



Aan de lijsttrekkers van de Verkiezingen voor Provinciale Staten Utrecht 2019

DATUM	19 maart 2019	TEAM	BDO - BIN
NUMMER	81EA095B	REFERENTIE	Cor Bontje
UW BRIEF VAN		DOORKIESNUMMER	030 258 34 10
UW NUMMER		E-MAILADRES	cor.bontje@provincie-Utrecht.nl
BIJLAGE	1. Overdrachtsdocument 2. Notitie Aandachtspunten en suggesties coalitievorming 2019	ONDERWERP	Vorbereiding nieuwe collegeperiode

Geachte lijsttrekkers,

Bijgaand ontvangt u het Overdrachtsdocument 2019. Dit is een ambtelijk overzicht waarin de belangrijkste maatschappelijke opgaven zoals de ambtelijke organisatie die ziet, worden gepresenteerd ten behoeve van de onderhandelaars voor een nieuw college. In deze brief willen wij daarbij een aantal accenten plaatsen.

Inleiding

Een provincie heeft geen wettelijk afgebakend takenpakket; naast de wettelijke taken, staat het provincies vrij te bepalen op welke terreinen zij beleid uitvoeren. In alle gevallen is het aan de provincie zelf om te bepalen *hoe* daar invulling aan wordt gegeven. Tegenover de doelen die de provincie wil bereiken, staan de middelen om het beleid uit te voeren. Omdat de fysieke ruimte beperkt is en de inzet van personeel en geld begrensd zijn, moeten prioriteiten worden gesteld. Daarbij is van belang dat de effectiviteit van de uitvoeringsmaatregelen verschilt, de provincie steeds minder een bepalende regisseur is en steeds vaker participeert in netwerken waarbij zij voor het behalen van haar doelen afhankelijk is van de inzet van andere partijen. De noodzaak om te prioriteren leidt tot het moeten bepalen waar(mee) de provincie de meeste toegevoegde waarde heeft; dat geldt zowel bij de keuze van de doelen als wat betreft de rol en het instrumentarium dat de provincie daarbij kiest.

De opgaven

Er kan op verschillende manieren worden gekeken naar de opgave(n) van de provincie. Op het hoogste niveau is de opgave waarvoor de provincie de komende jaren staat: *groeien zonder dat deze groei ten koste gaat van de kwaliteit van de provincie Utrecht.*

In het Overdrachtsdocument 2019 worden negen maatschappelijke opgaven onderscheiden:

- Ruimte voor duurzame groei
- Bereikbare steden en regio's
- Sterke regionale economie
- Gezonde en veilige leefomgeving
- Sterke en vitale steden, dorpen en kernen
- Energieneutraal, klimaatbesteding en waterrobuust
- Vitaal landelijk gebied
- Kwaliteit leefomgeving
- Informatiesamenleving

Op 20 februari jl. is tijdens een bijeenkomst van het Concernmanagementteam, Teamleiders en Opgavemanagers geïnventariseerd wat zij als de belangrijkste opgaven zien. Dat bleken de volgende vier opgaven te zijn die tezamen een belangrijk deel van de bovenstaande negen maatschappelijke opgaven raken:

- 1) De woningbouwopgave;
- 2) Het bereikbaar houden van de provincie voor alle vervoersmodaliteiten;
- 3) De transitie van bedrijfslocaties;
- 4) De energietransitie en klimaatadaptatie.

Er is een samenhang tussen deze opgaven. Een keuze binnen de ene opgave heeft bijna altijd consequenties voor de uitvoerbaarheid van de andere opgaven. Dat kan zowel positief zijn (bijvoorbeeld woningbouw rond een openbaar vervoer-knoop die bijdraagt aan een beter gebruik van het openbaar vervoer) als negatief (de plaatsing van windmolens die afbreuk doet aan de kwaliteit van het landschap). Nog meer dan vroeger is door de samenhang een integrale aanpak vereist om met de inzet van mensen en geld een optimale uitkomst te bereiken, ook in de samenwerking met andere partijen.

In deze brief wordt bij de vier opgaven aangegeven welke ontwikkelingen wij zien en welke maatregelen daaruit voortvloeien. We gaan daarbij in op de samenhang tussen de opgaven, in welk speelveld doelen bereikt moeten worden en welke rollen de provincie daarbij kan innemen. Deze brief sluit met een aanbod aan de onderhandelaars voor ambtelijke bijstand tijdens de opstelling van het collegeprogramma.

Ontwikkelingen

Woningmarkt

Utrecht behoort tot de top drie groei-provincies van Nederland. Veel mensen willen in de provincie Utrecht wonen. Door de schaarste lopen de huizenprijzen op. Net als in de rest van Nederland is er in de provincie een trek naar de stad. Het aantal huishoudens in de provincie Utrecht zal naar verwachting stijgen met een kleine 100.000 tot 672.300 in 2040. De omvang van de huishoudens verandert; het aantal mensen dat alleen woont, blijft toenemen als gevolg van voortgaande individualisering en vergrijzing. De bevolkingsamenstelling zal veranderen: meer ouderen en een grotere etnische diversiteit.

Bereikbaarheid

De provincie Utrecht ligt centraal in het landelijk verkeers- en vervoernetwerk. Het wegennetwerk kent een hoge dichtheid en het aanbod van treindiensten is hoog. Utrecht wordt daarom de draaischijf van Nederland genoemd. Door de hoge dichtheid van inwoners is er een relatief grote doelgroep die gebruik maakt van het openbaar vervoer.

Toenemende mobiliteit heeft nadelige effecten op de gezondheid en op de kwaliteit van de leefomgeving. Als draaischijf van Nederland worden we geconfronteerd met gestaag groeiende verkeersstromen op de snelwegen, waardoor ook filevorming ontstaat op de belangrijkste regionale wegen. Op het spoor, in de bus en op de fietspaden (vooral in Utrecht en Amersfoort) wordt het netwerk steeds zwaarder belast.

In het OV zien we een toename van de exploitatiekosten door toenemend gebruik, maar ook door vertraging van de bussen door meer drukte op het wegennet. Bij uitbreidingen van het OV-netwerk (zoals met de Uithoeflijn) stijgen de exploitatie- en beheerkosten terwijl de rijksbijdrage gelijk blijft.

Europese en nationale afspraken over klimaat en energietransitie vragen om inzet en investeringen binnen mobiliteit zoals het verduurzamen van wegaanleg en -beheer, elektrificatie van onze OV-vloot en stimulering van duurzaam personenvervoer. Door de elektrische fiets is een verdubbeling van het fietsgebruik haalbaar voor mensen die 7,5-15 kilometer afleggen van thuis- naar bestemmingslocatie.

Economie

De economische groei van de provincie Utrecht loopt sinds 2015 min of meer gelijk met de economische groei van Nederland als geheel. Er wordt in toenemende mate gewerkt op informele werklocaties, zogenaamde 'interactiemilieus', gemengd stedelijk gebied, waar naast werken ook andere stedelijke functies zoals wonen en ontmoeten een plaats hebben en die niet horen tot een bedrijventerrein of kantorenpark. Het aanbod van bedrijfsruimten, en de daarmee gepaard gaande structurele leegstand, is nog steeds op een hoog niveau. Winkelgebieden staan onder druk door nieuwe ontwikkelingen in de detailhandel en de groei van het internetwinkelen. Relatief veel panden hebben inmiddels een woonfunctie gekregen.

Vanaf ongeveer 2000 is het kantoorgebruik achtergebleven bij de groei van de kantorenvoorraad. Ook op middellange (2030) en lange (2050) termijn valt niet te verwachten dat de kantoorbehoefte groter wordt dan de bestaande voorraad.

Klimaat

Het klimaat verandert. Hevige neerslag over een korte periode, meestal door wolkbreuken in de zomer, kan lokaal zorgen voor wateroverlast. Door droogte ontstaan lage grondwaterstanden, doorgaans aan het einde van de zomerperiode. Dit kan onder andere gevolgen hebben voor de veiligheid van de dijken. Te lage

grondwaterstanden hebben in de landbouw gevolgen voor de watervoorziening van gewassen. In het veenweidegebied moet de grondwaterstand soms kunstmatig hoog gehouden worden om veenoxidatie met als gevolg bodemdaling en een te hoge CO₂-uitstoot te voorkomen. Voor steden kan een lage grondwaterstand door bodemdaling scheurvorming veroorzaken in wegen en ondergrondse infrastructuur, houten funderingen kunnen gaan rotten en openbaar groen kan verdrogen.

De Opgaven

Woningbouw

Voor de korte termijn is er voldoende plancapaciteit voor de woningbouwopgave. De Actie Agenda Woningmarkt die (samen met 123 partijen die actief zijn op de woningmarkt) is opgesteld, heeft als ambitie de bouw van tenminste 7.000 woningen per jaar tot 2021. In 2017 is deze ambitie gehaald (ruim 8.000 woningen) en ook in 2018 lijkt dit gelukt te zijn. Het nieuwe college kan in 2020 beslissen over verlenging van de Actie Agenda. Voor de langere termijn is nieuwe plancapaciteit nodig, tot 2050 gaat het om 157.000 - 175.000 woningen. Bij het opstellen van de Omgevingsvisie worden drie groeiscenario's tot 2050 onderzocht, met 100.000, 140.000 en 180.000 woningen, uitgewerkt naar betekenis op de kwaliteiten van de provincie en hoe daar sturing aan te geven.

Bereikbaarheid

Om de nationale, regionale en lokale bereikbaarheid voor de toekomst te garanderen moet het mobiliteitssysteem een schaa sprong maken met extra maatregelen in het OV-systeem, de knooppunten (multimodaal) en ook in het wegennet en fietsvoorzieningen. Betere bereikbaarheid, verkeersveiligheid en duurzame mobiliteit vragen om innovatieve oplossingen. Om de mobiliteitsgroei het hoofd te bieden is slim gebruik van de beschikbare netwerken cruciaal. Dit vraagt om slimme verknoping van bestaande mobiliteitsnetwerken, het beter informeren van reizigers over reismogelijkheden en het bieden van ruimte aan innovatieve mobiliteitsdiensten. Het programma Smart Mobility is de overkoepelende noemer waaronder aan deze opgave invulling gegeven wordt. Het nieuwe college kan er voor kiezen de provinciale inzet en uitvoering met andere overheden van deze programma's te intensiveren en bijvoorbeeld meer in te zetten op samenwerking met werkgevers in de regio.

Nieuwe vervoerstechnieken leiden tot veranderende vervoersstromen, tegelijkertijd maken dit soort ontwikkelingen aanpassingen en uitbreidingen van de bestaande infrastructuur noodzakelijk. Door investeringen in het wegen- en OV-netwerk nemen ook de kosten toe die volgen uit technologische ontwikkelingen om de infrastructuur zo optimaal mogelijk te benutten.

Een opgave voor de komende jaren is het beperken van de overlast die gepaard gaat met de reconstructie van een groot deel van het rijkswegennet rondom Utrecht. Het rijk financiert de investeringen die nodig zijn voor tijdelijke maatregelen en faciliteert de regionale samenwerking (programmakosten) maar draagt niet de kosten van de extra inzet van het openbaar vervoer.

Werklocaties

Nieuwe plancapaciteit is nodig voor werklocaties. Door de economische groei lopen het areaal uitgeefbaar bedrijventerrein en de planvoorraad terug. In de Ruimtelijk-Economische Strategie (RES) en ook in het Koersdocument wordt ingezet op vestiging in interactiemilieus voor die bedrijven waarvoor dat mogelijk is. Specifieke bedrijventerreinen dienen zo veel mogelijk benut te worden door bedrijven die zich niet laten mengen met wonen; bedrijven die elders in de provincie niet meer passen en nieuwe bedrijven die van meerwaarde zijn voor de Utrechtse economie zoals onderdelen van de logistieke sector en de maakindustrie.

Ten behoeve van de leefbaarheid in de kleinere gemeenten is het belangrijk dat er voldoende ruimte beschikbaar is voor het lokale bedrijfsleven als motor voor de lokale werkgelegenheid en het sociale verkeer.

Voor de kantorenleegstand geldt een tweesporen-aanpak. Met het Inpassingsplan Kantoren worden bouwmogelijkheden voor nieuwe zelfstandige kantoren gereduceerd; dit is het sturende spoor. Het andere spoor is het faciliteren van de transformatie vanuit het programma Binnenstedelijke Ontwikkeling.

De U10-gemeenten wijzen overigens op een mogelijk tekort aan nieuwbouwcapaciteit voor kantoren en pleiten voor ruimte voor kantoren op herontwikkelingslocaties

Energietransitie/klimaatadaptatie

Het percentage duurzame energie is in onze provincie relatief laag. De omslag naar duurzame energie en klimaatadaptatie is een actuele en tevens grote opgave. In het Koersdocument is opgenomen dat de opgaven uit het Klimaatakkoord worden overgenomen wat onder andere betekent dat de productie van duurzame energie in de provincie met een factor zes tot acht moet groeien. Het nieuwe college staat voor een aantal keuzes. De ambitie uit het Koersdocument voor energietransitie om energieneutraal te zijn in 2040 handhaven, betekent dat de opgave voor het energieneutraal maken van de provincie bepalend wordt bij het opstellen van de Omgevingsvisie. Het provinciale ambitieniveau heeft gevolgen voor de inzet van de provincie. In het Koersdocument is nu opgenomen dat gemeenten en initiatiefnemers uit de regio uitgenodigd worden om met initiatieven te komen, bijvoorbeeld voor zonnevelden. Het nieuwe college kan kiezen voor een grotere rol door

bijvoorbeeld zelf gebieden en locaties aan te wijzen en projectbesluiten te nemen waar zonnevelden en/of windparken gerealiseerd kunnen worden. Aanvullend hierop is het mogelijk om de energiepotentie van bodem, water en ondergrond als provincie zelf te onderzoeken. Door gezamenlijk met gemeenten een Regionale Energiestrategie op te stellen kan inzicht worden gegeven in de ruimte die nodig is voor de energietransitie. Voor energietransitie en klimaatadaptatie moeten intern alle domeinen en extern alle overheidslagen met elkaar samenwerken. Meer kennisdelen met de gemeenten is gewenst.

Samenhang tussen de opgaven

Mobiliteit en Ruimtelijk Economische ontwikkelingen zijn twee zijden van dezelfde medaille. Mobiliteit is structurerend: de bereikbaarheid van een locatie (voor auto, fiets en openbaar vervoer) bepaalt de aantrekkelijkheid van een locatie voor bijvoorbeeld bedrijven, voorzieningen en woningbouw. Maar mobiliteit is ook volgend; bij woningbouw en vestiging en groei van bedrijven nemen verkeersstromen toe. Ruimtelijke ordeningsvraagstukken en mobiliteit dienen dus tegelijkertijd gezien te worden.

De forse woningbouwopgave en de groei van bedrijven vinden vooral in het stedelijk gebied plaats en leiden niet alleen tot meer druk op het mobiliteitssysteem, maar hebben een relatie met alle negen maatschappelijke opgaven. Voorbeelden zijn de koppeling met energietransitie/klimaatadaptatie en de relatie met de kwaliteit van de leefomgeving; wanneer aanpassingen en uitbreidingen van infrastructuur of woningbouw plaatsvinden op locaties waar de kwaliteit van de leefomgeving onder druk staat, kan dit tot inpassingsopgaven leiden (zoals met betrekking tot de Nieuwe Hollandse Waterlinie).

Het Koersdocument wordt deels gebiedsgericht uitgewerkt tot een concept-ontwerp Omgevingsvisie. In dat kader worden alle in het Koersdocument benoemde kwaliteiten en opgaven bij elkaar gebracht om te kijken waar ze 'passen' en of er slimme combinaties kunnen worden gemaakt zoals het bouwen van woningen bij OV-knopen. Door de omgeving klimaatadaptief in te richten, zoals vergroenen of vernatten, wordt niet alleen gewerkt aan de toekomstbestendigheid maar ook aan de aantrekkelijkheid en leefbaarheid van de provincie

De samenhang tussen de opgaves voor woningbouw en bedrijfslocaties, veranderingen in mobiliteit, bodemdaling, herstel van biodiversiteit, klimaatverandering en energietransitie moet zich vertalen in een gezamenlijke aanpak en in de Omgevingsvisie. Bij de Omgevingsvisie wordt in kaart gebracht hoe de opgaves in samenhang geaccommodeerd kunnen worden. Maar er zullen ook keuzes moeten worden gemaakt wanneer er door de stapeling van opgaven op bepaalde locaties sprake is van conflicterende belangen: hoe om te gaan met het spanningsveld tussen groei en bereikbaarheid, tussen groei en leefbaarheid, tussen groei en landschap en met groei in relatie tot de opgave en ruimtevrage voor energie en klimaatbestendigheid?

Speelveld

Uit het bovenstaande is duidelijk dat er meer samenhang in beleid en uitvoering nodig is en er meer moet worden gewerkt vanuit een opgavegerichte benadering. Samenwerken tussen overheden, bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen is nodig om te komen tot een sterker en meer samenhangend beleid; bovendien versterkt die samenwerking onze positie bij het aantrekken van (co)financiering in "Den Haag" en "Brussel".

Woningbouwopgave

In een ronde langs gemeenten en marktpartijen bleek dat bij de woningbouwopgave partijen vooral behoefte hebben aan een sterke en integrale benadering en provinciale hulp voor kennisoverdracht en projectondersteuning. Partijen pleiten voor een breed gedragen integrale visie op de woningbouwopgave en men verwacht meer sturing en duidelijke keuzes van de provincie. Gemeentelijke samenwerking leidt niet vanzelf tot oplossingen, omdat gemeenten uiteenlopende belangen hebben en geen zeggenschap over elkaars keuzes. Die keuzes bevinden zich op het snijvlak van wonen, mobiliteit/infrastructuur, ruimtelijke kwaliteiten energietransitie en kunnen niet los van elkaar worden gezien. Er is bij gemeenten behoefte aan een gedragen koers om op meerdere terreinen in de uitvoering stappen te kunnen zetten, waarbij onder meer belemmeringen worden weggenomen om bij binnenstedelijke gebiedstransformaties woningbouw mogelijk te maken. In dit kader vinden gemeenten knooppuntontwikkeling een belangrijk middel om de groei van wonen, werken en mobiliteit in een beperkte ruimte op te vangen. Door wonen en economische activiteiten te concentreren op plekken waar gemakkelijk kan worden gewisseld tussen fiets, auto en openbaar vervoer kan worden ingezet op een integrale ontwikkelstrategie die de kwaliteiten van Utrecht behoudt en versterkt.

Ook op nationaal niveau heeft de situatie op de Utrechtse woningmarkt aandacht. De minister van BZK zal in het voorjaar van 2019 een 'woondeal' sluiten met de regio Utrecht. Hierin worden afspraken gemaakt over concrete locaties, maar ook over rijksbeleid en -inspanningen die van invloed kunnen zijn op het beter functioneren van de Utrechtse woningmarkt. Investerings (vanuit het Rijk) in de systeemsprong van het mobiliteitssysteem zijn nodig om de woningbouwopgave te kunnen faciliteren.

Bereikbaarheid

Voor zowel inwoners, werkenden als recreanten is een goede bereikbaarheid via alle verkeersmodaliteiten van belang. Dit vraagt een brede en (inter)provinciale afstemming. Mobiliteit is niet alleen een taak voor de overheid; ook de markt heeft een rol en de overheid zou daarbij ruimte kunnen geven voor innovatie en door faciliterend op te treden omdat overheidsinvesteringen alleen onvoldoende zijn om de groeiopgaven op te lossen. Er kan voor gekozen worden om samen met werkgevers en andere partners in te zetten op maatregelen gericht op stimulering van het fiets- en openbaar vervoergebruik.

Regie op de beschikbaarheid van de regionale netwerken bij (spits)verkeer, bij slechte weersomstandigheden, bij wegwerkzaamheden, bij ongevallen en bij evenementen vraagt om samenwerking met andere wegbeheerders en het opgeven van (een deel van) ieders autonomie.

Bedrijfslocaties

Er zijn allerlei initiatieven gaande: de ontwikkeling van een Regionale Ontwikkelings- Maatschappij (ROM), de totstandkoming van een regionale economische agenda, een regionale human capital agenda, een bundeling van de krachten op het gebied van internationalisering en een eerste aanzet voor beleid gericht op het brede MKB. De ROM werkt op basis van een regionale economische agenda die wordt opgesteld in samenwerking met bedrijfsleven, kennisinstellingen en medeoverheden. Gezond stedelijk leven staat hierin centraal. Dit jaar wordt een businessplan en een kapitaalmarktonderzoek uitgevoerd dat mogelijk vraagt om aanvullende financiering. In de RES staan aanzetten die gezamenlijk verder ontwikkeld kunnen worden zoals het ontwikkelen van interactiemilieus waarin economische activiteiten, onderwijs en andere stedelijke voorzieningen samen functioneren in een duurzame en gezonde leefomgeving.

Energietransitie

Maatregelen die in het kader van energietransitie en klimaatadaptatie nodig zijn, hebben vaak een ruimtelijke dimensie. Dit vraagt om een regionale afstemming waarbij de provincie een belangrijke partner kan zijn. Samen met energiecoöperaties wordt onderzocht d.m.v. een proef of er via bottom-up aanpak energie opgewekt kan worden. De verwachting is dat deze proef landelijk wordt doorgezet. Op het gebied van de energietransitie hebben de provincies zich met de Duurzame Investeringsagenda verbonden aan de uitvoering van het Grondstoffen-akkoord (2017) en de transitieagenda's (2018).

Provinciale rollen

De provincie kan op verschillende manieren een rol pakken. De ambitie die het nieuwe college kiest, heeft gevolgen voor de in te nemen rol.

De provincie kan ontwikkelingen stimuleren met een faciliterende rol door partijen in verbinding met elkaar te brengen, kennis te delen en door ondersteuning te bieden door de inzet van innovatieve methoden voor participatieve beleids- en besluitvorming. Daarbij kan de provincie opgaven agenderen die lokaal spelen, maar alleen regionaal en in afstemming kunnen worden opgelost.

Vanuit de gemeenten is gevraagd om provinciale hulp in de vorm van kennisoverdracht en projectondersteuning bij het versterken van de vitaliteit van de binnensteden. Een voorbeeld is het Programma Binnenstedelijke Ontwikkeling waarmee een dergelijke ondersteuning wordt geboden en de provincie een aanjaagrol heeft bij de binnenstedelijke woningbouwproductie.

Terugkijkend op de laatste jaren moeten we echter ook constateren dat de samenwerking tussen gemeenten in impasses kan raken, door de complexiteit van samenhangende afwegingen en de uiteenlopende belangen en doelen van kleinere en grotere gemeenten, meer landelijke en meer stedelijke gemeenten.

Een louter faciliterende rol van de provincie blijkt dan niet genoeg om samenwerking en besluitvorming vlot te trekken. Om die reden wordt door verschillende partijen een beroep op de provincie gedaan om een steviger rol te pakken bij beleids- en programmeringsprocessen. De provincie heeft in principe volop mogelijkheden hiertoe, zoals bij de Woondeal, de opzet van de regionale woningbouwprogrammering en meer algemeen de Omgevingsvisie en de provinciale Omgevingsverordening.

De provincie heeft op een aantal terreinen een wettelijke taak zoals op het gebied van natuurbescherming, ruimtelijke ordening en mobiliteit. Omdat de meeste onderwerpen een ruimtelijke component hebben, kan de provincie bij hoge ambities het verschil maken door de inzet van het ruimtelijk instrumentarium. Keuzes zoals gemaakt rond de Unesco-nominatie kunnen structurend werken op de ruimtelijke vraagstukken. De provincie kan zo de ruimtelijke kaders stellen en ook een gelijk speelveld creëren (voorbeeld: het kantorenbeleid).

Het dilemma dat zich voordoet, is dat er door veel partijen een beroep gedaan wordt op de provincie om haar bevoegdheden en positie te gebruiken, terwijl die partijen tegelijkertijd specifieke en uiteenlopende belangen hebben bij de te maken keuzes. Iedere keuze die de provincie maakt zal daarom onder diezelfde partijen weerstand oproepen. Het vermijden van die weerstand leidt echter tot een onzichtbare provincie, wat ook onvrede oproept. We zien gebeuren dat terughoudendheid van de provincie ertoe leidt dat gemeenten en/of ministeries op eigen houtje (suboptimale) beslissingen nemen, waardoor de provincie voor voldongen feiten

komt te staan. In de regionale beleidsarena is de provincie de enige speler met de positie om impasses te doorbreken. Dat feit brengt ons inziens de verantwoordelijkheid mee om hiernaar te handelen.

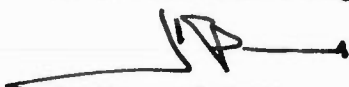
De strategische kernvraag voor de komende collegeperiode lijkt daarom: *Hoe kan de provincie in de samenhang van de regionale dossiers wonen, bereikbaarheid, bedrijvigheid en energie een betekenisvolle en oplossingsgerichte rol spelen? Hoe kan de provincie van toegevoegde waarde zijn door met procesregie en/of scherpe inhoudelijke keuzes het verschil te maken in de regionale samenwerking?*

Tenslotte

In deze brief hebben wij in vogelvlucht de volgens ons belangrijkste opgaven geschetst. Graag doen wij het aanbod om de onderhandelaars bij het opstellen van het collegeprogramma te ondersteunen. Vanuit de organisatie kunnen wij de onderhandelaars per onderwerp uitgebreider informeren over de trends die wij zien, wat die betekenen voor de provinciale opgaven, de inhoudelijke samenhang daartussen, het veranderende speelveld en de gevolgen van bestuurlijke keuzes voor de inzet van mensen en geld.

Het is en blijft aan de politiek om de keuzes te maken, het is in het belang van de toekomst van de provincie als die keuzes op basis van alle van belang zijnde informatie tot stand komen.

Namens het Concernmanagementteam,



Jan Herman de Baas
Provinciesecretaris