

Stepping Stones Strategische agenda 2013-2020



Samen werken aan de meest leefbare economie van Europa

De regio Utrecht heeft de afgelopen decennia een sterke economische groei laten zien die boven het Nederlands gemiddelde lag. De commerciële dienstensector, het onderwijs, overheids- en overige non-profitsectoren verkozen Utrecht vaak als vestigingslocatie, vanwege de centrale ligging, de kwaliteit van wonen en leven en de beschikbaarheid van jong, hoogopgeleid personeel. De aanwezigheid van groeisectoren heeft bijgedragen aan een hoog niveau van welvaart en welzijn in deze regio. Qua concurrentievermogen en innovatiepotentieel scoort de regio Utrecht goed door de concentratie van hoogopgeleide beroepsbevolking, van kennis- en onderwijsinstellingen en van hoogwaardige economische activiteiten. De regio Utrecht staat hoog in de rankings als een van de meest concurrerende en leefbare regio's van Europa.

Toch is er geen reden om achterover te leunen. We staan aan de vooravond van omvangrijke transitie's in economie en samenleving. We willen een balans vinden tussen economische groei en duurzaamheid, tussen toegankelijke zorg voor iedereen en betaalbaarheid, we willen nieuwe technologieën slim kunnen gebruiken in business en dagelijks leven met respect voor privacy. Uiteindelijk gaat het erom dat mensen nu en in de toekomst, waar ook ter wereld, leven in goede gezondheid, in een veilige woonomgeving, zich kunnen ontplooiën en kunnen voorzien in hun levensonderhoud.

Dat vraagt om nieuwe, slimme oplossingen. Om slimme toepassing van kennis en technologie en nieuwe vormen van ondernemerschap. Dat vraagt ook om uitgekende en doelgerichte combinaties van bedrijfsleven, openbaar bestuur, onderwijs en onderzoek. Dat vraagt om een nieuwe strategie en om nieuwe coalities.

Met een bloeiende dienstensector en unieke kennis op het terrein van duurzaamheid en gezondheid heeft Utrecht alles in zich om uit te groeien tot een slimme en duurzame regio die leidend is in de ontwikkeling van de economie van de 21e eeuw. Een economie waar bewoners, bezoekers en bedrijven zich, ondanks een toenemende druk op de ruimte, thuis voelen en verantwoordelijkheid nemen waar dat kan. Een economie waarin publieke en private investeringskracht elkaar versterken. Waarin de excellente kennis, expertise en ondernemerschap in onze regio bijdragen aan een gezond, veiliger en toekomstbestendig woon-, werk- en leefklimaat. In de regio zelf en - als regionaal exportproduct - daarbuiten.

De Economic Board Utrecht wil verbinden, versnellen en verzilveren:

- > verbinden door overheden, kennis- en onderwijsinstellingen en (maatschappelijke) ondernemers samen te brengen en nieuwe, innovatieve coalities te ondersteunen;
- > versnellen door nieuwe strategieën en bijbehorende regionale investeringen op elkaar af te stemmen, en door zowel nationale als internationale lobby en profilering van de regio;
- > verzilveren door maatschappelijke uitdagingen om te zetten in economische kansen.

	Samen werken aan de meest leefbare economie van Europa	3
	Inhoudsopgave	5
1.	Ondernemers zien kansen	7
2.	Maatschappelijke behoefte als marktkansen: gezond leven, groene economie en diensteninnovatie	9
2.1	Gezond leven Economisch relevant Maatschappelijk urgent Ondernemers zien kansen	
2.2	Groene economie Economisch relevant Maatschappelijk urgent Ondernemers zien kansen	
2.3	Diensteninnovatie Economisch relevant Maatschappelijk urgent Ondernemers zien kansen	
3.	Wat doen we, wat ambiëren we?	13
	Versterken organisatiekracht Ambitie gezond leven: internationaal toonaangevend en vitaal Life Sciences & Health cluster Ambitie groene economie: het expertise- en praktijkcentrum voor een aantrekkelijke en leefbare stedelijke omgeving Ambitie diensteninnovatie: service innovation leader	
4.	Strategische agenda 2013 - 2020	15
	Actielijnen gezond leven Actielijnen groene economie Actielijnen diensteninnovatie	
5.	Een sterke basis en een goede relatie met de beleidsomgeving	17
	Een stimulerende bedrijfsomgeving Relatie met innovatiebeleid van andere overheden	
	Bijlage 1: De kracht van de regio: illustraties van cross-sectorale initiatieven en aansluiting bij marktkansen	20
	Bijlage 2: Trendanalyse	22

De Economic Board Utrecht versnelt de ontwikkeling en vermarkting van nieuwe producten en diensten die het leven van mensen toekomstbestendiger, gezonder, makkelijker en mooier maken en waarmee de regio Utrecht geld verdient.



1. Ondernemers zien kansen

Welvaart, zowel in economische als in maatschappelijke termen, komt nergens meer aanwaaien - zelfs in Utrecht niet. Jarenlang voerde de regio een weinig zichtbaar regionaal-economisch beleid. Dat kan niet meer: de economische vooruitgang die Utrecht decennia lang beleefde, is niet langer vanzelfsprekend. Vanwege de conjunctuur, maar vooral vanwege structurele veranderingen in de economie lokaal en wereldwijd.

Die structurele veranderingen raken de kern van de regionale economie:

- > Maatschappelijke behoeften zijn steeds bepalender voor economische groei: betaalbare, beïnvloedbare en laagdrempelige zorg, een veilige en duurzame woonomgeving en voedselketen, en duurzame energievoorziening vormen groeimarkten.
- > Burgers voeren steeds meer zelf regie.
- > Bedrijven worden kleiner en specialistischer, waardoor de noodzaak groeit tot samenwerking om te komen tot integrale producten en diensten, die ook snel kunnen worden doorontwikkeld.
- > Om de voorsprong te houden in de eigen specialisaties, willen ondernemers dicht bij elkaar zitten, en dicht bij state-of-the-art kennis en technologie.
- > Het besef groeit dat innovatie niet alleen bestaat bij de gratie van technologie, maar dat toepassing van technologie vraagt dat financiële en wettelijke kaders, verdien- en samenwerkingsmodellen mee-ontwikkelen.
- > ICT heeft innovatie- en productieprocessen in bedrijven en kantoren de afgelopen decennia fundamenteel veranderd. Nu dringt ICT ook door in de haarvaten van de samenleving: ze beïnvloedt maatschappelijke processen en menselijk gedrag, en betreft consumenten in de ontwikkeling van producten en diensten.
- > ICT is een basistechnologie geworden voor maatschappij en economie, maar nieuwe technologieën rammelen aan de deur, zoals verschillende vormen van biotechnologie en nanotechnologie.

Regio's die kunnen meebewegen met deze structurele veranderingen zien hun welvaart nog steeds groeien, zelfs in de huidige laagconjunctuur. Dat zijn regio's waar bedrijven, onderwijs- en kennisinstellingen nauwe banden hebben, en waar snel flexibele allianties kunnen worden gevormd dwars door sectoren heen. Dat zijn ook regio's waar bedrijven en organisaties de vinger aan de pols houden van trends in technologie, economie en samenleving.

Waar gezamenlijk wordt geïnvesteerd om te kunnen anticiperen op bedreigingen en kansen.

Utrecht heeft tot nu toe een beperkt antwoord gehad op deze structurele veranderingen. Een woud aan grote en kleine netwerken kan flexibele alliantievorming belemmeren. Veel Utrechtse werkgevers houden de snelle technologische ontwikkeling niet makkelijk bij, investeren zelf beperkt in onderzoek en ontwikkeling en missen daardoor kansen om hun concurrentiepositie te versterken en om waarde toe te voegen. De excellente (publieke) kennispositie waar de regio zich op laat voorstaan, kan nog beter worden benut ten gunste van de regionale economie.

Maar juist in een economie die structureel verandert, identificeren ondernemers kansen en maken zij op basis daarvan strategische keuzes. Recente gesprekken met honderden Utrechtse werkgevers in bedrijventafels toonden vele voorbeelden. In de aard van die voorbeelden zitten opvallend vaak twee niet-traditionele componenten besloten:

- a) Cross-sectoraal werken als basis. De ontwikkeling van nieuwe producten en diensten is steeds minder in traditionele sectoren te plaatsen: het gaat om cross-overs. Ondernemers doen het niet alléén, ze kijken over hun branchegrenzen heen. Denk aan:
 - > nieuwe ICT-diensten voor energienetwerken, zorg, logistiek en de overheid,
 - > nieuwe samenwerking in de keten, bijvoorbeeld tussen installateurs, bouwbedrijven en beheerders van technische installaties,
 - > nieuwe samenwerking juist buiten de keten, bijvoorbeeld tussen de agro- en de energiesector, of tussen creatieve industrie en de zorg.
- b) Maatschappelijke behoefte als marktkans. Met hun meest succesvolle producten en diensten voorzien ondernemers in een (soms latente) maatschappelijke behoefte zoals schoner vervoer of betere zorg, of meer efficiency in het productieproces zoals nieuwe distributiesystemen of besparing op energie en grondstoffen.

De kracht schuilt in cross-overs (zoals e-health, smart grids, big data processing, health tech, greentech): zo ontstaan innovatieve oplossingen voor veranderende maatschappelijk vraagstukken. Die oplossingen bieden economische kansen. Kansen waar de regio Utrecht uitstekend op is voorgesorteerd - als het zich slagvaardig weet te organiseren, nieuwe vormen van ondernemerschap weet te vinden en als de regio erin slaagt private en publieke investeringslijnen met elkaar te synchroniseren.

2. Maatschappelijke behoefte als marktkans: gezond leven, groene economie en diensteninnovatie

Het afstemmen van publieke en private agenda's is hierin cruciaal. Ondernemers hebben up-to-date kennis nodig om een concurrentievoordeel te behouden. Anderzijds hebben kennisinstellingen de ondernemers en bedrijven nodig bij het vertalen van kennis naar concrete maatschappelijke en economische waarde. Overheden kunnen relevante partijen bij elkaar brengen en hen ondersteunen door op te treden als partner of launching customer, met flankerende faciliteiten, door experimenteerruimte te scheppen en door succesvol nieuw ondernemerschap een podium te bieden.

De Economic Board Utrecht staat precies die bundeling van krachten en synchronisatie voor van ondernemers, kennis- en onderwijsinstellingen en overheden. Dat doet de Board door een visie te ontwikkelen over de marktkansen voor regionale ondernemers en organisaties onder drie thema's:

- > gezond leven,
- > een groene economie, en
- > diensteninnovatie.

Deze agenda formuleert voor ieder van deze overkoepelende thema's een ambitie, zet de koers uit voor de komende jaren en geeft een concrete invulling voor het komende jaar. Deze voornemens zijn echter niet in beton gegoten. Het beter benutten van de kracht van de regio betekent namelijk ook: daadkracht ondersteunen daar waar die ontstaat, en ambities loslaten daar waar bij regionale partijen het draagvlak wegeeft. Dat kan per moment verschillen - en daarmee zal de agenda zich aanpassen aan de actuele kracht van de regio en bij externe ontwikkelingen. Deze agenda zal in ieder geval in 2016 worden herijkt.



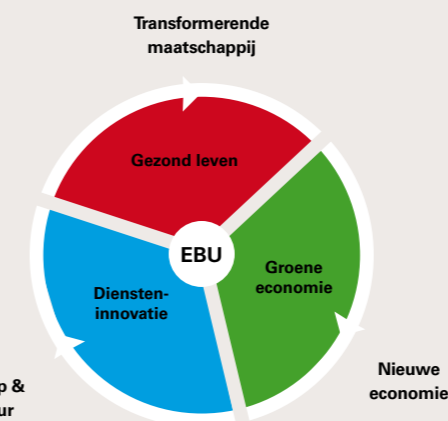
In een recente consultatie gaven 300 regionale werkgevers een beeld van de transitie waartoe zij zich uitgedaagd zien: zuiniger met energie en grondstoffen omgaan, betaalbare basisvoorzieningen leveren, optimaal benutten van technologische mogelijkheden op een maatschappelijk aanvaardbare manier. We evolueren van een sectorale economie naar een kennisintensieve netwerkeconomie. De regio Utrecht heeft een uitstekende uitgangspunt om te profiteren van deze transformatie. De regio heeft de reputatie een draaischijf te zijn in (inter)nationale kennisrelaties, is groot als exporteur van diensten, kent een excellent kennisaanbod, een hoogopgeleide beroepsbevolking, hoge R&D-investeringen (vooral publiek en semi-publiek), een hoog welvaartsniveau en een uitstekend woon-, leef- en werkklimaat met een grote aantrekkingskracht.

De kunst is die sterke economische basis beter te benutten door:

- > te zorgen voor korte lijnen tussen ondernemers, kennis- en onderwijsinstellingen en overheden,
- > snelle en flexibele allianties mogelijk te maken, en
- > toepassing van innovaties in de praktijk te versnellen en vereenvoudigen.

Dat vraagt om intensieve contacten tussen sectoren en om meer open vormen van kennisontwikkeling, kennisdeling en ondernemerschap.

De Economic Board Utrecht ziet een structurele versterking van de economie die zich vertaalt langs drie thema's:



Deze thema's zijn te beschouwen als verzamelingen van marktkansen. Ze staan niet op zichzelf: ze beïnvloeden elkaar en gaan in elkaar over. Gezamenlijk geven ze vorm aan een nieuwe economie en aan nieuwe vormen van ondernemerschap.

2.1 Gezond leven

De wereldwijde trend van verstedelijking, gecombineerd met de groeiende behoefte aan grondstoffen, energie, een gezonde leefomgeving en beschikbaarheid van veilig en gezond voedsel levert een mondiaal vraagstuk op. Dat geldt des te meer wanneer men zich realiseert dat de gezondheid van mens, dier en milieu nauw vervlochten zijn. Daarnaast vormt de gezondheid van een steeds langer levende en vergrijzende wereldbevolking een belangrijke maatschappelijke en economische uitdaging. De mondigheid van de zorgconsument neemt ondertussen toe terwijl de 'one-size-fits-all'-aanpak van de klassieke farmacie niet langer effectief is. De regio Utrecht staat excellent voorgesorteerd om hierin oplossingen te bieden - en ze doet dat steeds vaker. De regio beschikt over een internationaal onderscheidende kennisbasis met brede en specialistische oplossingen voor actuele vraagstukken die betrekking hebben op leefbaarheid, duurzaamheid en publieke gezondheid. Private en publieke partijen uit de regio werken mee aan het bouwen van de steden van de toekomst over de hele wereld. Ze investeren in de ontwikkeling van nieuwe concepten die bijdragen aan een veilige en duurzame voedselketen en een kosteneffectieve en bemensbare gezondheidszorg. De regio is een testbed voor nieuwe diagnostiek, interventies en behandelmethoden. Ze heeft een sterke positie in ziektepreventie en kennis over welzijn en gezondheid in de ecologische context waarin mensen en dieren samen leven (One Health).

Economisch relevant

De 'gezondheidseconomie' is een substantieel deel van de economie van de regio Utrecht. Het domein 'gezond leven' rust op twee sterke Utrechtse pijlers: Zorg & Medisch, en Life Sciences. Van daaruit is er een groot aantal vertakkingen naar andere sectoren, zoals de voedingsmiddelenindustrie, bouw, ICT en zakelijke en creatieve diensten.

A. De pijler Zorg & Medisch, die zowel de 'care' (zorg) als de 'cure' (geneeskunde) omvat, is goed voor 14% van de economie en 17% van de werkgelegenheid. Zorg & Medisch groeit snel, maar staat ook midden in een structurele transitie met een groot aantal opgaven: technologische mogelijkheden optimaal benutten om doelmatigheid te vergroten en oplossingen laagdrempelig, toegankelijk en betaalbaar te houden. Op die manier blijft zowel thuis als institutioneel hoogwaardige zorg beschikbaar, in een periode dat de financiële kaders fundamenteel wijzigen. Hierin speelt zelfmanagement van burgers en professionals een cruciale rol. Om deze nieuwe wegen vorm te geven, kan Utrecht bouwen



Figuur 2: marktkansen vanuit verschillende sectoren (vaak crossovers) voor gezond leven.

op een concentratie van koplopers in care en cure, maar ook van brancheorganisaties, onderzoeks- en kennisinstellingen en gespecialiseerd onderwijs.

B. De snelgroeijende pijler Life Sciences. Op deeldomeinen van de brede life sciences onderscheidt de regio Utrecht zich door excellentie in kennis in Nederland en daarbuiten. Unieke voorbeelden van expertise liggen op het gebied van ziekten die van dier op mens overgaan, oncologie en regeneratieve geneeskunde. Ook op het gebied van hart- en vaatziekten, voeding en gezondheid en de neurowetenschappen is het Utrechtse onderzoek van wereldniveau. Dit niveau rust niet louter op de aanwezigheid van competenties op toepassingsgebieden maar ook op de aanwezigheid van de nieuwste technische faciliteiten, bijvoorbeeld op het gebied van celbiologie, bio-analyse en imaging. Deze expertise manifesteert zich o.m. in kenniscentra zoals het Innovation Center for One Health, Utrecht Center voor Food en Health, het Centrum voor Beeldgestuurde Oncologische Interventies, het Centre voor Personalized Cancer Treatment en het Hubrecht Instituut van de KNAW dat, samen met het UMC Utrecht, mondiaal een leidende rol speelt op het terrein van regeneratieve geneeskunde en stamcelonderzoek. Utrecht kent voor life sciences een gezond economisch klimaat, met nieuwe bedrijven en ondernemerschap, goede publiek-private samenwerking en goede randvoorwaarden (incubatorfaciliteiten, kennisvalorisatie).

Maatschappelijk urgent

Het domein van gezond leven gaat iedereen aan, mondiaal, nationaal en regionaal. Niet voor niets heeft de Europese Unie gezondheid als een van de centrale thema's aangeduid in haar ontwikkelingsstrategie. Tegelijk moet de zorg op nationaal niveau effectiever, efficiënter, meer op menselijke maat worden ingericht. Dat vraagt meer dan oplossingen via traditionele weg. Vernieuwing, innovatieve oplossingen en nieuwe combinaties zijn nodig.

Ondernemers zien kansen

Binnen de pijler Zorg & Medisch zijn er twee hoofdthema's voor economische spin-off geïdentificeerd tijdens de bedrijventafels: zelfmanagement en langer thuis wonen dankzij technologie (health tech). Kruisbestuiving tussen de technologie en ICT-sector enerzijds en de zorg- en medische sector anderzijds komt langzaam op gang in de regio. Versterking van de samenwerking biedt veel kansen.

In de life sciences is er vooral aandacht voor het versterken van de kennisvalorisatie. Hoe kunnen we de wetenschappelijke ontdekkingen, onderzoeksexpertise en klinische data nog beter benutten

en omzetten naar maatschappelijke en economische waarde? Hoe kunnen we de randvoorwaarden voor het genereren, aantrekken en binden van life sciences ondernemingen, bijvoorbeeld t.a.v. infrastructuur, human capital en risicokapitaal, optimaliseren om zo nieuwe bedrijvigheid en (buitenlandse) investeringen veilig te stellen? De sterke groei in de Nederlandse en wereldwijde zorgmarkt biedt enorme kansen op korte en lange termijn. In dit kader kunnen de domeinen Zorg & Medisch en Life Sciences niet los van elkaar worden gezien. Ze vormen zowel maatschappelijk als economisch één natuurlijk en onlosmakelijk geheel: Life Sciences & Health.

Life sciences & Health en (een deel van) de voedingsmiddelenindustrie zijn voor het thema 'gezond leven' de dragende sectoren. Daarnaast zien ondernemers in de ICT, health tech, zakelijke dienstverlening en de bouw kansen om bij te dragen aan de opgaven voor een langer gezond leven.



2.2 Groene economie

Voor een gezonde leefomgeving is een groene economie een voorwaarde. De transitie van een fossiele naar een duurzame en uiteindelijk circulaire economie gaat gepaard met nieuwe diensten, producten, businessmodellen en een brede definitie van welvaart. Juist in de Utrechtse regio zijn veel kennisinstellingen, dienstverleners, ingenieursbureaus en maatschappelijke organisaties op het gebied van duurzaamheid gevestigd. Door het bundelen van deze kennis kunnen we bestaande en nieuwe technologie, talent en kennis over financiering en organisatie op een slimme wijze ontwikkelen en combineren ten gunste van klanten binnen en buiten de regio.

Hoewel de stapjes soms nog klein zijn (van ons energieverbruik was in 2011 bijna 4,3% afkomstig uit hernieuwbare bronnen, van de voedselconsumptie is nu 4,5% duurzaam), is de trend naar een duurzamere economie onmiskenbaar. Consumenten kopen vaker diensten en producten die zich ethisch, maatschappelijk en milieutechnisch positief onderscheiden. Soms oefenen ze ook maatschappelijke druk uit op organisaties die zich niet groen genoeg gedragen. Producenten pakken deze trend op en richten zich op duurzame energie, kleding en voeding, maar ook op hergebruik en nieuwe diensten zoals auto-delen. Hun inspanningen zijn niet louter idealistisch gemotiveerd. Enerzijds zien zij zich ook geconfronteerd met de eindigheid van fossiele energie en schaarste (en daarmee prijsstijgingen) van grondstoffen. Ook hun aantrekkelijkheid als werkgever hangt steeds meer af van de mate waarin zij maatschappelijk verantwoord ondernemen. Anderzijds zien zij in verduurzaming ook grote marktkansen.

Economisch relevant

De 'duurzaamheidseconomie' als sector bestaat niet en vraagt daarom per definitie een crosssectorale benadering. Alle trendrapporten wijzen één richting uit: groen is poen. De groei van 'greentech' en groene producten is evident - en tegelijkertijd vaak nog een niche. Als de groei doorzet, zijn er wel grote markten te veroveren.

Utrechtse bedrijven verdienen al aan verduurzaming. Een eerste verkenning in 2012 liet zien dat circa 10% van het Utrechtse MKB duurzame producten en diensten levert: innovatieve installatiebureaus, ingenieursbureaus, mobiliteits- en procesadviseurs, bouwbedrijven. Allemaal zien ze kansen in verduurzaming van de eigen bedrijfsvoering en - vooral - die van anderen. Er klinkt een steeds luider vraag om verduurzaming vanuit verschillende markten en klantgroepen. Er is veel expertise in de regio. Kunnen we in Utrecht de juiste verbindingen maken om onze klanten te

ondersteunen en de groeiende markt van de groene economie te ontsluiten?

Maatschappelijk urgent

Er zijn mondiaal grote problemen op te lossen omtrent de groeiende milieudruk en een veranderend klimaat. Een groeiende (mondiale) bevolking leidt tot een toename van industriële processen wereldwijd, toenemende grondstoffenschaarste, en een hoger energieverbruik. Klimaatadaptieve strategieën vragen grote investeringen. Een steeds groter deel van de wereldbevolking is gehuisvest in sterk verstedelijkte gebieden; leefbaarheid en publieke voorzieningen staan hier onder druk. Duurzaamheid gaat daarnaast ook om het bieden van ontplooiingskansen aan iedereen. EU, OESO en VN wijzen erop dat gebrek aan aandacht hiervoor kan leiden tot groeiende sociale spanningen tussen bevolkingsgroepen. Recente ontwikkelingen in Afrika en het Midden-Oosten onderstrepen deze realiteit.

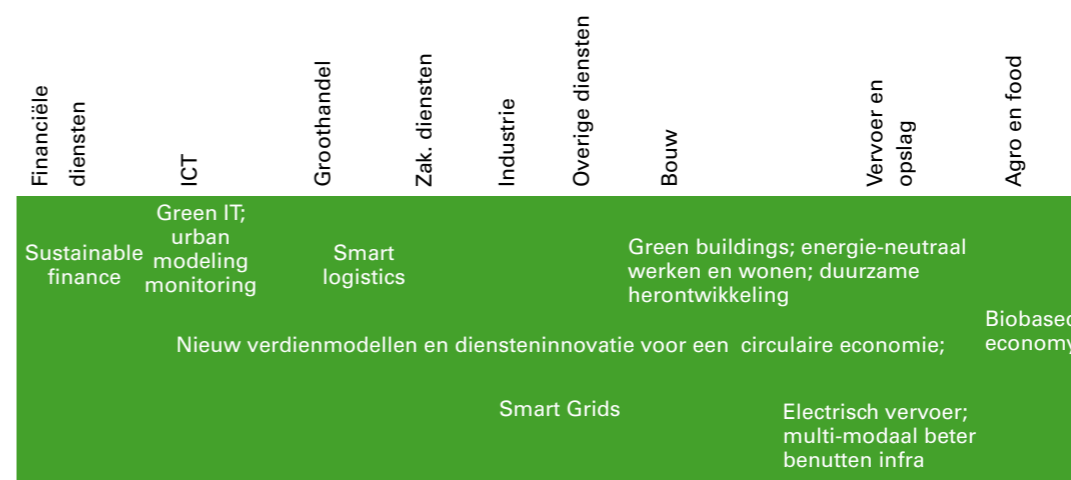
Ondernemers zien kansen

Utrechtse ondernemers kunnen grote stappen zetten in de richting van een duurzamere economie door:

- het realiseren van maatschappelijke, organisatorische, financiële, en juridische inbedding van technologie waardoor deze schaalbaar wordt
- de regionale positie te versterken in de (inter)nationale duurzaamheidstransitie.

Voor deze transitie zijn innovatieve allianties binnen en buiten de regio nodig om kennis te combineren op technologisch, financieel, juridisch, academisch en organisatorisch terrein. Hiermee kunnen bestaande markten beter bediend en kunnen ook nieuwe markten worden betreden, zowel nationaal als internationaal. Tegelijkertijd is het vanzelfsprekend nodig om aangehaakt te blijven bij nieuwe technologische ontwikkelingen (nanotechnologie, machine2machine communicatie, greentech, ICT, big data processing) en businessmodellen die kunnen worden ingezet voor verduurzaming.

Ook hier kenmerken de kansen zich door crosssectorale toepassing. Verduurzaming van de gebouwde omgeving vraagt betrokkenheid van corporaties, beleggers, particulieren, financiers, installatietechniek, bouw en industrie. Een energienet dat de groeiende opwekking van decentrale energie aan kan, vraagt betrokkenheid van tientallen partijen. Een duurzame logistiek vraagt slimme ICT-systemen en nieuwe businessmodellen.



Figuur 3: marktkansen vanuit verschillende sectoren (vaak crossovers) voor een groene economie.

2.3 Diensteninnovatie

Mensen zitten niet te wachten op printers, ze willen kunnen printen. Evenzo hoeven mensen geen lampen te bezitten, ze willen licht, sfeer en/of veiligheid. Bedrijven als Xerox en Philips passen hun marktaanbod aan op de gewenste functionaliteit en bieden niet (alleen) de printer, maar ook de dienstverlening die het printen waarborgt, of niet (alleen) de lamp, maar de garantie op licht, sfeer en verhoogde veiligheid. Daarmee vervaagt het onderscheid tussen product en dienst. De snelle technologische ontwikkeling in de informatie- en communicatietechnologie stimuleert dat en ontsluit potentieel enorme, nieuwe markten voor innovatieve product-dienstcombinaties.

Economisch relevant

De ICT-sector en de zakelijke en financiële diensten zijn in omvang en groei de meest onderscheidende sectoren in de regio Utrecht. Meer dan 160.000 banen bieden ze in de regio en ze verdienen hun geld typisch buiten de regio, veelal in Nederland. De sectoren zijn sterker in de regio Utrecht vertegenwoordigd dan in welke andere regio in Nederland dan ook. Het maakt de regio Utrecht tot hofleverancier van slimme diensten voor de BV Nederland. Tegelijk is de binding van deze bedrijven met de regio beperkt. Ze zijn in Utrecht gevestigd om vanuit hier de (inter)nationale markt te bedienen. Fysieke bereikbaarheid speelt een steeds minder prominente rol. Het is dan ook van belang om deze bedrijven op een andere dan enkel fysieke manier te binden. Bijvoorbeeld door ze nadrukkelijker te betrekken bij regionale, maatschappelijke opgaven, door ze te faciliteren in het dichte, regionale netwerk van dienstverlening, industrie en maatschappelijke partijen en door ze te ondersteunen in een propositie waarmee ze zich kunnen onderscheiden. Ook zij zien de trends die de economische structuur fundamenteel beïnvloeden: kleinere bedrijven, meer specialisaties, meer crosssectorale samenwerking, nieuwe marktkansen in verdergaande digitalisering, technologisering en verduurzaming. Dat biedt kansen voor vernieuwing van dienstverlening en verdienmodellen. Sterker: transities in de zorg en een duurzame leefomgeving kunnen niet tot stand komen zonder nieuwe financiële, organisatorische en juridische arrangementen.

Maatschappelijk urgent

Diensteninnovatie en het slim toepassen van technologie is op twee manieren ondersteunend aan maatschappelijke uitdagingen: a) door technologie en diensteninnovatie in te zetten ten behoeve van die maatschappelijke opgaven, bijvoorbeeld in e-health of slimme energienetten

b) door kennis en kunde omtrent diensteninnovatie en nieuwe technologie in te zetten bij regionale werkgevers om hun productieprocessen effectiever te laten verlopen. Regionale werkgevers kunnen meer profiteren van de nabijheid van expertise dan ze nu doen.

Diensteninnovatie en het slim toepassen van technologie is misschien wel een van de sleutels om de Nederlandse concurrentiepositie te verbeteren. Al jaren constateren beleidsmakers een beperkte innovatiekracht van de Nederlandse economie, ondanks de sterke kennispositie. De focus ligt op het stimuleren van onderzoek en techniek, maar de vraag is of dat niet te beperkt is. Utrecht voelt zich in haar ambitie gesteund door een recente analyse van het innovatieklimaat in Nederland door de Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT) dat innovatie niet te 'eng' moet worden opgevat als vooral technologisch en sectoraal: "Onder invloed van de enorme groei van ICT verschuift onze samenleving steeds meer in de richting van een netwerkmaatschappij. Wij bevinden ons in de benuttingsfase van het huidige ICT tijdperk, waarbij waardecreatie vooral komt uit het slim combineren van technologie en ICT in nieuwe combinaties van producten en diensten. Innovaties ontstaan meer en meer in waardeketens, van grondstof – product – dienst – gebruiker. Dit vraagt om andere vaardigheden bij bedrijven dan alleen het kunnen uitvinden en ontwikkelen van nieuwe technologie. Andere vormen van innovatie worden belangrijker, zoals nieuwe interacties met gebruikers en nieuwe samenwerkingspartners, organisatiestructuren en/ of verdienmodellen." ('Diensten Waarderen', AWT, 2013)

Ondernemers zien kansen

In geen ander domein komen crossovers zo sterk naar voren. Geen sector is zo verknoot met andere als de ICT-sector; ook de zakelijke dienstverlening werkt veelal voor andere sectoren. De kansen van nieuwe technologie en diensteninnovatie zijn economiebreed.

Kansen in diensteninnovatie liggen in hervorming van bestaande markten (o.m. de zorg, de logistiek), maar de technologische ontwikkeling maakt ook geheel nieuwe diensten mogelijk en opent nieuwe markten (het economisch benutten van grote hoeveelheden data, applied gaming, etc.).

Financiële diensten
ICT
Zorg en life sciences
Zak. diensten
Industrie
Overige diensten
Bouw
Vervoer en opslag
Cultuur en creatief

Nieuw verdienmodellen, van bezit naar gebruik, opkomst coöperaties, co-creatie tussen productiesectoren en dienstverlening (ICT, zakelijk, creatief)

Open Data, Big Data (oa bio-informatica), Urban Modelling, e-health, smart logistics, serious gaming ICT infrastructuur

Figuur 4: marktkansen vanuit verschillende sectoren (vaak crossovers) voor diensteninnovatie.

3. Wat doen we, wat ambiëren we?

In het vorige hoofdstuk schetsten we de marktkansen, in dit hoofdstuk schetsen we een realistische ambitie voor de regio op de verschillende marktkansen. Dat doen we beredeneerd vanuit zowel de veranderende buitenwereld (zie ook bijlage 2) als vanuit de huidige organisatiekracht in de regio. Waar is die organisatiekracht sterk aanwezig? Waar zitten lacunes in het ecosysteem? Wat is een realistische en onderscheidende regionale ambitie?

Versterken organisatiekracht

Wie een analyse maakt van de netwerken in de regio, ziet dat die: a) sterk branche- of gebiedsgeoriënteerd zijn. Dat sluit niet automatisch aan bij de crossover-filosofie b) er steeds beter, maar nog altijd beperkt in slagen om in publiek-private samenwerking tot structuurversterkende programma's te komen c) tot in de haarvaten van de regio functioneren, waarbij ze soms slechts enkele gelijkgestemde ondernemers bijeen brengen, en soms tot wel duizenden zeer uiteenlopende bedrijven verbinden.

Het publiek-private investeringspotentieel van de regio kan veel beter benut worden:

> De Lifesciences-sector is wellicht het beste georganiseerd, vooral vanuit de kennisbasis. Er bestaan sterke allianties met o.a. big farma en de high tech-sector.
> De zorg- en ICT-sector vinden elkaar steeds beter, maar op incidentele basis. De omvangrijke ICT-sector is regionaal niet sterk georganiseerd. De zorgsector vindt het moeilijk zijn langere termijn vraag te articuleren, ook omdat ze op korte termijn onder grote druk staat.
> In de creatieve industrie vinden ondernemers, kennisinstellingen en overheden elkaar (met name rond gaming) in structuurversterkende investeringsprogramma's.
> De kern van de Utrechtse economie, ICT en zakelijke dienstverlening, participeert slechts beperkt in regionale publiek-private (structuurversterkende) investeringsprogramma's. Dat is een gemiste kans.

Als we de marktkansen over de organisatiekracht heen leggen (zie bijlage 1), ontstaat een beeld op welke punten Utrecht het redelijk goed doet en waarin potentie schuilt om marktkansen beter te benutten. Per thema levert dat een aantal ambities op.

Ambitie gezond leven: internationaal toonaangevend en vitaal Life Sciences & Health cluster, met hét living lab op het gebied van zelfmanagement en personalised health, waardoor gezond leven, participatie, kosteneffectiviteit en bedrijvigheid aantoonbaar worden bevorderd

Doelen:

- > Economisch profiteren van transities in de zorg:
 - > naar een bemensbaar en kosteneffectief zorgsysteem
 - > van ziektedenken naar gezondheidsdenken
 - > van collectief naar individueel gezondheidsmanagement
 - > van hiërarchische, bureaucratiese organisaties naar flexibele, platte zorg waarin de cliënt centraal staat
 - > van verantwoordelijkheid overnemen naar zelfmanagement.
- > Versterken van de waardeketens, inclusief daarop gerichte marketing en communicatie, met name in die domeinen waarin het regionale life sciences onderzoek en de bedrijvigheid excelleren.
- > Het economisch en maatschappelijk benutten van kennis, data en infrastructuur van kennisinstellingen, overheden en ondernemers en deze toepassen in product- en diensteninnovatie (valorisatie).

Organisatiekracht uitbouwen	Kansen beter benutten
Cross-overs ICT en zorg	Cross-overs ICT en life sciences
Medische technologie en zorg	Versterken valorisatieketen life sciences, bevorderen ondernemerschap en support doorgroeit bedrijven
Life sciences onderzoek koppelen aan bedrijvigheid	Betrekken creatieve sector, financiële/ zakelijke diensten en bouwsector bij gezond-levenagenda
	Financiële sector en kostenreductie in de zorg

Ambitie groene economie: *het* expertise- en praktijkcentrum voor een aantrekkelijke en leefbare stedelijke omgeving

Doelen:

- > Economisch profiteren van verduurzaming van de stedelijke omgeving
- > Innovatiekracht versterken door ontwikkeling van slimme diensten voor groene en circulaire economie
- > Innovatiestimulering door de regio te ontwikkelen tot en te positioneren als hét expertise- en praktijkcentrum voor een aantrekkelijke en leefbare stedelijke omgeving, zowel nationaal als internationaal

Organisatiekracht uitbouwen	Kansen beter benutten
Betrokkenheid 'traditionele' bedrijfsleven bij duurzame ontwikkeling	Ketenintegratie bouwsector Kennis rond maatschappelijke, organisatorische, financiële en juridische inbedding van technologie mondiaal te gelde maken
Expertiseontwikkeling duurzame steden	Ontwikkeling 'groene' producten en diensten

Ambitie diensteninnovatie: *service innovation leader*

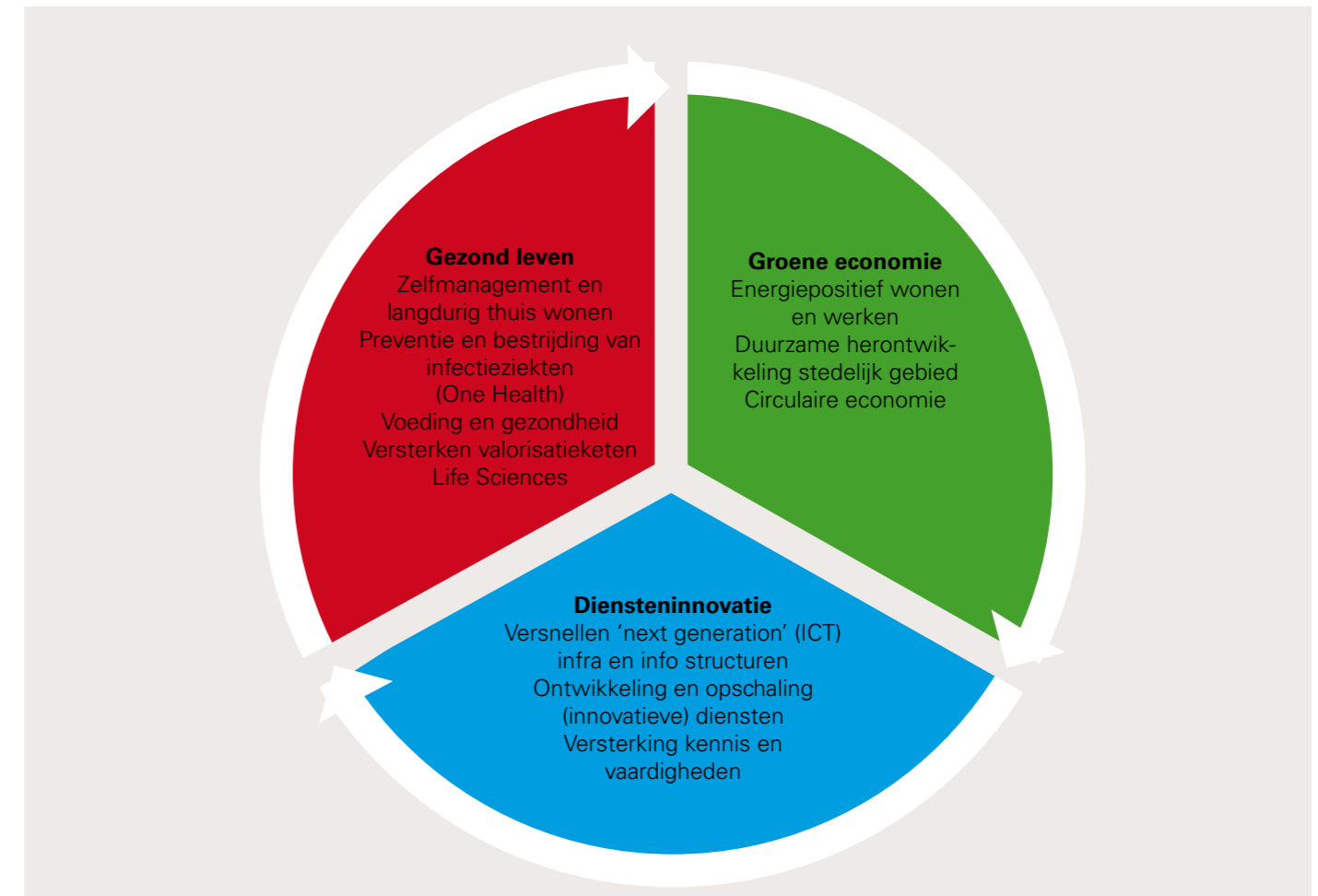
Doelen:

- > Versterken nieuwe vormen van ondernemerschap en diensteninnovatie
- > Vorm geven aan en experimenteren met nieuwe businessmodellen
- > Versterken vestigingsklimaat met state-of-the-art infrastructuur
- > Betere aansluiting van ICT- en dienstensector op groeiende economische activiteiten (nieuwe vernetwerking)
- > Utrecht als 'Demonstrator Region' voor diensteninnovatie in Europa

Organisatiekracht uitbouwen	Kansen beter benutten
Pilotprojecten	Betrekken industrie bij uitrollen infrastructuur
Gaming	Opschalen nieuwe dienstverleningsconcepten ICT-sector van 'leverancier' naar co-creatie

Aan bovenstaande ambities en doelen toetsen we regionale investeringen en langs deze lijnen stellen we prioriteiten. Als we dat doen, komen we tot 10 actielijnen, die we in het volgende hoofdstuk uitwerken.

4. Strategische agenda 2013 - 2020



Actielijnen gezond leven

1. Zelfmanagement en langdurig thuis wonen

Mensen willen autonomie, ook in de invulling van hun zorgbehoefte, en ze willen zo lang mogelijk thuis blijven wonen. Met deze actielijn zetten we in op versterking van de regionale ondernemerskracht om tot slimme inzet van nieuwe diensten en producten te komen die aan die behoefte bijdragen, en die tegelijk leiden tot meer kosteneffectiviteit in de zorg.

2. One Health: preventie en bestrijding van infectieziekten, garanderen van voedselveiligheid

Mensen willen niet ziek worden. De regio Utrecht is met sterke spelers als het UMC Utrecht, RIVM en de UU (met de enige faculteit diergeneeskunde in Nederland en een uitstekende

faculteit Bètawetenschappen) uniek gepositioneerd op het gebied van One Health. Met deze actielijn zetten we in op het benutten van die expertise om ziekten die overgaan van mens op dier te voorkomen en te bestrijden en om voedselveiligheid en -zekerheid te garanderen.

3. Voeding en gezondheid

Mensen willen kunnen beschikken over gezonde, duurzaam geproduceerde en betaalbare voeding. Goede voeding is bovendien van direct belang in het kader van ziektepreventie en gezondheidsbevordering voor alle bevolkingsgroepen maar in het bijzonder voor kwetsbare groepen (baby's, patiënten, ouderen). Met deze actielijn ondersteunen we de kennisopbouw en -toepassing bij de ontwikkeling, bewijsvoering en wereldwijde distributie van die gespecialiseerde voeding.

4. Versterken valorisatieketen life sciences

Mensen willen bij ziekte een optimale behandeling op maat en verwachten innovatieve zorgoplossingen. De regio heeft op een aantal deelgebieden (w.o. One Health, oncologie, regeneratieve geneeskunde) excellente kennis in huis om ziekten te signaleren, te voorkomen, te genezen en/of te behandelen. Het Utrecht Science Park vormt, met partners in de regio en daarbuiten, een effectief ecosysteem voor bestaande en nieuwe bedrijvigheid in de Life Sciences & Health sector. Deze actielijn ondersteunt de ontwikkeling en inzet van die kennis en de vertaling ervan naar nieuwe doelmatige en kosteneffectieve zorgproducten en behandelmethoden.

Actielijnen groene economie

5. Energiepositief wonen en werken

Mensen willen autonomie en willen zuinig omgaan met grondstoffen. Met deze actielijn dragen we vanuit ondernemers, kennisinstellingen en overheden bij aan (de uitrol van) vernieuwende concepten in de overgang van consument naar producent van energie.

6. Duurzame herontwikkeling stedelijk gebied

Mensen willen wonen in een schoon, leefbaar gebied, dichtbij voorzieningen en met aandacht voor natuur. Binnen deze actielijn worden integrale oplossingen voor energie, water en grondstofvraagstukken ontwikkeld. Hierdoor positioneert de regio zich als koploper op het gebied van integrale herontwikkeling van stedelijk gebied.

7. Circulaire economie

In een lineaire economie worden voortdurend materialen ontrokken, terwijl afgedankte materialen bijdragen aan de mondiale afvalberg. In een circulaire economie zijn alle materialen herbruikbaar of biologisch afbreekbaar, waardoor geanticipeerd wordt op grondstoffenschaarste. Een van de grootste uitdagingen hierbij is de transitie van een producteconomie naar een diensteneconomie: eigendom is niet langer noodzakelijk. Met deze actielijn ondersteunen we (1) de ontwikkeling van nieuwe productieconcepten die grondstoffen na gebruik herwaarderen, en (2) de ontwikkeling van nieuwe diensten.

Actielijnen diensteninnovatie

Onder de noemer van diensteninnovatie en slimme toepassing van technologie creëren we het klimaat waarin we bovenstaande kunnen verwezenlijken. We stimuleren een state-of-the-art werkomgeving door onze koploperspositie in diensteninnovatie uit te bouwen langs drie lijnen:

8. Het versnellen van next generation infra- en infrastructuur, zodat regionale werkgevers kunnen beschikken over de beste infrastructuur en de beste wijze om kennis en diensten via deze infrastructuur uit te wisselen.

9. Ontwikkelen en opschaling (innovatieve) diensten, door met ideeën voor nieuwe diensten te experimenteren en door het succes van bestaande consortia uit te rollen.

10. Versterking kennis en vaardigheden, door publiek-private opleidingsmogelijkheden te creëren, waarin de nieuwste kennis overdragen kan worden en waarin we werken aan onze positie van nationaal opleidingscentrum voor slimme diensten en omgaan met (informatie- en communicatie)technologie.

Bovenstaande actielijnen zijn gekozen op basis van de economische kansen die op dit moment door ondernemers, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en overheden worden geïdentificeerd. We blijven trends en ontwikkelingen monitoren. Op basis van die bevindingen kunnen we kansrijke nieuwe actielijnen toevoegen of de huidige actielijnen aanpassen.

We blijven trends en ontwikkelingen monitoren.

5. Een sterke basis en een goede relatie met de beleidsomgeving

Een stimulerende bedrijfsomgeving

Economische ambities zoals in de voorgaande hoofdstukken beschreven, hebben ook een stimulerende omgeving nodig. Deze basisvoorwaarden zijn aanwezig in Utrecht en hebben de regio tot nu toe geen windeieren gelegd. De regio ligt centraal in Nederland met goede verbindingen over weg, spoor, water en naar luchthavens. Er is een sterke concentratie van kennis in onderzoeks- en onderwijsinstellingen en kennisintensieve bedrijven. De beroepsbevolking is hoog opgeleid. Er is een grote diversiteit in bedrijvenlocaties en in woonmilieus. De economie kent een brede, sterk gediversifieerde basis waarin sectoren voldoende schaal en/of groei krachten hebben om partnerships aan te gaan. De basale randvoorwaarden in Utrecht voor meer crosssectorale innovatie van producten, diensten en markten lijken dus aanwezig. Toch zullen ook deze randvoorwaarden meer moeten aansluiten bij de veranderende economie. Dat vraagt bijvoorbeeld het volgende:

- > ruimtelijke faciliteiten (bedrijvenlocaties, woon-werkmilieu, digitale infrastructuur) die meer worden ingericht en gemanaged vanuit een crosssectorale ambitie waarin ontmoeten, kennis uitwisselen en experimenteeruimte sleutelbegrippen zijn
- > meer en kortere lijnen tussen onderwijs op alle niveaus en beroepspraktijk om enerzijds curricula in het onderwijs actueel te houden (aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt) en anderzijds vakkennis op de werkvloer actueel te houden (leven lang leren) waarbij -opnieuw- het versterken van crosssectorale innovatie het uitgangspunt is.
- > meer aandacht voor waardecreatie door vormen en versterken van netwerken, het proces van (leren) samenwerken, zowel binnen Utrecht als met partners en regio's elders in Nederland en in het buitenland
- > versterken van het levendige culturele en creatieve klimaat, dat één van de assets van het aantrekkelijke woon- en leefklimaat is.



Bijlagen

Met deze agenda anticipeert de regio op de belangrijke economische trends en vertaalt deze naar een strategie voor versterking van de economische structuur

Relatie met innovatiebeleid van andere overheden

Met de voorliggende strategische agenda herwaardeert de regio de eerdere focus in economische agenda's (namelijk op life sciences, creatieve industrie, duurzaamheid).

De Economic Board Utrecht gaat uit van de eigen kracht van de regio. Die bestaat uit een clustering van (top)sectoren en een sterk groeiend en onderscheidend dienstverlenend cluster (ICT, zakelijke diensten, financiële diensten, overige diensten). Die regionale kracht brengen we, waar dat opportuun is, graag in in andere regionale, landelijke, of Europese agenda's. Via een interdisciplinaire aanpak kiest de Economic Board Utrecht echter bewust voor een agenda die ondersteunend is aan en een uitdaging biedt voor **alle** economische sectoren.

- Verschillende topsectoren kennen een substantiële clustering in de regio Utrecht (high tech systems en materials, creatieve industrie, life sciences & health, logistiek). Door hen uit te dagen te participeren in een interdisciplinaire, crosssectorale regionale agenda wordt hun groeipotentieel en innovatief vermogen versterkt en wordt hun maatschappelijke verankering vergroot.

In onderstaand overzicht geven de grote symbolen aan waar overduidelijke kansen voor versterking liggen tussen de thema's in deze regionaal-economische agenda en de nationale topsectoren. De kleinere symbolen geven aan dat er meer verkenningen nodig zijn maar dat er wel kansen worden geïdentificeerd.

Link topsectoren/ EBU agenda	HTSM (incl. ICT)	Life Sciences & Health	Logistiek	AgriFood	Water	Energie	Tuinbouw & Uitgangsmat.	Chemie	Creatieve Industrie
Gezond leven	x	X	x	X	x	x	x	x	X
Groene economie	x		X	X	X	X	x		x
Diensten innovatie	x	X	X		x	X			X

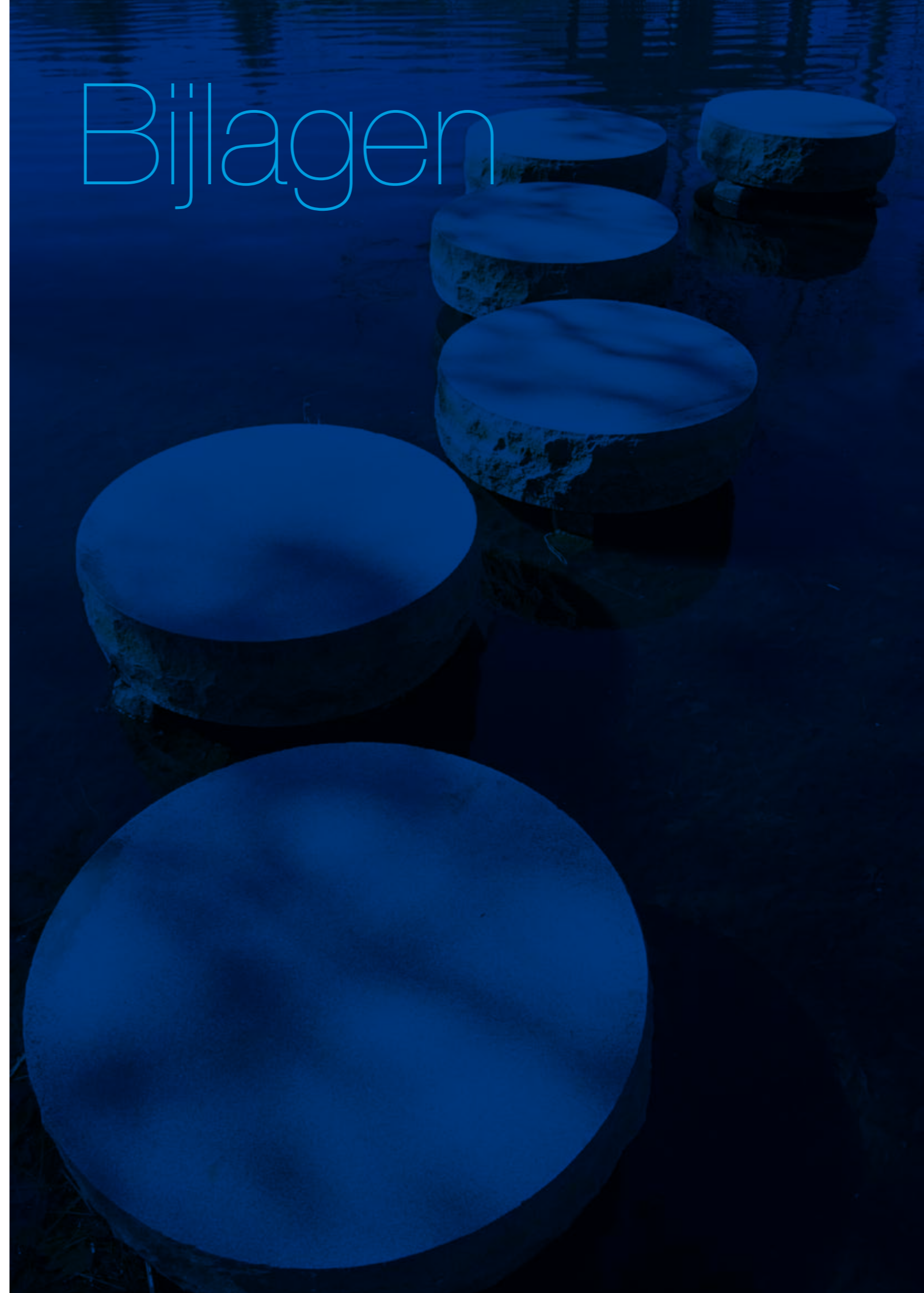
- De regio Utrecht biedt een voor Nederland ongekende concentratie van kwalitatief hoogwaardige onderwijs- en kennisinstellingen. Deze samenballing van kennis en human capital vormt een belangrijke basisvoorwaarde voor ontwikkeling en groei van de topsectoren in de regio alsook daarbuiten. Het bewaken en uitbouwen van deze positie als kennisleverancier ten bate

van het groeipotentieel van Nederland, zoals ook beschreven in verschillende human capitalagenda's van de topsectoren, beschouwt Utrecht als haar opgave.

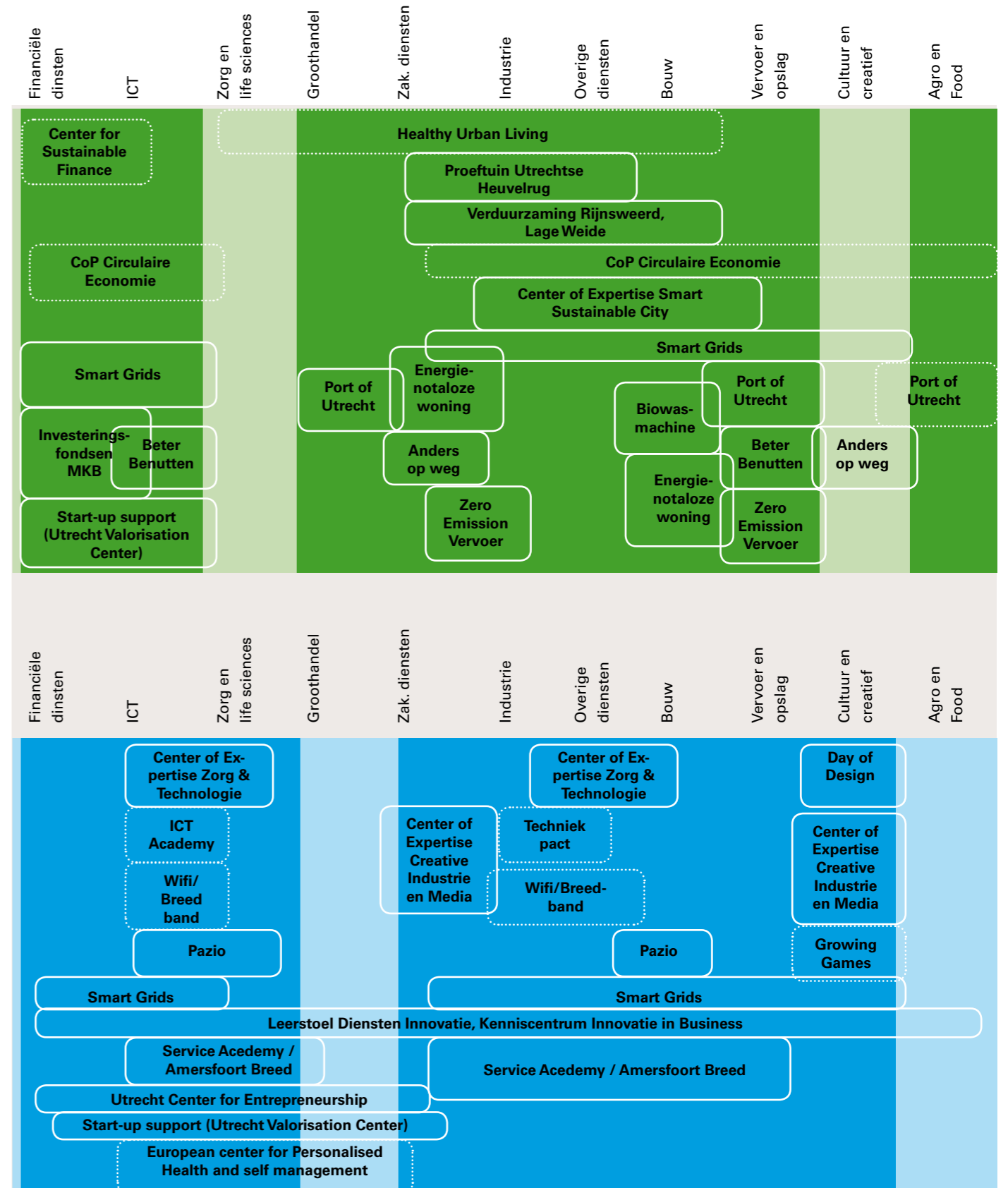
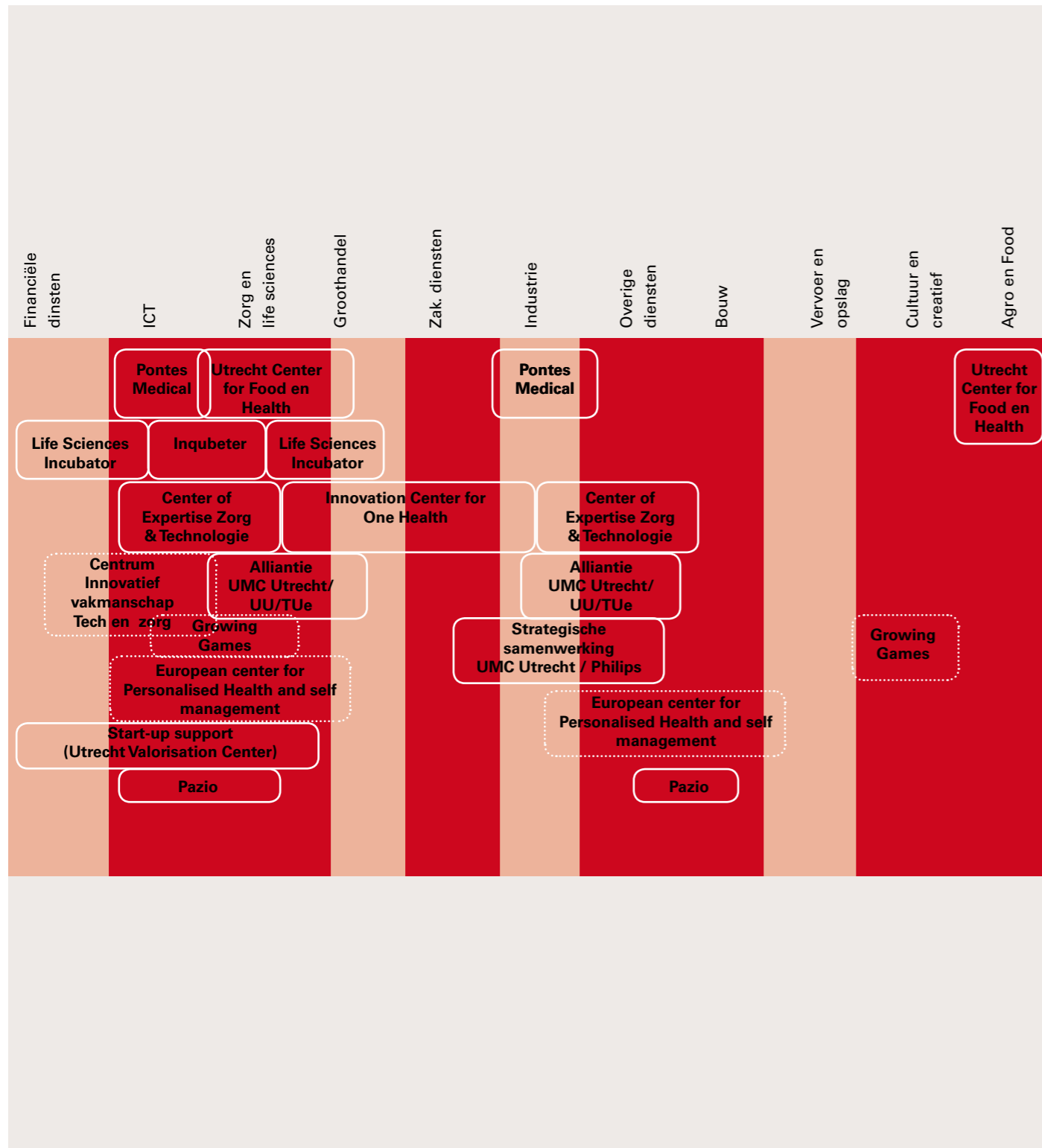
- Voor de Noordvleugelagenda en de Randstadagenda voor Europa (Kansen voor West) levert Utrecht op alle thema's en domeinen een bijdrage.
- Met zijn focus op maatschappelijke uitdagingen, grijpt de strategische agenda van de Economic Board Utrecht bij uitstek aan op Europese investerings- en onderzoeksagenda's. Daarin staan namelijk de grote maatschappelijke uitdagingen ('grand societal challenges') centraal.

Met de voorliggende agenda

- bekrachtigt de regio de strategische positie van de regio Utrecht als hofleverancier van slimme diensten en kraamkamer van kennis, talent en innovatie;
- anticipeert de regio op de belangrijke economische trends en vertaalt deze naar een strategie voor versterking van de economische structuur;
- beoogt de regio een leidende rol te spelen in economische en maatschappelijke transitie, en
- versterkt de regio de concurrentiekracht van zowel Nederland als de eigen regio alsook op de langere termijn het welbevinden van haar inwoners.



Bijlage 1: De kracht van de regio: illustraties van cross-sectorale initiatieven en aansluiting bij marktkansen



Bijlage 2: Trendanalyse

(Bron: Trend- en SWOT-analyse provincie Utrecht, door onderzoekers van Economic Board Utrecht / Kamer van Koophandel Midden-Nederland / Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland / provincie Utrecht / gemeente Utrecht / gemeente Amersfoort / UWV/ Universiteit Utrecht)

Macro-economie, arbeidsmarkt, economische structuur

- > Groeiende afhankelijkheid van innovatie. Hoewel langetermijnprognoses altijd zijn omkleed met onzekerheden, lijkt de economische groei van Nederland structureel onder het gemiddelde terecht te komen van EU-zone, OESO-landen en de wereld economie.
 - > Tijdvak 2011-2030: Nederland +1,8% gemiddeld/jaar (OESO: +2,2%, wereld: +3,7%).
 - > Tijdvak 2030-2060: Nederland +1,6% gemiddeld/jaar (OESO: +1,8%, wereld: +2,3%)
- > Afnemende betekenis van Europese economie in mondiale economie. Door de verschuiving van de mondiale economische groei van westerse landen naar Azië, Latijns-Amerika en ook Afrika, neemt het aandeel van de eurozone in de wereld economie af van 17% in 2011 naar 9% in 2060.
- > Stijging werkgelegenheid in kennisintensieve diensten. De groei van de werkgelegenheid in Nederland zal zich blijven manifesteren in kennisintensieve diensten. Daarmee wordt de groei van deze sector sinds 1980 voortgezet. Binnen de kennisintensieve dienstverlening zijn echter verschillende deeltrends te identificeren:
 - > krimp van overheid en not-for-profit
 - > fundamentele herstructurering van de bankensector, herijking van groeimodellen
 - > groeiende internationale markten voor professional services, noodzaak tot innovatie en specialisatie.
- > Economieën worden afhankelijker van kennis- en competentieontwikkeling: relevant startniveau, up-to-date houden van kennis, competenties en vaardigheden, aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt, structurele aandacht voor levenslange inzetbaarheid.
- > Lichte doorgroei aandeel zzp'ers in de economie. Het aandeel zzp'ers bedraagt nu 10% van de beroepsbevolking. Veel van deze zzp'ers beschouwen zichzelf primair als dienstverlenende professional zonder groeiambities in termen van personeel. Tegelijkertijd manifesteert zich binnen de groep zzp'ers toenemende armoede door overaanbod (in een aantal sectoren, zoals consultancy en communicatie), lage tarieven en uitval van markten.
- > Opkomst alternatieve wijzen van bedrijfs- en projectfinanciering.

ring. Nieuwe economische activiteiten worden voor traditionele bankfinanciering te risicovol geacht. Terugtrekkende overheid bouwt subsidies af. Dit stimuleert opkomst van alternatieve financieringswijzen:

- > crowdfunding, peer2peer lending, kredietunies zijn snelgroeiende alternatieven voor bankfinanciering (creatieve industrie, MKB)
- > opkomst van specialistische investeringsfondsen (m.n. in technologie sectoren)
- > opkomst publiek-private streekfondsen (die o.m. investeren in omgevingskwaliteit (monumenten, natuur))
- > opkomst regionale revoluerende fondsen als alternatief voor subsidies;
- > Focus van Europese financiering op de grote maatschappelijke uitdagingen:
 - > gezondheid en demografische ontwikkeling, in het bijzonder vergrijzing en krimp Europese beroepsbevolking
 - > voedselveiligheid, duurzame landbouw, bio-economie
 - > veilige, schone en efficiënte energievoorziening
 - > slim, groen en integraal transport
 - > mitigatie effecten klimaatverandering, alternatieve grondstoffen
 - > innovatieve en 'inclusieve' samenlevingen.

Technologie:

- > Digitale technologieën vormen basisinfrastructuur voor samenleving en economie. Verdere groei breedband, mobiel internet, big data, cloud computing, machine2machine datauitwisseling (bv slimme energiemeters). Toenemende vraag naar digitale dienstverlening, maar ook noodzaak voor beleidsoplossingen rondom privacy, intellectueel eigendom, IT-vaardigheden in alle beroepen.
- > Groeiend belang van biotechnologie (nieuwe general purpose technology).
 - > rode biotechnologie t.b.v. zorg en life sciences;
 - > groene biotechnologie t.b.v. voedselvoorziening en duurzame landbouw
 - > witte biotechnologie t.b.v. grondstoffen- en energievoorziening (clean tech);
 - > blauwe biotechnologie t.b.v. watervoorziening en milieu.
 - > Groeiend belang van nanotechnologie (nieuwe general purpose technology). Toepassingen in onder meer life sciences en zorg (nanomedicines), ICT, milieuzorg, landbouw, voeding, consumentenproducten
- > Nieuwe toepassing van oude technieken. Enerzijds herwaardering van ambacht (creatieve concepten moeten kunnen worden

geproduceerd, zoals meubels en kleding), anderzijds zeer hoogwaardige toepassing van technieken zoals 3D-printing (bv in medische technologie)

- > Stijgende vraag naar energie. Tegelijkertijd groeit de noodzaak de energievraag te voldoen vanuit hernieuwbare bronnen. Met de opkomst van schaliegas is een nieuwe fossiele energiebron gevonden; deze is van groeiend belang voor bv de Verenigde Staten en Polen en geeft deze landen een economisch concurrentievoordeel.
- > Aandacht voor risicobeheersing en ethische vraagstukken in technologie. Van belang voor veilige toepassing en maatschappelijke acceptatie van nieuwe technologieën.

Demografie, sociaal-culturele trends:

- > Utrecht: meer mensen en vergrijzing. In 2040 telt Utrecht 14% meer inwoners dan nu, en 17% meer huishoudens. In een aantal gemeenten stijgt het aandeel 65-plussers fors: Stichtse Vecht, Oudewater, Houten, Utrechtse Heuvelrug en Eemnes. De vergrijzing en de (lokale) bevolkingskrimp hebben invloed op veel beleidsterreinen, zoals de woningmarkt, de arbeidsmarkt, op mobiliteitspatronen en op de vraag naar zorg.
- > Afnemend vertrouwen in instituties.
- > Individualisering en globalisering. Minder binding aan familie, sociale klasse en eigen 'zuil'. Grotere verwevenheid van de provincie Utrecht met de rest van de wereld.
- > Revival van de streek. De globaliserende wereld wordt door sommigen als steeds onoverzichtelijker ervaren. Zij zoeken soms houvast in hun eigen omgeving. Denk aan de opkomst van streekproducten, interesse in landschappen en erfgoed in de buurt en de toename van het toerisme in eigen streek.
- > Segregatie en minder participatie. In wijken en buurten is steeds vaker sprake van segregatie en van minder participatie, maar niet overal en bij iedereen. De arbeidsparticipatie van vrouwen en migranten stijgt bijvoorbeeld.
- > Big society. Opkomende zelforganisatie in de samenleving, bij burgers, en in maatschappelijke allianties van burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en de overheid
- > Voorzichtig veranderende vraag van consumenten:
 - > gezond (ook: groeiende kloof tussen bevolkingsgroepen die een gezonde levensstijl kunnen betalen en zij die dit niet kunnen)
 - > duurzaam (hoewel duurzaam wel betaalbaar moet blijven)
 - > van eigendom naar gebruik (opkomst auto delen, gereedschap delen)

Ruimte, ecologie:

- > Concentratie van bevolkingsgroei in stedelijke gebieden. Steden (wereldsteden maar ook middelgrote steden) zullen blijven groeien, ook bij een krimpende bevolking, door beschikbaarheid en grotere keuzemogelijkheden van sociaal kapitaal (sociaal netwerk, vrienden, partners) en economisch kapitaal (zakelijk netwerk en partners, arbeidsmarkt) in stedelijke gebieden.
- > Minder vraag naar bedrijventerreinen. De vraag naar nieuwe bedrijventerreinen stabiliseert. Oorzaak hiervoor is dat de economie in deze provincie steeds meer door de dienstensector bepaald zal worden.
- > Groei van mobiliteit. Utrecht staat een flinke groei van de mobiliteit te wachten. Het langeafstandsgoederenvervoer van west naar oost groeit met circa 100% tot 2040, afhankelijk van het scenario.
- > Afneme verkeersemissies, toename geluidshinder. De emissies van NO₂ en fijn stof nemen de komende jaren af. De geluidshinder neemt de komende jaren toe.
- > Gevolgen van klimaatverandering in de provincie. Ook als mondiaal de uitstoot van broeikasgassen drastisch wordt teruggebracht, hebben wij in de toekomst te maken met klimaatverandering. In de provincie merken wij dit door extremen in het weerbeeld: hoosbuien met als gevolg wateroverlast, lange periodes van droogte, langdurige hitte in steden en steeds vaker een hoge stand van het water in de grote rivieren.
- > Het leefmilieu verslechtert op onderdelen. Klimaatverandering leidt tot een verandering van de soortensamenstelling van de natuur, een verslechtering van de waterkwaliteit en een verschuiving van het groeiseizoen. Daarnaast veroorzaakt het hittestress in de steden.
- > Bedreiging biodiversiteit. Het aantal planten- en diersoorten neemt mondiaal en ook in Utrecht af. De verdere verstedelijking in Utrecht zorgt voor toename van de druk op de natuur en het landschap.

