze inspanningen</i>	<i>Mijlpalen</i>	<i>S.v.z. voorjaar 2014</i>
8	Beleid opstellen voor binnenstedelijke ontwikkeling , o.a. gericht op het bouwen van 60.000 woningen waarvan 2/3 binnenstedelijk wordt gerealiseerd	<ul style="list-style-type: none"> - Opstellen startnotitie binnenstedelijke ontwikkeling - Opstellen kadernota binnenstedelijke ontwikkeling - Uitvoering kadernota binnenstedelijke ontwikkeling - Vastleggen uitleglocaties in het ruimtelijk instrumentarium PRS/PRV - Duidelijkheid over mogelijke inzet OMU bij binnenstedelijke woningbouw opgave 	<p>Afgerond najaar 2011 voorjaar 2012</p> <p>2012 e.v.</p> <p>Eind 2012</p> <p>2014</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Is gebeurd . - Is gebeurd (februari 2012). - Is in uitvoering. - Is gebeurd (februari 2013). - Nog niet gebeurd. Dit loopt (nog steeds) via het programma WBO.
9	Herinrichten bedrijventerreinen en beperken leegstand kantoren , door het intensiveren en herstructureren van bestaande werklocatie, het beperken van extra kantoorlocaties en de functieverandering van leegstaande kantoren	<ul style="list-style-type: none"> - Vastleggen van uitleglocaties in het ruimtelijk instrumentarium PRS/PRV - Kantoorbestemming laten vervallen als gebruik als kantoor niet vaststaat - Opstellen plan van aanpak voor stimuleren kantorentransformatie - Inzet OMU bij de herstructurering van bedrijventerreinen, te starten met het ondertekenen van regioconvenanten met afspraken over herstructurering, kwaliteit en planning. - Duidelijkheid over de inzet van OMU bij transformatie van kantoren 	<p>Eind 2012</p> <p>Eind 2012</p> <p>Maart 2012</p> <p>Maart 2012</p> <p>Begin 2013</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Is gebeurd (februari 2013). - Aanpak leegstand kantoren deels in PRS / PRV, deels onderdeel van 'Aanpak leegstand kantoren' (PS, februari 2014). - Transformatie naar woningen op pand-niveau via Kadernota WBO. Daarnaast via 'Aanpak leegstand kantoren'. - OMU is eind 2011 ingesteld en is actief voor herstructurering / herontwikkeling kavels op bedrijventerreinen. - OMU focust zich op de herstructurering / herontwikkeling van kavels op bedrijventerreinen.
10.	Stimuleren van concrete ontwikkeling van blue ports op kansrijke locaties: Lage Weide/Het Klooster, Vianen en de IJssel. Onder andere door het stimuleren van gebiedsontwikkeling.	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkeling van blue ports ruimtelijk mogelijk maken via PRS/PRV en de blue ports opnemen in de uitvoeringsparagraaf PRS en het Ruimtelijk Actieprogramma (RAP) - Ontwikkeling van blue ports financieel stimuleren en onderzoek verrichten naar realisatiemogelijkheden 	<p>eind 2012</p> <p>vanaf 2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Locaties zijn opgenomen in de PRS (februari 2013). Het Klooster is als belangrijke potentiële blueport in het Integraal Gebiedsontwikkelingsprogramma (IGP) opgenomen. - Er is onderzoek verricht naar de haalbaarheid / wenselijkheid van blue ports bij Het Klooster, Vianen en De IJssel in Amersfoort.

11.	Op lange termijn in realisatie vertalen van de opgestelde visie voor de ontwikkeling van de A12-zone . Onder andere door het stimuleren van gebiedsontwikkeling	– Strategie bepalen voor het (op lange termijn) vertalen van de opgestelde visie naar realisatie, en dit vastleggen in een intentieverklaring	1 ^e helft van 2012	– Intentieverklaring is begin 2012 vastgesteld. De A12-zone is in fase van actief rentmeesterschap. Samen met private partijen en mede-overheden zijn eind 2013 afspraken gemaakt hoe om te gaan met investeringsinitiatieven ('Handelingsperspectief')
12.	Bepalen en vastleggen van ruimtelijk beleid en het provinciaal belang voor de binnen-stedelijke ontwikkeling en uitwerken hoe uitvoering hieraan gegeven kan worden	– Vaststellen Provinciaal Ruimtelijke Structuurvisie (PRS) en Provinciaal Ruimtelijke Verordening (PRV) – Evaluatie RAP 2008-2012 – Opstellen RAP 2012-2015	Eind 2012 medio 2012 medio 2012	– Is gebeurd (PS, februari 2013) – Is gebeurd (juli 2012) en is input geweest voor het RAP.2. – Is gebeurd (juli 2012)

Ontwikkelopgave 3. 'Vitaal landelijk gebied'

	<i>Strategische actie</i>	<i>Onze inspanningen</i>	<i>Mijlpalen</i>	<i>Stand van zaken</i>
13.	Invulling geven aan de gedecentraliseerde Rijkstaken voor Natuur en Landschap en aan het onderhandelingsakkoord Natuur	– inventariseren van gedecentraliseerde rijkstaken op het gebied van natuur en landschap en een voorstel doen voor de wijze waarop we met minder beschikbare middelen invulling geven aan deze taken	zomer 2012	Gereed, liep zowel via IPO als hier in huis via Natuur 2.0
14.	Realisatie van de herijkte EHS volgens het akkoord van Utrecht gericht op het realiseren van 1500 hectare nieuwe natuur tot en met 2018	– in overleg met de gebiedscommissies opstellen van een realisatiestrategie voor de herijkte EHS – opstellen van inrichtingsvisie voor de nog te realiseren nieuwe natuur – Realisatie van de herijkte EHS	2e helft 2012 2012 2012-2018	Gereed, opgenomen in AVP-gebiedsprogramma, PRS/PRV en Natuur 2.0. Loopt Loopt. In 2013 is 105 ha nieuwe natuur verworven en 131 ha ingericht.
15.	Ontwikkelen van een nieuwe visie op natuurbeheer , waarbij rekening wordt gehouden met doelrealisatie met minder middelen en met alternatieve financieringsvormen	– opstellen van een beheervisie voor natuurbeheer en het structureel borgen van de beheerkosten van natuur in de provinciale begroting met ingang van begroting 2013	zomer 2012	Is omgevormd naar Natuurbeleid 2.0 wat is vastgesteld, maar nog wel concretisering t.b.v. uitvoering behoeft. Er wordt o.b.v. Natuurbeleid 2.0 gewerkt aan aangepast natuurbeheerplan
<p>Akkoord van Utrecht gesloten voor realisatie EHS en Onderhandelingsakkoord decentralisatie natuur hebben doorgewerkt in Natuurbeleid 2.0. met de volgende hoofdlijnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inzetten op realiseren van internationale verplichtingen (in lijn met het decentralisatieakkoord); - Een beleefbare natuur met kwaliteit; - Meer aandacht voor de functies van natuur voor de Utrechtse burger. 				

16.	Uitvoering van het (herijkte) AVP en invulling geven aan de aangepaste relatie met de gebiedscommissies	<ul style="list-style-type: none"> – instellen nieuwe gebieds-commissies en implemen-teren van werkwijze met de nieuwe programmabureaus – opstellen van gebiedsprogramma's voor de drie AVP-gebieden – Uitvoering (herijkt) AVP 	april 2012 voor zomer 2012 2012 ev	Gereed Gereed Loopt
	programma Agenda Vitaal Platteland (AVP 2012-2015) is vernieuwt en herijkt. Is gericht op de doelen voor natuur, landschap, landbouw, cultuurhistorie, recreatie, leefbaarheid, bodem en water.			
17.	Uitvoeren en integreren van het programma duurzame landbouw en de Landbouwvisie	– opstellen integrale agenda landbouw conform landbouwvisie	zomer 2012	Gereed
18.	Bepalen en vastleggen van het ruimtelijk beleid en het provinciaal belang voor de ontwikkeling van het landelijk gebied	<ul style="list-style-type: none"> – Vaststellen Provinciaal Ruimtelijke Structuurvisie (PRS) en de Provinciaal Ruimtelijke Verordening (PRV) – Evaluatie RAP 2008-2012 – Opstellen RAP 2012-2015 	eind 2012 medio 2012 medio 2012	Gereed (begin 2013) Gereed Gereed
	Betreft hoofdstuk 'landelijk gebied met kwaliteit' in de Provinciale Ruimtelijke Structuurvisie 2013-2028 en Provinciale Ruimtelijke Verordening 2013. Hierin staan alle genoemde functies, m.u.v. cultuurhistorie, dat is opgenomen bij 'een duurzame leefomgeving (samen met bodem, water, milieu en duurzame energie). RAP 2012-2015 bevat diverse projecten voor het landelijk gebied, die deels ook voortbouwen op het RAP 2008-2012. Het RAP 2012-2015 is in 2012 opgesteld en is in uitvoering.			

Ontwikkelopgave 4. 'Bereikbaar Utrecht'

	<i>Strategische actie</i>	<i>Onze inspanningen</i>	<i>Mijlpalen</i>	<i>S.v.z. voorjaar 2014</i>
19	Opstellen Provinciaal bereikbaarheidsplan 2028 (aanpassen van het strategisch mobiliteitsplan provincie Utrecht (SMPU) en het verlengen van de planperiode tot 2028) met aandacht voor het benoemen van projecten, toedelen van middelen en het stellen van prioriteiten	<ul style="list-style-type: none"> – opstellen van plan van aanpak voor het Provinciaal bereikbaarheidsplan 2028 (nieuw SMPU) – opstellen van het Provinciaal bereikbaarheidsplan 2028 	begin 2012 eind 2012	<ul style="list-style-type: none"> – Gerealiseerd – Besluitvorming over Mobiliteitsplan door PS rond zomer 2014
20	Verbeteren en uitbreiden van bestaande en de aanleg van nieuwe infrastructuur, vooral rond NRU, A27 en A28. Aandacht voor ruimtelijke inpassing, treffen van flankerende maatregelen voor milieuknelpunten en ecologische doelen. Innovatiekracht van de markt benutten en meer gebiedsgericht doelen en opgaven bundelen.	<ul style="list-style-type: none"> – realiseren van upgrade en inpassen van de NRU, te starten met een planstudie NRU. Start met de keuze voor maximaal drie alternatieven – verbeteren doorstroming en inpassen van de uitbreiding A27, te starten met een planstudie A27. Start met een besluit over een voorkeursvariant 	voorjaar 2012 eind 2012	<ul style="list-style-type: none"> – Voorkeursvariant is gezamenlijk uitgewerkt en ligt voor bij raad Utrecht (bevoegd gezag). Door rijksbezuinigingen is realisatie 8 jaar verschoven naar na 2024. – Voorkeursvariant wacht op besluitvorming door rijk. T.b.v. inpassing is door provincie advies gegeven over besteding extra 15 mln voor bovenwettelijke inpassing.

		<ul style="list-style-type: none"> - verbeteren doorstroming A28, knooppunt Hoevelaken, te starten met een planstudie voor het knooppunt Hoevelaken. Start met een bestuursovereenkomst. 	voorjaar 2012	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuursovereenkomst BOK2 is vastgesteld. Innovatieve aanbesteding met programma van eisen en wensen. In voorkeursvariant zitten regionale eisen en wensen (o.a. t.a.v. inpassing: geluid) gekoppeld aan de regionale middelen.
21	Optimale benutting infrastructuur. Treffen maatregelen tbv beter benutten bestaande infrastructuur en mobiliteitsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> - uitvoeren regionale maatregelenpakket Beter Benutten - go/no go-beslissing over het realiseren van een Tidal Flow bij de brug van Rhenen 	<p>vanaf 2012</p> <p>begin 2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Beter Benutten overeenkomst overheden en bedrijfsleven om tot minder spitsbewegingen te komen. Uitvoering van 69 projecten in volle gang. Naar verwachting eind 2014 55% van projecten afgerond - Bestuursovereenkomst tussen betrokken overheden is getekend. Projectbesluit is in voorbereiding.
22	Versterken van het openbaar vervoer door het in beeld brengen van toekomstige OV behoeften en financieringsmogelijkheden	<ul style="list-style-type: none"> - uitvoeren OV-MIRT onderzoek - inzetten op nieuwe stations, te beginnen met een plan van aanpak 	<p>2012</p> <p>2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> - OV/MIRT onderzoek afgerond, start van verkenning (inclusief middelen) is in voorbereiding. - Onderzoek naar nieuwe stations is uitgevoerd. Uitkomst is dat er geen vervoerkundig zinvolle nieuwe stations aan te wijzen zijn.
23	Bepalen en vastleggen van het ruimtelijk beleid en het provinciaal belang voor de ontwikkeling van de bereikbaarheid in Utrecht	<ul style="list-style-type: none"> - Vaststellen Provinciaal Ruimtelijke Structuurvisie (PRS) en de Provinciaal Ruimtelijke Verordening (PRV) - Evaluatie RAP 2008-2012 - Opstellen RAP 2012-2015 	<p>Eind 2012</p> <p>Medio 2012</p> <p>Medio 2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliteitsscan als onderdeel van PRS is vastgesteld. Mobiliteitsbeleid, zie actie 19. - Gereed. - Gereed.

Eerste transitieopgave: Bestuurlijke Organisatie

	<i>Strategische actie</i>	<i>Onze inspanningen</i>	<i>Mijlpalen</i>	<i>S.v.z. voorjaar 2014</i>
24	Samenwerking in de Randstad, met het BRU en met de gemeenten in de provincie Utrecht rond infrastructuur en economische ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> – Verkennen informele (maar niet vrijblijvende) structurele samenwerking binnen Randstad (oa) rond infrastructuur, economische ontwikkeling, bedrijfsvoering – opstellen en uitvoeren van een gezamenlijke economische agenda voor de Noordvleugel – voorbereiden zorgvuldige overdracht van BRU-taken 	<p>2012</p> <p>2012</p> <p>1-1-2013 (ovb goedkeuring door 1ste en 2e kamer)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Beide zijn in een versnelling geraakt, door de Rijksplannen voor een Noordvleugelprovincie. Uiteindelijk is dit plan afgeblazen en wordt samenwerking bestuurlijk tussen de GS-en verkend. – Overdracht BRU-taken wordt nu voorzien voor 1-1-2015. Samen met BRU wordt hieraan gewerkt.
25	Regievoeren op het proces van de totstandkoming van één regionale uitvoeringsdienst (RUD) in de provincie Utrecht.	<ul style="list-style-type: none"> – Regie op proces vorming RUD – één RUD in provincie Utrecht operationeel per 1 jan. 2013, te starten met de fusie van de huidige twee milieudiensten en afsluiten van dienstverlenings- overeenkomsten voor overige gemeenten en provincie. – als betrokken overheid over-hevelen van vergunningverlenings- en handhavingstaken naar de RUD – de RUD in Utrecht heeft de formele status van een WGR voor alle gemeenten en provincie 	<p>2012</p> <p>1 jan. 2013</p> <p>2012-2013</p> <p>na 1 januari 2013</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Zie hierna – Zie hierna – Zie hierna – Zie hierna
<p>Doorlopen proces:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Sept. 2012: besluitvorming over 1 RUD met daarna inrichting projectorganisatie hiervoor (inhoud en proces). – besluit provinciale VEH-taken (basis- en plustaken) inbrengen in RUD met uitzondering Wegenverordening en Groene vergunningverlening en 62 fte provincie overdragen naar RUD volgens het principe ‘mens volgt werk’. – Medio 2013 besluit om vooralsnog te starten met 2 Regionale Uitvoeringsdiensten: Regionale Uitvoeringsdienst Utrecht (RUD Utrecht) en Omgevingsdienst Regio Utrecht (ODRU). – Najaar 2013 vastlegging wijze waarop de twee sporen samen optrekken richting 1 RUD. – Dec. 2013 instemming PS met toetreding tot de RUD Utrecht, die naast de ODRU zal worden gevormd. – Medio 2014 is RUD Utrecht operationeel. – Taken voor het opdrachtgeverschap aan de RUD zijn bij de provincie binnen de organisatie logisch belegd. – taken VEH bij de bedrijven Besluit Risico's Zware Ongevallen (BRZO), zijn ondergebracht bij één van de zes gespecialiseerde uitvoerings-diensten voor risicobedrijven, i.c. de Omgevingsdienst Noordzeekanaal-gebied. <p>Als bijdrage aan de vorming stelsel van robuuste uitvoeringsdiensten.</p>				
26	Uitvoering Interbestuurlijk Toezicht (IBT) gericht op gemeenten, waterschappen en WGR voor de taken financieel toezicht, milieu, water, RO, natuur, huisvesting en archiefwet	<ul style="list-style-type: none"> – implementeren nieuwe Wet Revitalisering generiek toezicht gericht op oa vertrouwen, meer sturing aan de voorkant, toezicht op afstand en risicogericht, 	<p>1 juli 2012 (ovb van goedkeuring door de 1ste kamer)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Zie hierna
<ul style="list-style-type: none"> – IBT is er voor de taken archieftoezicht, erfgoed/monumenten, externe veiligheid, financieel toezicht, huisvesting verblijfsgerechtigden, ruimtelijke ordening, WABO/omgevingsrecht en waterschappen. – 1 Okt 2012 in werkingtreding Wet Revitalisering Generiek Toezicht (Wrgt). – In 2013 zijn stappen gezet richting een integrale IBT-werkwijze die aansluit bij de uitgangspunten van de Wrgt: <ul style="list-style-type: none"> o beleidsplan IBT 2014-2015 dec. 2013 vastgesteld door GS; 				

	<ul style="list-style-type: none"> o Verordening Systematische Toezichtinformatie 3 febr. 2014 vastgesteld door PS; o Uitvoeringsplan IBT 2014, april 2014 vastgesteld door GS. <p>– 2014 is een implementatiejaar zodat het nieuwe IBT stelsel per 1 jan. 2015 goed kan functioneren:</p> <ul style="list-style-type: none"> o IBT-organisatie is deels ingericht: centraal IBT-team met productieafspraken met afdelingen; o Pilot werking IBT-instrumenten met 5 gemeenten en Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (VNG) gereed; o In nauwe samenwerking met de lokale overheden wordt het nieuwe IBT ingeregeld; o Beoordeling van toezichtinformatie volgens de IBT-uitgangspunten is op gang gekomen. 		
27	<p>Uitvoering Wet op de Jeugdzorg en Decentralisatie van alle onderdelen van de jeugdzorg middels een overdracht van taken aan gemeenten vanaf 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> – bestuurlijke afspraken met gemeenten georganiseerd in 6 regio's – de transitie met gemeenten vormgeven, conform afspraken en contourennota transitie Jeugdzorg 2011, startend met een gezamenlijk transitieplan – invoering flexibele zorginkoop – kennisoverdracht aan gemeenten – gezamenlijk voorbereiden van de overdracht van taken – gefaseerde overdracht van taken naar gemeenten 	<p>afgerond eind 2011</p> <p>begin 2012</p> <p>2012 en 2013</p> <p>2012 - 2014</p> <p>2013 - 2014</p> <p>2015</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Met gemeenten Transitie Agenda opgesteld met procesafspraken voor overdracht. Bestuurlijk Platform Transitie Jeugdzorg opgericht en bijbehorend ambtelijk platform. – Overige uitvoeringsstappen – experimenteerregeling opgesteld, evenals Regionale Transitie Arrangementen. – gemeenten stellen Uitwerkingsplannen beleidsvrije ruimte op. – Kennisnetwerk van provincie zorgt voor kennisoverdracht.
<p>Opgestelde beleidsdocumenten: Provinciaal beleidskader Jeugdzorg 2013-2014 “De kunst van het loslaten”, Transitiekader Jeugdzorg 2012-2014, Uitvoeringsprogramma Jeugdzorg 2013 en Uitvoeringsprogramma Jeugdzorg 2014 “Koersvast loslaten”.</p>			

Tweede transitieopgave: Wettelijke taken en integrale beleidsontwikkeling

	<i>Strategische actie</i>	<i>Onze inspanningen</i>	<i>Mijlpalen</i>	<i>S.v.z. voorjaar 2014</i>
28	<p>Herijken van het bodem, water en milieubeleid gericht op de bijdrage aan de kerntaken van de provincie en kernkwaliteiten van de regio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Startnotitie Herijking bodem, water en milieubeleid – Kadernota Herijking bodem, water en milieubeleid – Structuurvisie ondergrond – Uitvoering geven aan Deltaprogramma (lange termijn veiligheid en voldoende zoet water) 	<p>begin 2012</p> <p>tweede helft 2012</p> <p>eind 2012</p> <p>2014/2015</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Is begin 2012 besproken in Provinciale Staten – Is gebeurd; vastgesteld door PS in oktober 2012 – Er is gekozen voor een kadernota en niet voor een structuurvisie Ondergrond; de nota is door PS vastgesteld april 2014 – Prinsjesdag 2014 komt het Rijk met de plannen waarin ook de vervolgoopgave voor de regio duidelijk wordt en de termijn waarop uitvoering aan de orde is.