



Beeldbank provincie Utrecht/Huisinga Fotografie

# **GROEN GROEIT MEE**

## Jaarplan 2023-2024

Opdrachtgever = Opdrachtgevers Overleg Groen Groeit Mee  
 Opdrachtnemer = Kernteam Groen Groeit Mee  
 Huidige status = V1.0 (24 mei 2023)  
 Programmamanager = Maryann Glorie-Bergmans



# Jaarplan 2023-2024 Groen Groeit Mee

## Inhoudsopgave

<b>1. MANAGEMENTSAMENVATTING</b> .....	<b>3</b>
<b>2. VISIE EN AMBITIE</b> .....	<b>5</b>
2.1 AANLEIDING EN ACHTERGROND .....	5
2.2 AMBITIE EN VISIE GROEN GROEIT MEE.....	5
2.3 MEEGROEIEN VAN GROEN: WAAROM IS HET VAN BELANG? .....	6
2.4 RELEVANTE NATIONALE EN EUROPESE ONTWIKKELINGEN .....	7
<b>3. STRATEGIE EN DOELEN</b> .....	<b>9</b>
3.1 BELANGRIJKSTE RESULTATEN .....	9
3.2 STRATEGIE.....	10
3.3 DOELEN .....	11
<b>4. ACTIVITEITEN EN RESULTATEN</b> .....	<b>13</b>
4.1. SAMEN VERANTWOORDELIJKHEID VOOR PRIORITERING EN POSITIONERING .....	13
4.2. GROENE GEBIEDSONTWIKKELING.....	13
4.3. BEKOSTIGING OP ORDE.....	15
4.4. DOORONTWIKKELING PROGRAMMA EN COMMUNICATIE .....	15
4.5. RESULTATEN .....	16
<b>5. ORGANISATIE VAN HET PROGRAMMA GGM</b> .....	<b>17</b>
5.1 ONTWIKKELING NAAR EEN PROGRAMMAORGANISATIE.....	17
<b>6. PROGRAMMABEHEERSING</b> .....	<b>21</b>
<b>7. PARTICIPATIE EN COMMUNICATIE</b> .....	<b>23</b>
7.1 VERBREIDING VAN PARTNERS DIE HET PACT ONDERSCHRIJVEN .....	23
7.2 VERSTERKING VAN MAATSCHAPPELIJKE BETROKKENHEID .....	23
<b>BIJLAGE I: OVERZICHT ACTIVITEITEN GGM</b> .....	<b>25</b>
<b>BIJLAGE II: RISICODOSSIER V1.0</b> .....	<b>29</b>

## 1. Managementsamenvatting

Dit document omvat het jaarplan 2023-2024 van Groen Groeit Mee (GGM), dat een concrete uitwerking is van het programma. De groei van de provincie Utrecht zet de brede welvaart in Utrecht onder druk. Het is nodig dat groenontwikkeling meegroeit met de verstedelijking om menselijk, sociaal en economisch kapitaal te behouden. Zo houden we groene en rode (woningen) ontwikkelingen in balans. Waar op het gebied van wonen en bereikbaarheid al ruimtelijke en financiële afspraken tussen Rijk en regio zijn gemaakt, blijven groen en landschap hierbij nog achter.

Om deze redenen is GGM gestart: een unieke samenwerking tussen de U10, de waterschappen, Regio Amersfoort, het Utrechtse deel van de Regio Foodvalley, provincie Utrecht, de groene organisaties, Stichting Nationaal Park Utrechtse Heuvelrug, Vereniging Deltametropool en Utrechts Particulier Grondbezit. De ambitie is om samen met inwoners, beheerorganisaties, landbouw en andere partijen extra groen te realiseren en natuur en landschap te behouden en versterken. Dit groen is multifunctioneel. We streven naar een gezamenlijke en doelmatige aanpak waarmee het eindresultaat groter, groener en beter verbonden is dan vanuit de diverse initiatieven afzonderlijk. GGM geeft daarmee invulling aan de Rijks- en regionale ambities en doelstellingen voor de gezonde leefomgeving.

De landbouw is in transitie en de opgave is groot. Het Rijk zet daarbij in op een groot aantal transitiepaden, zie de Kamerbrief Toekomst Landbouw (25 november 2022). Vanuit haar ambities en doelen kan realisatie van Groen Groeit Mee hier een bijdrage aan leveren bij het zoeken naar nieuwe verdienmodellen voor de landbouw.

In de afgelopen twee jaar hebben we ingezet op het uitdiepen en verkennen van de opgave en de huidige arena van activiteiten op deze opgave. We brachten belangrijke stakeholders en organisaties in kaart en verkenden bekostigingsmogelijkheden. De opgedane inzichten geven een stevige basis voor de vervolgstategie om tot het versnellen van de ambitie te komen. Onze strategie voor de komende jaren (2023 en 2024) is inzetten op het bereiken van concrete resultaten. Daarmee tonen we aan zowel de Pactpartners als de – nog niet – aangehaakte publieke en private omgevingspartijen de meerwaarde van GGM. Geen woorden maar daden! Om dit concreet te maken hebben we eerst een viertal subdoelen gedefinieerd, die vervolgens zijn geconcretiseerd door tussenresultaten (2023) en eindresultaten (2024) te formuleren.

We richten ons hiervoor in de komende twee jaar op vier subdoelen:

1. Samen verantwoordelijk voor prioritering en positionering.
2. Groene gebiedsontwikkeling.
3. Bekostiging op orde.
4. Doorontwikkelen programmamanagement en communicatie.

Alleen door samen te werken aan **prioritering en positionering** zorgen we ervoor dat groen een plaats krijgt in programma's en ruimtelijke ontwikkelingen. Daarbij versterken we de unieke samenwerking tussen de 39 partijen van het Pact (ook in verantwoordelijkheid, eigenaarschap en bekostiging), zodat we dit effectief en efficiënt kunnen bereiken. Om programmamanagers en ruimtelijke ontwikkelaars te ondersteunen bij het plaatsen van groen in hun programma's en ruimtelijke ontwikkelingsprojecten, bieden we concrete ervaringen en kansen voor groene gebiedsontwikkeling, naast een goede bekostigungsstrategie en een groenfonds om samen aan de slag te gaan.

Met concrete **groene gebiedsontwikkeling** in voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties zal GGM aantonen wat de meerwaarde daarvan is. Concrete resultaten leiden tot meer interesse en nieuwe projecten. Daarnaast maakt een goede bekostigungsstrategie met de bijbehorende instrumenten de benodigde inzet concreet en de meerwaarde van groen tastbaar. Dit zal ook de investeringscapaciteit voor (recreatief) groen vergroten en de betrokkenheid van meer stakeholders mogelijk maken.

Tastbare resultaten in de voorbeeldgebieden inclusief een toepasbare bekostigingsstrategie leiden tot zicht op dekking van de GGM-opgaven (**bekostiging op orde**). Deze is nodig om groen volwaardig te kunnen positioneren als integraal onderdeel van ruimtelijke vraagstukken, waarbij GGM ook iets te bieden heeft.

We hebben de subdoelen vertaald naar meetbare resultaten voor 2023 en 2024 (zie onderstaande tabel).

	2023	2024
<b>1. Prioritering en positionering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Overzicht van projecten en realiseerbaarheid</li> <li>- GGM op agenda bij UPLG en het Rijk</li> <li>- Versteving van GGM in de moederorganisaties van het Programmteam (eigenaarschap, bekostiging)</li> <li>- GGM verankerd in het Ruimtelijk Voorstel en de ontwikkelperspectieven (U10 en RA)</li> <li>- Versterking GGM-positionering bij LTO/Agrarische Collectieven (AC)</li> <li>- Kernboodschap GGM gericht op doelgroepen, i.i.g. voor Landbouw</li> <li>- GGM verankerd in coalitieakkoorden van provincie en waterschappen</li> <li>- GGM-ambassadeurs actief</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- GGM is vast onderdeel in regionale en gemeentelijke ruimtelijke visies en -plannen</li> <li>- GGM is vast onderdeel van concrete integrale opgaven gebiedsontwikkeling</li> <li>- Solide verankering van GGM in de moederorganisaties (eigenaarschap, bekostiging)</li> <li>- Ook Rijk ziet meerwaarde GGM en draagt bij (ook in financiële zin)</li> <li>- Wijziging artikel provinciale omgevingsverordening t.a.v. nevenfuncties in afstemming met LTO en AC</li> <li>- Leidraad multifunctionele landbouw</li> <li>- Kernboodschap GGM geland bij alle doelgroepen</li> <li>- Verbreding Pact met nieuwe partners</li> </ul>
<b>2. Groene gebiedsontwikkeling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concrete afspraken m.b.t. planuitwerking, financiering en planning van – tenminste – een aantal voorbeeldgebieden</li> <li>- Evaluatie (aan de hand van drie of vier uitleglocaties) en afronding vaststellingsproces Handreiking Nieuwe Woongebieden</li> <li>- Voorstellen Groene Fix Brigade (GFB) en Expertisecentrum (EC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concrete realisatie van (delen van) voorbeeldopgaven</li> <li>- Handreiking Nieuwe Woongebieden operationeel</li> <li>- GGM inbreng in Rijksnormering (Maatlat)</li> <li>- GGM integraal onderdeel van GIOS (Handreiking in en om de stad)</li> <li>- GFB en EC operationeel</li> <li>- GGM integraal onderdeel van TEMPO-netwerk</li> </ul>
<b>3. Bekostiging op orde</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventarisatie mogelijkheden cofinanciering vanuit regionale partners</li> <li>- Zicht op bestaande fondsen bij het Rijk</li> <li>- Rijk is aangehaakt met zicht op bijdragen</li> <li>- Uitwerking mogelijkheden EU-bijdrage</li> <li>- Oefenen met businesscases in voorbeeldgebieden</li> <li>- Verkenning kansrijke invulling 'Groen'fonds afgerond</li> <li>- Uitwerking bekostiging kansrijke projecten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structurele inzet van middelen vanuit de regiopartners</li> <li>- Structurele afspraken met Rijk voor inzet in groen</li> <li>- Optimalisatie (kansen op) inbreng vanuit EU</li> <li>- Financiële strategie is robuust en toepasbaar</li> <li>- 'Groen'fonds operationeel, eventueel verdere uitwerking in het opzetten van deelfondsen</li> <li>- Bekostiging kansrijke projecten op orde</li> </ul>

Tabel 1: Beoogde tussen- en eindresultaten GGM

GGM is georganiseerd vanuit de bestuurlijke besluitvorming zoals die tot stand is gekomen in de ondertekening van het Pact in 2022. Nu we meer in de planvormings- en realisatiefase komen passen we de organisatie en werkwijze hierop aan. Het huidige Kernteam, dat wordt aangestuurd door het ambtelijk Opdrachtgevers Overleg, zal worden omgebouwd tot een compact Programmteam, dat toewerkt naar de in het jaarplan beschreven resultaten en dat de ambtelijke en bestuurlijke besluitvorming voorbereidt.

Voor de verdere uitwerking van de activiteiten richten de deelnemers van het Programmteam zich ook op een aantal specifieke onderwerpen (thema's), waarin onder andere de programmering en de financiële uitwerking met experts vanuit verschillende organisaties verder wordt opgepakt. Deze organisatie en werkwijze zal ons inziens leiden tot een efficiënte besteding van de schaarse capaciteit en middelen van het Programmteam. Daarnaast ontstaat hiermee de mogelijkheid om het GGM-gedachtengoed verder uit te dragen, zowel bij de huidige betrokken organisaties als bij de andere Pactpartners (en mogelijke nog aan te sluiten andere partijen).

Het programma GGM vereist korte lijnen voor de besluitvorming, waarbij ook tijdig ingespeeld kan worden op de dynamische actualiteit. Voorbeelden daarvan zijn de transitie van de landbouw, de verstedelijkingsopgave en de stikstofproblematiek, maar ook het inzicht dat voor de bekostiging ook het Rijk (en de EU) nodig zijn. Na ambtelijke en bestuurlijke vaststelling van dit Tweejaarsplan voeren we halfjaarlijks een evaluatie uit om op basis daarvan voorstellen tot bijsturing te doen aan de ambtelijke en bestuurlijke opdrachtgevers.



## 2. Visie en ambitie

Dit hoofdstuk beschrijft de aanleiding en achtergrond van het programma Groen Groeit Mee (GGM), de gezamenlijke ambitie en visie en waarom het meegroeien van groen van essentieel belang is. Tot slot zijn ook relevante ontwikkelingen voor GGM kort toegelicht.

### 2.1 Aanleiding en achtergrond

De diversiteit aan landschappen, de cultuurhistorie en de fraaie natuurgebieden, bossen, plassen en rivieren vormen samen de grote trots van de provincie Utrecht. Tegelijkertijd behoort de provincie tot de meest competitieve regio's in Europa en is het de snelst groeiende regio van Nederland. Het is een uitdaging om het juiste evenwicht te vinden tussen het realiseren van woningen, infrastructuur en arbeidsplaatsen enerzijds en het bewaren en versterken van groen en landschap anderzijds. Daarom zijn we gestart met het programma GGM.

Gemeenten, provincie en waterschappen zien GGM als een belangrijk uitgangspunt voor gezonde groei van de regio. Voor de stedelijke groei van de regio is de versterking van de landschappelijke kwaliteit van het groene en blauwe netwerk voor natuur en recreatie wat ons betreft een randvoorwaarde. Deze ambitie is ook vastgelegd in ruimtelijke visies van de provincie Utrecht (Omgevingsvisie Provincie Utrecht), de U10 (Integraal Ruimtelijk Perspectief) en de verstedelijkingsstrategieën Utrecht Nabij, Regio Amersfoort Centraal! en Arnhem-Nijmegen-Foodvalley.

### 2.2 Ambitie en visie Groen Groeit Mee

Op 7 februari 2022 hebben 39 partijen het Groen Groeit Mee Pact (het Pact) getekend met de ambitie om groenontwikkelingen aan te jagen. Een unieke samenwerking tussen de U10, Regio Amersfoort, het Utrechtse deel van de Regio Foodvalley, provincie Utrecht en de Utrechtse waterschappen. De ambitie van het Pact is:

**“Samen met inwoners, beheerorganisaties, landbouw en andere partijen verspreid over de provincie extra groen realiseren en natuur en landschap behouden en versterken. Dit groen is multifunctioneel, wij streven naar een gezamenlijke en doelmatige aanpak waarmee het eindresultaat groter, groener en beter verbonden is dan vanuit de diverse initiatieven afzonderlijk. “**

Het hoofddoel van GGM is dat groen en blauw kwantitatief en kwalitatief meegroeien met de verstedelijking in de provincie Utrecht. Waarbij we de ontwikkeling van het landelijk groen verbinden aan de stedelijke groenontwikkeling.

Door groen mee te laten groeien met verstedelijking zorgen we dat 'groene' en 'rode' (woningen) ontwikkelingen in balans zijn. We werken aan het behoud van de recreatieve structuur. En ook aan het verder ontwikkelen, versterken en toekomstbestendig maken (klimaat, energie, inclusie) van de recreatieve structuur. Zo ontstaat een aantrekkelijk vestigingsklimaat en een gezonde leefomgeving. Door 'groen' en 'blauw' (water) in ieder ruimtelijk plan mee te nemen, kan een goede mix ontstaan van toegankelijk groen, duurzame landbouw, veerkrachtige natuur, beleefbaar landschap en zichtbaar water. Verschillende onderzoeken naar en beleidsdocumenten over groen zorgen voor een even breed als wisselend gebruik van 'groene termen'. Dit vraagt om verheldering van de gebruikte terminologie. Bij GGM hebben we het begrip 'groen' gedefinieerd in vijf groene waarden:

- **Toegankelijk groen** - Iedere inwoner heeft toegang tot landschappen met een kwaliteit die aansluit bij recreatieve wensen en behoeften.
- **Duurzame landbouw** - De agrarische sector is rendabel en werkt volgens de principes van kringlooplandbouw en natuurinclusief.
- **Veerkrachtige natuur** - De natuur heeft een rijke biodiversiteit en is veerkrachtig.
- **Beleefbaar landschap** - Het landschap is levend en beleefbaar en draagt bij aan herkenbaar erfgoed en cultuur.
- **Zichtbaar water** - Een robuust en zichtbaar watersysteem als drager van gezond stedelijk leven, natuur en landbouw.

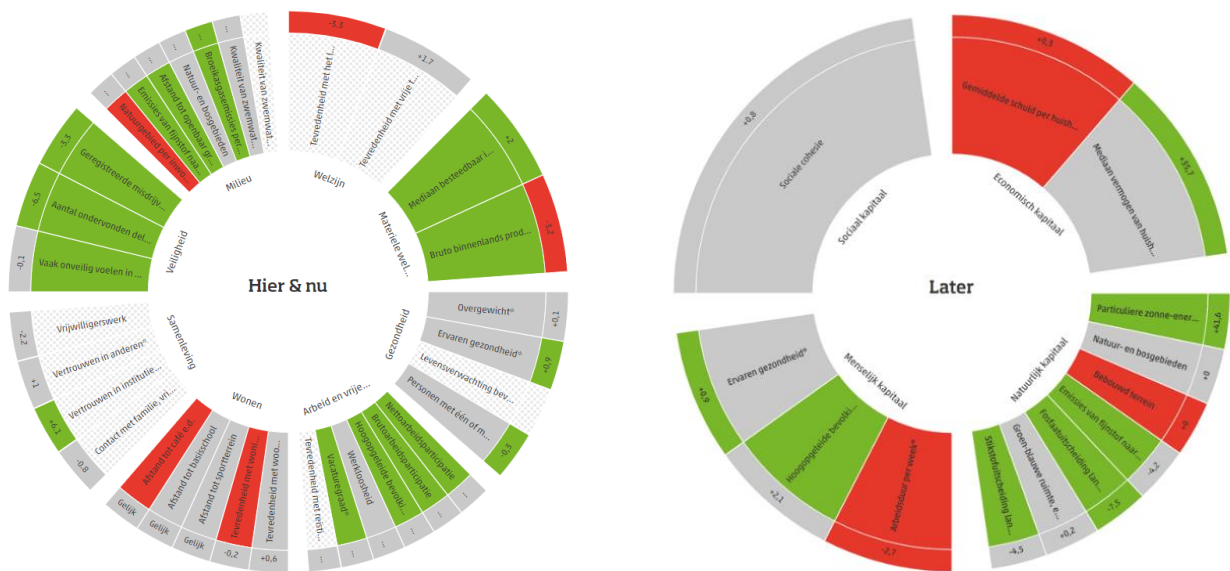
### 2.3 Meegroeien van groen: waarom is het van belang?

Het belang van meer groen is veelzijdig. Het draagt bij aan de leefbaarheid en aantrekkelijkheid om te wonen en te werken. De parken, groenstroken en het water zijn de groene longen van de stad en een ontmoetingsplek voor inwoners, een plek om te ontspannen en in de buitenlucht te zijn. Dat werd tijdens coronatijd nóg duidelijker: de parken en groene buitenruimtes in de stad en de natuur buiten de stad werden drukker bezocht.

Een groene omgeving heeft ook positief effect op de biodiversiteit en klimaatbestendigheid van onze regio. Meer en divers groen vermindert bijvoorbeeld de kans op wateroverlast en draagt bij aan het verkoelen van de stad in de zomer. Bovendien draagt het bij aan de sociale cohesie door de inrichting van de pleinen, parken, buurt- en volkstuinten, etc. en heeft het een positief effect op gezondheid en welzijn. Daarnaast is cultuurhistorie en landschap onlosmakelijk met elkaar verbonden en draagt de herkenbaarheid van dit cultureel erfgoed bij aan de aantrekkelijkheid. Kortom, genoeg redenen om bereikbaar en hoogwaardig groen te creëren en te behouden.

Het meegroeien van groen is dus niet alleen ruimtelijk van belang, maar heeft ook een directe relatie met het welzijn van mensen. De provincie Utrecht kent, vergeleken met andere provincies, een hoge brede welvaart<sup>1</sup>. De materiële welvaart is hoog en stijgt, inwoners hebben een groeiende kans op werk. Er is sprake van een bovengemiddeld maatschappelijk vertrouwen, inwoners voelen zich bovengemiddeld gezond en de veiligheid neemt toe. Daarnaast groeit het percentage mensen met overgewicht. De brede welvaart 'later' leunt op zowel natuurlijk als menselijk, sociaal en economisch kapitaal. Weliswaar groeit het financiële vermogen van huishoudens, maar daar staat ook een groeiende (hypotheek)schuld tegenover. Fijnstofemissies en stikstofuitscheiding dalen, maar het percentage bebouwd terrein groeit.

Daarbij daalt de tevredenheid met de woning en neemt het areaal natuurgebied per hoofd van de bevolking af met een aantoonbaar tekort aan groen (zie figuur 1)



Figuur 1: CBS-analyse Brede Welvaart van de provincie Utrecht (2022)

<sup>1</sup> Brede welvaart omvat alles wat mensen van waarde vinden voor het leiden van een goed leven. Naast economische factoren, zoals inkomen, hangt dit ook af van niet-economische factoren zoals hun gezondheid, toegang tot voorzieningen, de natuurlijke omgeving waarin mensen leven en hoe tevreden mensen zijn over hun leven (PBL, Bevorderen van brede welvaart in de regio: keuzes voor beleid, 2020).

## 2.4 Relevante nationale en Europese ontwikkelingen

Op nationaal en Europees niveau bieden diverse ontwikkelingen kansen en uitdagingen. Op nationaal niveau heeft het Rijk een belangrijke rol om meer draagvlak te creëren voor GGM. In het huidige regeerakkoord is opgenomen dat groen meegroeit bij bebouwing van open ruimte. In de praktijk betekent dit echter dat er niet direct zicht is op langjarige investeringen. Wel werkt het Rijk met een aantal in financiële omvang beperkte programma's, zoals:

- Het Programma Mooi Nederland en het Programma Gezonde Groene Leefomgeving. Deze programma's sturen aan op de vergroening van steden voor het leefbaar en gezond houden van steden in de toekomst, bijvoorbeeld door ambities te formuleren voor meer ruimte voor natuur, groenblauwe dooradering, groenere woonomgeving en goede overgangsgebieden naar groen buitengebied.
- Het programma Groen in en om de stad waarin de samenwerkende ministeries BZK, LNVB, IenW en VWS inzetten op een stedelijke omgeving die groener, gezonder en meer klimaatadaptief is. Onder meer via een verkenning naar landelijke groennormen en een financiële verkenning met het oog op de volgende kabinetsperiode. Zie voor de laatste stand van zaken hierover de [kamerbrief](#) van 23 maart jl.

Tot nu toe opereren deze programma's te los van de Rijk-regio samenwerkingsprogramma's waar de grote investeringsbesluiten rond verstedelijking vallen, zoals U Ned.

Ook het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) en als doorvertaling hiervan het Utrechts Programma Landelijk Gebied (UPLG) bieden kansen om onze gezamenlijke GGM-ambities te realiseren. Zo wordt in het NPLG onder andere ingezet op 10% groenblauwe dooradering van het landelijk gebied, bodem en water sturend, natuurinclusieve landbouw en de realisatie van nieuwe bossen. Dat sluit aan op de ambitie van GGM en daar kan GGM dus ook – in potentie - profiteren van de bijbehorende budgetten. Bovendien kan GGM meedenkkracht en instrumentarium aanbieden dat kansen biedt voor UPLG. Ook met doelstellingen op klimaatadaptatie zien we koppelkansen, ook al beziet klimaatadaptatie het belang van een groene omgeving vanuit een ander perspectief (verminderen van hittestress).

### Groen Groeit Mee en UPLG

De doelstellingen en ambities van het Nationaal Programma voor het Landelijk gebied (NPLG) en Utrechts Programma voor het Landelijk Gebied (UPLG) komen in grote mate overeen met de opgaven van Groen Groeit Mee. Via het NPLG/UPLG kan in het landelijk gebied een groot deel van de opgaven van Groen Groeit Mee gerealiseerd worden. Bijvoorbeeld via groenblauwe dooradering van het landelijk gebied, nieuwe bossen en natuur, de wateropgaven en natuurinclusieve landbouw. Bij Groen Groeit Mee wordt nadrukkelijk de recreatieve waarde van groen (beleefbaarheid, toegankelijkheid en aanwezigheid van recreatievoorzieningen) toegevoegd en ligt de focus op de stad-landrelatie en de stad-land verbindingen. Groen Groeit Mee is al een tijd aan de slag. Vanuit het UPLG kan gebruik gemaakt worden van het bestuurlijke en ambtelijke netwerk voor Groen Groeit Mee voor het behalen van overlappende doelstellingen GGM – UPLG. Ook de positieve energie, draagvlak, menskracht e.d. om in een aantal gebieden aan de slag te gaan met de groenblauwe opgaven kan benut worden. Dit betreft onder meer gebieden op basis van de regionale ruimtelijke visies, vier voorbeeldgebieden Groen Groeit Mee en uitleglocaties woningbouw. Ook de meedenkkracht, en het ontwikkelde instrumentarium voor lobby, financiering en communicatie kan benut worden voor het UPLG. Voor het meenemen van recreatie bij de UPLG-maatregelen zal via GGM (co)financiering en menskracht georganiseerd (moeten) worden, zodat de UPLG-doelen tijdig en binnen budget gerealiseerd kunnen worden. Via diverse acties wordt ingezet op het leggen van een daadwerkelijke koppeling tussen UPLG en Groen Groeit Mee.

### Groen Groeit Mee kan helpen bij de landbouwtransitie

De landbouw is in transitie en de opgave daarbij groot. Het Rijk zet daarbij in op een groot aantal transitiepaden, zie hiervoor de [Kamerbrief Toekomst Landbouw \(25 november 2022\)](#). Vanuit de ambities en doelen kan realisatie van GGM hier een bijdrage aan leveren door het helpen zoeken naar nieuwe verdienmodellen voor de landbouw, onder andere.:

- Stimulering van natuurinclusieve landbouw.
- Stimulering van nieuwe producten zoals het telen van gewassen om in nieuwe vragen te voorzien (bijvoorbeeld nieuwe eiwitten of vezelgewassen voor de productie van bio-based bouwmaterialen, denk aan agrofostery).
- Agrariërs te enthousiasmeren voor het leveren van maatschappelijke diensten, bijvoorbeeld beheer van watergangen, natuurontwikkeling en -beheer door boeren. Voor landbouwgrond met een substantiële natuurfunctie wordt, conform het Coalitieakkoord, het instrument 'landschapsgrond' geïntroduceerd.
- Stimuleren van multifunctionele landbouw: combinatie van landbouw met recreatie en agrotourisme of een boerderijwinkel. Vanuit Groen Groeit Mee werken we aan een leidraad voor multifunctionele landbouw.
- Verkennen van een mogelijke aanpassing van de provinciale verordening op het aspect 'Hoofdfunctie vs. Nevenfunctie'.

We realiseren ons dat de relatie met de agrarische sector gevoelig is en dat heeft onze aandacht. Dit omdat voor de realisatie van de ambities van GGM ook de kans bestaat dat de bestemming van sommige gronden gewijzigd zal moeten worden.

### Europa is van belang: zowel vanuit de regelgeving als de mogelijkheden voor financiële bijdrage

Op Europees niveau is wetgeving in voorbereiding met doelstellingen die mogelijk tot een aanzienlijke aanscherping kunnen leiden voor het Nederlandse beleid rond GGM. Zo roept de onlangs voorgestelde Europese natuurherstelwet, als onderdeel van de Europese Green Deal, uitdrukkelijk op tot bindende doelstellingen voor het behoud en vergroten van natuur ook buiten beschermde natuurgebieden, zoals in de stedelijke ruimte (bijvoorbeeld geen nettoverlies van stedelijke groen in 2030, toename van stedelijke groen in 2040, minimum van 10% boomkroon-bedekking in 2050), waarbij de nadruk wordt gelegd op de rol van stadsnatuur bij het herstel van biodiversiteit en vergroten van de klimaatveerkracht. Dit wetsvoorstel is aanvullend op andere Europese beleidstrajecten zoals de EU-strategie voor aanpassingen aan klimaatveranderingen en de biodiversiteitsstrategie voor 2030. In de stedelijke agenda voor de EU wordt opgeroepen tot het groener maken van steden om de levenskwaliteit in stedelijke gebieden te verbeteren (PBL, Natuur in en om de stad, 2023).

Hoewel deze ontwikkelingen kansen bieden, zijn er ook ontwikkelingen die spanningen kunnen veroorzaken met de ambitie van GGM. Zo kan de behoefte aan meer woningen een potentieel probleem vormen voor voldoende groene ruimte daarbij en kunnen andere vraagstukken in belang prevaleren. Voor wonen, energie en mobiliteit is er bijvoorbeeld een concrete ruimtevraag geformuleerd en een financiële bijdrage geregeld, maar dit geldt nog niet overal voor groen en landschap. Zeker rondom stedelijk gebied is sprake van een grijs gebied: tussen de landelijke opgave en de stedelijke opgave ligt een 'tussengebied' waar met name de recreatieve groenopgave een belangrijke functie heeft terwijl er geen beleid en financiering voor is geregeld. Dit wordt ook belicht in het [advies van de Provinciale Commissie Leefomgeving Utrecht \(PCL\)](#) van 17 april 2023. In haar advies geeft PCL aan dat groen te vaak als eerste wegvalt bij planmakerij, terwijl er zoveel voordelen zijn om groen te stimuleren en het de aandacht te geven die het verdient. "Groen zou geen sluitpost moeten zijn, maar een startpunt van stedelijke ontwikkelingen!".

In het licht van deze kansen en spanningen is het van belang dat we de meerwaarde en kansen van groen blijven benadrukken.



### 3. Strategie en doelen

Dit hoofdstuk beschrijft de doelen en strategie van het programma. Eerst geven we kort weer wat de belangrijkste resultaten zijn van de afgelopen twee jaar. Vervolgens zetten we de belangrijkste doelen en de strategie uiteen die we hanteren om dit te bereiken.

#### 3.1 Belangrijkste resultaten

In 2021 zijn de gemeenschappelijke opgaven van provincie en regio's voor groen in beeld gebracht. Deze opgaven hebben betrekking op nieuwe gebieden voor natuur, landschap, water en recreatie. De opgaven waren het vertrekpunt op basis waarvan het Pact in 2022 ondertekend is.

In de afgelopen tijd heeft GGM belangrijke stappen gezet. De focus lag op:

1. Gebiedsgericht programmeren, waarbij de opgaven zijn opgehaald en vanuit deze opgaven voorbeeldgebieden zijn aangewezen om aanpakken en instrumentarium te kunnen testen.
2. Het verdiepen en nader onderzoeken van het huidige 'arena' rondom groenontwikkeling en huidige aanpalende dossiers.
3. Het verzamelen van inzicht rondom de bekostigingsopgave en financieringsbronnen, naast de eerste stappen zetten op lobby om groene opgaven op de agenda te zetten bij diverse stakeholders.

Onderstaande resultaten zijn gerealiseerd en lopen deels door in de 2023-2024.

#### 1. Gebiedsgericht programmeren

- Bureau Buiten (2021) heeft een verkenning gedaan naar de gemeenschappelijke opgaven met als uitkomst het rapport: [Groen Groeit Mee: opgaven in beeld](#).
- Er zijn vier voorbeeldgebieden voorgesteld, die benut worden om het instrumentarium en de aanpak te testen om daarmee te laten zien wat kan worden bereikt met GGM. Iedere regio en waterschap heeft een voorbeeldgebied aangereikt, waarvoor factsheets uitgewerkt zijn. Samen met de partners in de gebieden is eind 2022 gestart met het uitwerken van plannen van aanpak.
- Een eerste gebiedsgerichte verdieping en focus van de ambities per regio. Zo is binnen de U10 de Agenda Groen en Landschap 2030 opgeleverd en wordt in de regio Amersfoort gewerkt aan een handelingsperspectief voor het buitengebied. De Groen Groeit Mee-ambities worden ook opgenomen in de ontwikkelperspectieven die worden opgesteld voor NOVEX-gebieden Groene Hart en Utrecht-Amersfoort.

#### 2. Verdieping en nader onderzoek

GGM is niet een opzichzelfstaand programma, maar wordt ontwikkeld in een 'arena' van dossiers in het landelijk en stedelijk gebied. We hebben eerste stappen gezet om deze ontwikkelingen nader te identificeren om toe te werken naar een integraal en effectief beleid:

- Kansen voor GGM in UPLG zijn verkend. In het landelijk gebied gaat het dan met name over de recreatieve waarde van groen (beleefbaarheid, toegankelijkheid en aanwezigheid van recreatievoorzieningen), waarbij de focus ligt op de stad-landrelatie en de stad-landverbindingen.
- Kansen voor GGM in relatie tot het stedelijke gebied. In het stedelijk gebied is het eerder beschreven Rijksinitiatief voor het ontwikkelen van de 'maatlat' en de aanstaande implementatie van de nieuwe Omgevingswet relevant. In artikel 9.13 van de Interim Omgevingsverordening van de provincie Utrecht is ten aanzien van uitbreidingslocaties voor woningbouw boven de vijftig woningen als instructieregel opgenomen dat dat 'in samenhang wordt ontwikkeld met lokale en regionale groenontwikkeling, waarbij de omvang van de woningbouw in evenwichtige verhouding staat tot de hoeveelheid te ontwikkelen natuur en recreatie' (maart 2021). De provincie heeft als nadere concretisering van deze regel een Handreiking Nieuwe Woongebieden Groen Groeit Mee opgesteld voor gemeenten en projectontwikkelaars (2023).

- Kansen voor GGM in relatie tot het Strategisch bosbeleid zijn verkend, leidend tot diverse kansen voor realisatie van nieuw bos in enkele voorbeeldgebieden van GGM en bij enkele uitleglocaties voor woningbouw. Voor deze locaties hebben gesprekken tussen provincie, gemeenten en groene organisaties plaatsgevonden en worden deels al afspraken gemaakt om tot daadwerkelijke realisatie van nieuw bos te komen.

### 3. Financiering en lobby

De bekostigingsopgave van de totale GGM-ambitieopgave is fors, zowel voor investerings- als beheerkosten. De nu in de begroting van de betrokken regionale publieke partijen opgenomen middelen zijn niet toereikend. Om die reden zijn de volgende stappen gezet:

- Er is een overzicht van mogelijke financiering en uitvoeringsinstrumentaria in beeld gebracht en dit is vertaald naar een bekostigings- en financieringsstrategie.
- Doorlopende lobby bij Rijk-regio overleggen.
- Een toezegging om afspraken te maken rondom de bekostiging van de groen-blauwe opgaven (BOL/BO MIRT 2022).
- Afspraken in de Woondeals, zo is er opgenomen dat er rekening wordt gehouden met de opgaven van recreatief groen.
- Deelname aan bestuurlijke klankbordgroep Groen in en om de stad.
- Actieve informatievoorziening rond verkiezingen en blijvend in gesprek met leden Tweede Kamer, Provinciale Staten, gemeenteraden (concreet bijvoorbeeld radenbijeenkomst U10 najaar 2022 en informatiemarkt nieuwe Statenleden april 2023) en algemeen besturen van waterschappen.

Over de lobby hebben de bestuurders als ambassadeur een belangrijk functie. Daarnaast zijn (langjarige) pleitbezorgers zoals Paul Roncken (provinciaal adviseur ruimtelijke kwaliteit) hierbij ook van groot belang. Paul Roncken is aanjager van de ontwikkeling van een fysiek groen netwerk naast de verstedelijkingsopgave om daarmee ook verbinding tussen de verschillende groene structuren te realiseren en helpt in zijn netwerk om GGM te profileren en te positioneren.

### 3.2 Strategie

In de afgelopen twee jaar hebben we ingezet op het uitdiepen en verkennen van de opgave en de huidige arena van activiteiten op deze opgave. We brachten belangrijke stakeholders en organisaties in kaart en verkenden bekostigingsmogelijkheden. Deze inzichten geven een stevige basis voor een strategie om tot het versnellen van de GGM-ambitie te komen.

Onze strategie voor de komende jaren is inzetten op gezamenlijke verantwoordelijkheid voor een gezonde en groene leefomgeving. Alleen door samen te werken aan prioritering en positionering zorgen we ervoor dat groen een plaats krijgt in programma's en ruimtelijke ontwikkelingen. Daarbij maken we gebruik van de unieke samenwerking tussen de 39 partijen in het Pact, zodat we dit effectief en efficiënt kunnen bereiken. Om programmamanagers en ruimtelijke ontwikkelaars te ondersteunen bij het plaatsen van groen in hun programma en ruimtelijke ontwikkelingsprojecten, bieden we concrete ervaringen en kansen voor groene gebiedsontwikkeling, naast een goede bekostigingsstrategie en een (recreatief) groenfonds om samen aan de slag te gaan.

De meerwaarde van groene gebiedsontwikkeling laten we zien door voorbeeldgebieden en uitleglocaties te ontwikkelen. Concrete resultaten en ervaringen leiden tot meer interesse en nieuwe projecten. Dat leidt tot zichtbaarheid van koppelkansen in de praktijk en daarmee versterking van de positionering van groen daarbij.

Het realiseren van groen blijft onder meer achter omdat er geen financiering is. Door een goede bekostigingsstrategie te ontwikkelen wordt de benodigde inzet concreet en de meerwaarde van groen tastbaar. Dit vergroot de investeringscapaciteit voor groen en vraagt de mogelijkheid tot betrokkenheid van meer stakeholders.

Hiermee kan groen worden gepositioneerd in andere programma's en ruimtelijke vraagstukken. Met de inrichting van een recreatief groenfonds dragen we bij aan een stimulans voor een gezamenlijke aanpak i.p.v. individuele acties.

Onze strategie is gebaseerd op enkele overtuigingen en aannames:

- We gaan ervan uit dat groen zonder actie vanuit GGM onvoldoende landt in andere programma's en nemen waar dat groen nog onvoldoende urgentie heeft bij de aanpak van de andere opgaven in de provincie. Dat vraagt expliciete ambtelijke en bestuurlijk commitment en inzet.
- We zetten ons in op voorbeeldgebieden, projecten en uitlegtestlocaties, omdat we aannemen dat concrete uitvoering leidt tot aantoonbare extra waarde van een gezamenlijke GGM-aanpak.
- We nemen aan dat de bekostigingsstrategie bijdraagt aan het versterken van de businesscase, het begrijpelijk maken van wie de baathebbers zijn van (de meerwaarde van) groen en verwachten dat daarmee de kansen op medebekostiging van baathebbende partijen zullen stijgen.
- We veronderstellen dat het programma krachtiger wordt als het belang van groen meer wordt gezien, en dat uitvoering, communicatie en lobby daarbij essentieel is.

### 3.3 Doelen

Het hoofddoel van GGM is dat groen en blauw kwantitatief en kwalitatief meegroeien met de verstedelijking in de provincie Utrecht. Daarbij verbinden we de ontwikkeling van het landelijk groen aan de stedelijke groenontwikkeling. Hierdoor bereiken we dat groene en rode ontwikkelingen in balans zijn. We werken aan het behoud en de versterking van de recreatieve structuur. En ook aan het verder ontwikkelen, versterken en toekomstbestendig maken (klimaat, energie, inclusie) van de recreatieve structuur. Door groen in ieder ruimtelijk plan mee te nemen, kan een goede mix ontstaan van toegankelijk groen, duurzame landbouw, veerkrachtige natuur, beleefbaar landschap en zichtbaar water. Hiermee dragen we bij aan de gezondheid van inwoners, klimaatadaptatie, biodiversiteit en een aantrekkelijk vestigingsklimaat.

We richten ons hiervoor in de komende twee jaar op de vier volgende subdoelen:

1. Samen verantwoordelijk voor prioritering en positionering;
2. Groene gebiedsontwikkeling.
3. Bekostiging op orde.
4. Doorontwikkelen programmamanagement en communicatie.

Hieronder lichten we de subdoelen nader toe. In de volgende hoofdstukken vertalen we de subdoelen door naar concrete (meetbare) tussen- en eindresultaten en weiden we uit over de aanpassingen binnen de organisatie en werkwijze.

#### 1. Samen verantwoordelijk voor prioritering en positionering

We bouwen verder aan onze gezamenlijke verantwoordelijkheid en aan onze positionering. Met de nu in de programma-organisatie aangesloten partners brengen we meer focus in onze activiteiten aan (zie hiervoor hoofdstuk 4) en concretiseren we de aanpak om de positionering van GGM zowel binnen als buiten de eigen organisaties verder te versterken. Als het gaat om positionering streven we ernaar om de brede kring van huidige en toekomstige Pact-partners actief te betrekken bij het realiseren van onze doelen. Daarbij zien we partijen die daadwerkelijk in de gebieden aan de slag gaan, zoals projectontwikkelaars, inwoners, grondeigenaren als belangrijke gesprekspartners en ook als potentiële ambassadeurs voor GGM.

Binnen en buiten het Pact zijn er veel programma's met mogelijke meekoppelkansen, waar we efficiënt en effectief gebruik van willen maken. Samen streven we naar verdere integratie van GGM in lopende programma's en ruimtelijke ontwikkelingen binnen de provincie, gemeenten en waterschappen en het Rijk. Door bij te dragen aan de invulling van het UPLG, de NOVEX-gebieden en het Landbouwakkoord levert GGM een meerwaarde. Omgekeerd bieden deze programma's ook kansen om de GGM-doelen te kunnen

realiseren. We streven ernaar om het draagvlak voor GGM als integraal onderdeel van gebiedsontwikkeling verder te verbreden door nog meer partijen met een direct of integraal belang te bewegen om aan te sluiten. Daarnaast maken we ons sterk om het belang om (ook) te investeren in groen onderdeel te laten zijn in de reguliere besluitvormingsprocessen die gaan over gebiedsontwikkeling.

## 2. Er vindt groene gebiedsontwikkeling plaats om projecten van GGM in de regio's te realiseren

Om aan te kunnen tonen dat groene gebiedsontwikkeling in ruimtelijke plannen haalbaar en aantrekkelijk is, jagen we groene inrichting in voorbeeldgebieden en uitleglocaties aan. De ontwikkeling van kwalitatief sterke projecten draagt bij aan het vliegwieleffect.

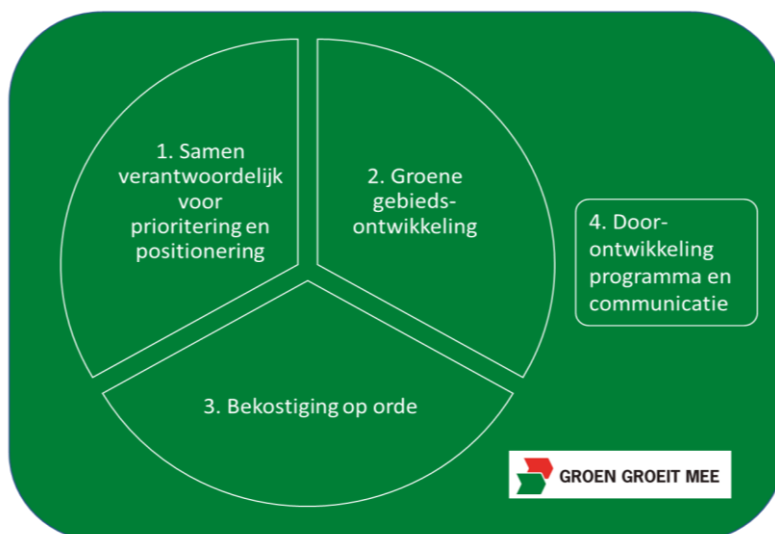
## 3. De bekostiging is op orde

Het positioneren van groenontwikkeling is lastig, omdat de maatschappelijke meerwaarde vaak op de lange termijn zichtbaar is en het economisch rendabel maken ervan moeilijk. Daarom werken we aan een instrument waarmee groen/blauwe waarden expliciet kunnen worden gemaakt en, naar aanleiding daarvan, de investeringscapaciteit kan worden vergroot. Ook is het ons doel om een (recreatief) groenfonds op te richten om mede vandaaruit de bekostiging van GGM een impuls te geven. Naast onze eigen bekostigingsstrategie zetten we veel energie in op het organiseren van Rijksbijdragen als onderdeel van het op orde krijgen van de bekostiging. Daarnaast gaat het hierbij ook om het organiseren van financiële bijdragen van gemeenten en andere organisaties (publiek en/of privaat) of EU-subsidie.

## 4. Doorontwikkeling van programma en communicatie

De samenwerking van GGM is uniek: verschillende organisaties en partijen werken op diverse wijzen samen. Daarom zijn een robuust programmamanagement en heldere communicatie essentieel. In de afgelopen jaren is voor het programmamanagement en de communicatie het fundament gelegd. Nu er meer focus komt op het daadwerkelijk realiseren van de subdoelen en – onderdeel daarvan – concrete resultaten bij de groene gebiedsontwikkeling hoort daar een passende invulling van het programmamanagement bij. Tevens is een concrete invulling van actieve betrokkenheid van de omgevingspartijen bij de concrete groene gebiedsopgaven (participatie) en toepassing van doelgerichte communicatiemiddelen nu aan de orde.

GGM slaat de brug tussen de organisaties die ambities hebben rondom groenontwikkeling en het daadwerkelijk realiseren van versnelling op gebiedsniveau. In figuur 2 is de samenhang van het programma weergegeven.



Figuur 2: Samenhang programma

## 4. Activiteiten en resultaten

Om deze doelen te bereiken is een gezamenlijke aanpak noodzakelijk. In dit hoofdstuk omschrijven we per subdoel de activiteiten. Beoogde tussenresultaten (eind 2023) en resultaten (eind 2024) zijn in de tabel aan het einde van dit hoofdstuk opgenomen. In twee werksessies met het Kernteam zijn alle activiteiten en resultaten inzichtelijk gemaakt, deze zijn weergegeven in Bijlage I. In hoofdstuk 5 beschrijven we nader hoe we hiermee aan de slag gaan.

### 4.1. Samen verantwoordelijkheid voor prioritering en positionering

We bouwen verder aan onze gezamenlijke verantwoordelijkheid en aan onze positionering. Het in kaart brengen van opgaven en ondertekening van het Pact waren hiervoor de eerste stap. Zo is er een netwerk van partijen in de regio ontstaan die zich willen inzetten voor groenontwikkeling. In de komende twee jaar bouwen we hierop voort, waarbij we de taken verdelen over de teamleden en hun organisaties om de menskracht en middelen optimaal te benutten.

We richten ons hiervoor primair op twee activiteiten:

#### 1. Positionering GGM van en integrale aanpak met andere programma's

De GGM-opgaven zijn altijd onderdeel van een integrale opgave. Er zijn dan ook veel programma's met kansen voor het koppelen of samenbrengen van opgaven, zoals het UPLG, de verstedelijkingsopgaven en de transitie van de landbouw. GGM heeft deze programma's en opgaven, bijvoorbeeld in meedenkkracht en instrumentarium, veel te bieden. We zijn daarom alert op ontwikkeling en kansen die zich voordoen bij partners binnen en buiten de provincie en doen vervolgens wat nodig is om deze kansen te verzilveren.

#### 2. Vergroten betrokkenheid van huidige en (potentieel) nieuwe Pactpartners

We verkennen mogelijkheden voor aansluiting op bestaande en eventueel toekomstige ontwikkelingen en (regio)deals, zoals energie en zorg. Ook versterken we het netwerk met nieuwe Pactpartners, zodat de brede omvang van de opgave van GGM beter inzichtelijk is. Hiervoor maken we ook gebruik van onze huidige ambassadeurs en streven naar uitbreiding om (potentieel) nieuwe partners / doelgroepen aan te laten sluiten.

### 4.2. Groene gebiedsontwikkeling

Om aan te tonen dat groene gebiedsontwikkeling in ruimtelijke plannen haalbaar en aantrekkelijk is, stimuleren we de implementatie van groene inrichting in voorbeeldgebieden en uitleglocaties. Door te laten zien hoe groene ontwikkeling eruitziet, kan een vliegwieleffect ontstaan. De inzichten dragen bij aan het vertrouwen en enthousiasme van andere stakeholders om groenontwikkeling in vervolgambities mee te nemen. We richten ons primair op vijf activiteiten:

#### 1. Aan de slag in vier voorbeeldgebieden

We laten zien wat we bedoelen met GGM, door aan de slag te gaan in voorbeeldgebieden. In het Bestuurlijk Overleg GGM zijn vier voorbeeldgebieden aangedragen door de drie regio's en het waterschap.<sup>2</sup> Voor deze gebieden zijn factsheets opgesteld, waarin diverse gegevens over de gebieden zoals de GGM-mogelijkheden, de te betrekken partijen, het proces en de benodigde financiële middelen zijn geïnventariseerd. De projectorganisaties van elk van de voorbeeldgebieden werken nu aan plannen van aanpak voor het vervolg richting realisatie. Het doel is om deze gebieden in te brengen in de Verstedelijkingsafspraken voor de betreffende regio (U Ned/U10, Regio Amersfoort en Foodvalley), waardoor een pakket van groene opgaven direct wordt gekoppeld aan verstedelijkingsafspraken over wonen en bereikbaarheid. Tevens streven we ernaar om ook al in 2023 te komen tot (afspraken over) planuitwerking, financiering en planning voor de – tenminste een aantal – voorbeeldgebieden en/of uitlegtestlocaties.

---

<sup>2</sup> De voorgedragen gebieden zijn

- Regio U10: Kromme Rijn Linielandschap
- Regio Foodvalley: De Roode Haan, Veenendaal
- Regio Amersfoort: Zuidelijke Eemvallei
- Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden: Hollandse IJssel



## Voorbeeldgebied Hollandse IJssel

In het voorbeeldgebied Hollandse IJssel heeft Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden als verantwoordelijke partij voor de waterveiligheidsopgave (verleggen zuidelijke kade) samen met gebiedspartners provincie Utrecht, Staatsbosbeheer en gemeenten IJsselstein, Nieuwegein, Montfoort en Utrecht de kansen op het realiseren van een robuust recreatief groengebied in kaart gebracht. Hierdoor wordt ingespeeld op het huidige tekort aan groen in de regio en de verstedelijkingsopgave in de nabijheid van de Hollandse IJssel. De gebiedspartners hebben gezamenlijk afgesproken in het Plan van aanpak (PvA) om verschillende opgaves te combineren en vanuit een gezamenlijke projectorganisatie toe te werken naar realisatie. In de zomer van 2023 vindt ambtelijke en bestuurlijke besluitvorming over het PvA plaats.



## 2. Oefenen met Handreiking Nieuwe Woongebieden in uitlegtestlocaties

In regionale ruimtelijke visies zijn opgaven en ambities vastgelegd. Alle drie de regio's in de provincie Utrecht hebben hun regionale ruimtelijke visies het afgelopen jaar ontwikkeld en laten vaststellen. De vervolgstap is om concrete handelingsperspectieven te bieden, waarvoor een Handreiking Nieuwe Woongebieden een invulling kan zijn. Dit doen we door de Handreiking te toetsen in uitlegtestlocaties. Op basis van de doorlopende monitoring vindt een evaluatie en een eventuele bijstelling van de Handreiking plaats.

We zorgen ook voor aansluiting op de Rijksambitie zoals die nu wordt uitgewerkt in de landelijke maatlat voor een groene klimaatadaptieve gebouwde omgeving. Daarbij gaat het om een normverkenning, waarbij een drietal onderwerpen nader wordt onderzocht: 1) handreiking voor groen en klimaatadaptief bouwen en inrichten van nieuwbouw, 2) financiële kaders en 3) juridische kaders

Daarnaast heeft een aantal U10-gemeenten de wens uitgesproken om ook voor inbreidingslocaties een handreiking op te stellen. Dit is een soort instrumentendoos die in beleid kan worden verankerd om GGM-ontwikkeling een goede plek te geven.

## 3. Oppakken van nieuwe kansen

Nieuwe ontwikkelingen in het 'Utrechtse' brengen nieuwe kansen met zich mee voor GGM. Hierbij kan gedacht worden aan flankerende opgaven in het landelijk gebied, zoals de doelen van UPLG of andere projecten dan de genoemde voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties. Samenwerking met het innovatieprogramma gezonde leefomgeving kan ook kansen bieden voor GGM. Daartoe maken we een concreet overzicht van kansrijke invulling van concrete groenopgaven (eerst voor het NOVEX-gebied en vervolgens voor de overige delen van de provincie), maar staan we ook open voor andere initiatieven.

#### 4. Oprichten Groene Fix Brigade en Expertisecentrum

De Groene Fix Brigade levert specifieke expertise die lokaal niet standaard voor handen is. Zij helpt ook met de analyse van de interactie tussen provinciaal, gemeentelijk en regionaal ruimtelijk beleid en het vinden van kansen en synergie en oplossen van knelpunten hierbij. Het nog op te zetten Expertisecentrum is het centrale GGM-kennispunt voor alle partners van het Pact en opereert op provinciaal niveau. Het staat in nauw contact met de regio's. Daarnaast heeft het Expertisecentrum ook een functie in het opbouwen van efficiëntie (bijvoorbeeld in de aanvraag voor het verkrijgen van Europese- of Rijksbijdragen) en om maximaal middelen naar de regio trekken (uit diezelfde potjes). Bemensing en werkwijze is onderwerp van nadere uitwerking.

#### 5. Toevoeging experts aan TEMPO-netwerk

Het TEMPO-netwerk van het programma Versnelling Woningbouw van de provincie Utrecht wordt ingezet als ondersteuning aan gemeenten bij het leren werken met de Handreiking Nieuwe Woongebieden in de praktijk. Dit netwerk bestaat uit tien experts op het gebied van ecologie, duurzaamheid, mobiliteit, landschapsarchitectuur, stedenbouwkunde, planeconomie, juridica, herontwikkeling van vastgoed, projectmanagement, gebiedsontwikkelings- en participatieproces. Aan dit netwerk worden vanuit GGM-experts op het gebied van gezondheid & groen toegevoegd om het belang van groen in het TEMPO-netwerk te borgen.

### 4.3. Bekostiging op orde

Een belangrijke vraag bij het realiseren van groene ambities is: wie gaat dat betalen en vanuit welke bronnen? De bekostiging is vaak afhankelijk van overheidsfinanciering en er ontbreekt een wettelijke norm. We richten ons daarom op de volgende activiteiten:

#### 1. Uitwerking financiële instrumentarium

Om onze groene ambities te realiseren is het essentieel om een portefeuille van projecten te ontwikkelen die deze ambities in de regio ondersteunen. Met name voor recreatie zien we daarin kansen voor een (recreatief) 'Groen'fonds. Hierbij sluiten we zoveel mogelijk aan op wat er al is. We starten daarom met een verkenning van het 'Groen'fonds. Op basis van deze studie zullen we beslissen over de volgende stappen in de ontwikkeling. We zien kansen voor dit fonds om daarmee met name recreatieopgaven te kunnen koppelen aan het aanstaande transitiefonds landelijk gebied als uitwerking van het UPLG. Ook werken we aan de doorontwikkeling van een instrument waarmee groen-blauwe waarden expliciet kunnen worden gemaakt, stakeholders betrokken kunnen worden en de investeringscapaciteit kan worden vergroot.

#### 2. Beter benutten van verschillende bekostigingsmiddelen gemeenten, provincie en waterschappen

Verschiedende bekostigingsmiddelen zitten nu al in de begrotingen van gemeenten, de provincie en waterschappen. Denk hierbij aan budgetten voor utilitaire- en recreatieve verkeersopgaven. We streven ernaar deze middelen beter te benutten.

#### 3. Ondersteuning businesscase bij voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties

We oefenen met businesscases in voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties, zodat een eerste inzicht ontstaat op de meerwaarde van integrale opgaven.

### 4.4. Doorontwikkeling programma en communicatie

Voor de doorontwikkeling van het programma en de communicatie richten we ons op twee activiteiten:

#### 1. Doorontwikkeling programmamanagement

We dragen er zorg voor om het programma en het programmamanagement voort te zetten. Om onze doeltreffendheid in beeld te hebben zorgen we voor goede monitoring van het programma en de mate waarin groen meegroeit met andere programma's. Indien mogelijk sluiten we aan bij lopende monitoringssystemen. We evalueren en sturen bij waar nodig. Daarnaast houden we de planning en kosten (apparaatskosten en budget voor inzet in projecten) en het risicodossier bij. Tot slot borgen we het contractmanagement met externe partijen. Onze aanpak is verder uitgewerkt in hoofdstuk 5 en 6.

## 2. Participatie en communicatie

In de komende jaren zullen we ons inzetten om inwoners en omgevingspartijen verder te betrekken bij groene ontwikkelingen. Dat doen we door een gerichte aanpak, gebaseerd op een goed beeld van de belangen en issues die bij die partijen spelen. Daarbij gaan we ook onze communicatie verder versterken, door de branding van GGM vorm te geven en de ontwikkelingen van het programma en haar activiteiten te communiceren via sociale media en evenementen. De aanpak is verder uitgewerkt in hoofdstuk 7.

Vormgeving van participatie en communicatie in de concrete gebiedsontwikkelingen zelf is primair de verantwoordelijkheid van de daarbij betrokken organisaties. Hierbij stimuleren we een invulling van de participatie en communicatie, die als consistent wordt ervaren door de omgevingspartijen.

## 4.5. Resultaten

In de tabel hieronder is weergegeven welke beoogde resultaten wij zien voor 2023 en 2024.

	2023	2024
<b>1. Prioritering en positionering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Overzicht van projecten en realiseerbaarheid</li> <li>- GGM op agenda bij UPLG en het Rijk</li> <li>- Versteving van GGM in moederorganisaties van het Programmteam (eigenaarschap, bekostiging)</li> <li>- GGM verankerd in het Ruimtelijk Voorstel en de ontwikkelperspectieven (U10 en RA)</li> <li>- Versterking GGM-positionering bij LTO/Agrarische Collectieven (AC)</li> <li>- Kernboodschap GGM gericht op doelgroepen, i.i.g. voor Landbouw</li> <li>- GGM verankerd in coalitieakkoorden van provincie en waterschappen</li> <li>- GGM-ambassadeurs actief</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- GGM is vast onderdeel in regionale en gemeentelijke ruimtelijke visies en -plannen</li> <li>- GGM is vast onderdeel van concrete integrale opgaven gebiedsontwikkeling</li> <li>- Solide verankering van GGM in de moederorganisaties (eigenaarschap, bekostiging)</li> <li>- Ook Rijk ziet meerwaarde GGM en draagt bij (ook in financiële zin)</li> <li>- Wijziging artikel provinciale omgevingsverordening t.a.v. nevenfuncties in afstemming met LTO en AC</li> <li>- Leidraad multifunctionele landbouw</li> <li>- Kernboodschap GGM geland bij alle doelgroepen</li> <li>- Verbreding Pact met nieuwe partners</li> </ul>
<b>2. Groene gebiedsontwikkeling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concrete afspraken m.b.t. planuitwerking, financiering en planning van – tenminste – een aantal voorbeeldgebieden</li> <li>- Evaluatie (aan de hand van drie of vier uitleglocaties) en afronding vaststellingsproces Handreiking Nieuwe Woongebieden</li> <li>- Voorstellen Groene Fix Brigade (GFB) en Expertisecentrum (EC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concrete realisatie van (delen van) voorbeeldopgaven</li> <li>- Handreiking Nieuwe Woongebieden operationeel</li> <li>- GGM inbreng in Rijksnormering (Maatlat)</li> <li>- GGM integraal onderdeel van GIOS (Handreiking in en om de stad)</li> <li>- GFB en EC operationeel</li> <li>- GGM integraal onderdeel van TEMPO-netwerk</li> </ul>
<b>3. Bekostiging op orde</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventarisatie mogelijkheden cofinanciering vanuit regionale partners</li> <li>- Zicht op bestaande fondsen bij het Rijk</li> <li>- Rijk is aangehaakt met zicht op bijdragen</li> <li>- Uitwerking mogelijkheden EU-bijdrage</li> <li>- Oefenen met businesscases in voorbeeldgebieden</li> <li>- Verkenning kansrijke invulling 'Groen'fonds afgerond</li> <li>- Uitwerking bekostiging kansrijke projecten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structurele inzet van middelen vanuit de regiopartners</li> <li>- Structurele afspraken met Rijk voor inzet in groen</li> <li>- Optimalisatie (kansen op) inbreng vanuit EU</li> <li>- Financiële strategie is robuust en toepasbaar</li> <li>- 'Groen'fonds operationeel, eventueel verdere uitwerking in het opzetten van deelfondsen</li> <li>- Bekostiging kansrijke projecten op orde</li> </ul>
<b>4. Doorontwikkeling programmamanagement en communicatie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ombouw van Kernteam tot Programmteam met voldoende capaciteit en middelen</li> <li>- Strategie voor betrekken raden en bestuurders operationeel</li> <li>- Strategie Participatie en Communicatie is concreet gemaakt (ook en met name in voorbeeldgebieden en uitleglocaties). Eerste stappen in aanhaking ontbrekende stakeholders</li> <li>- Dashboard voor monitoring operationeel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goede balans tussen beoogde resultaten en beschikbaar gestelde capaciteit / middelen</li> <li>- Raden en bestuurders voelen zich goed geïnformeerd en betrokken</li> <li>- Een breed scala aan omgevingspartijen / stakeholders voelt zich goed geïnformeerd. Partijen zijn actief betrokken</li> <li>- Actieve programmasturing op tussen- en eindresultaten</li> </ul>

Tabel 2: Beoogde tussen- en eindresultaten

## 5. Organisatie van het programma GGM

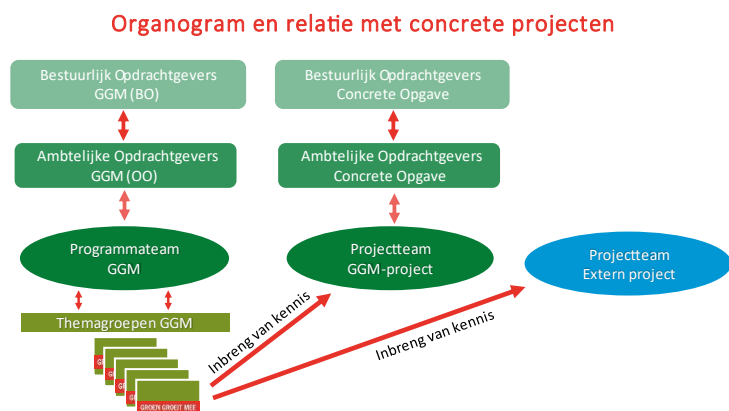
GGM is tot op heden georganiseerd vanuit de bestuurlijke besluitvorming zoals die tot stand is gekomen in de ondertekening van het Pact in 2022. Hiertoe is in 2022 een Bestuurlijk Overleg (BO) en een Opdrachtgevers Overleg (OO) ingesteld. Het OO heeft vervolgens een Programmteam opgezet, bestaande uit een aantal medewerkers van de meest direct betrokken organisaties. Dit Programmteam wordt aangestuurd door het OO. Het Programmteam heeft zich ontwikkeld tot een breed samengestelde groep, die zich heeft gericht op het opstarten van het GGM-proces.

In de komende fase krijgt GGM het karakter van een aanjaagprogramma, waarbij 2023 en 2024 de startjaren zijn. Dat houdt in dat we concrete resultaten willen laten zien in deze nieuwe fase. Daarbij gaan we al lerende aan de slag en sturen bij op basis van de resultaten en ervaringen. Met daarbij dus de ambitie om daar waar mogelijk in de komende 1,5 jaar zo snel mogelijk met concrete resultaten te komen, met name quick-wins (denk daarbij aan (landbouw-)bedrijven met recreatie en natuurontwikkeling, nieuwe recreatieroutes en -paden, en dergelijke) en voortgang in de voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties.

De GGM-organisatie richt zich daarbij, naast het versterken van de positionering van GGM als integraal onderdeel van de gebiedsopgaven in het Utrechtse, op de ontwikkeling van kennis en kunde, die ingezet kan worden bij concrete opgaven zonder daarbij de verantwoordelijkheid voor het desbetreffende project te willen overnemen. De GGM-projecten in de provincie (te beginnen met de voorbeeldgebieden en de uitlegtestlocaties) worden ambtelijk en bestuurlijk geleid door de daarvoor meest in aanmerking komende partijen. Het is niet onwaarschijnlijk dat in de toekomst de ontwikkelde kennis en ervaring ook aantrekkelijk is voor externe projecten, die niet primair geïnitieerd zijn vanuit de GGM-doelen, maar die wel een relevante GGM-component hebben. Dat betekent dat we de organisatie en de besturing hierop ook moeten inrichten: van 'voorbereidend' naar 'gericht op resultaat'.

### 5.1 Ontwikkeling naar een programmaorganisatie

Voor de periode van dit jaarplan (2023-2024) blijven de basisprincipes van deze organisatiestructuur (bestuurlijk- en ambtelijk opdrachtgeverschap, team) in stand, maar scherpen de inrichting en werkwijze van het Programmteam aan. We bouwen dit om tot een compact Programmteam, dat zich met name richt op de sturing van het programma als geheel, waarbij specifieke programmaonderdelen (werknaam: 'thema') worden opgepakt door een lid van het Programmteam. We kiezen voor deze aanpak omdat we te maken hebben met schaarse capaciteit en middelen, we een efficiencyslag nodig achten om de resultaten zoals omschreven in hoofdstuk 4 te kunnen bereiken en omdat we gesteld moeten staan om de voorbeeldopgaven, de uitlegtestlocaties en om de kansen voor Groen Groeit Mee bij projecten, die aangereikt worden door externe partijen, op te kunnen pakken. In onderstaande figuur 3 is de beoogde organisatie op hoofdlijnen weergegeven.



Figuur 3: Organogram

De **bestuurlijke opdrachtgevers** (BO) fungeren niet alleen als opdrachtgevers voor GGM, maar worden vanuit het Programmteam via het OO geïnformeerd en geadviseerd om op bestuurlijk niveau zich in te zetten voor de verdere versterking van de Groen Groeit Mee-ambities. Zowel in het Utrechtse als richting het Rijk. Zij vervullen daarmee ook de rol van vertegenwoordiger/ambassadeur van GGM in de bestuurlijke arena's. Het BO kent momenteel de volgende samenstelling:

- Gedeputeerde provincie Utrecht, voorzitter.
- Wethouder gemeente Bunnik, namens de U10.
- Wethouder gemeente Utrecht, namens de U10.
- Wethouder gemeente Amersfoort, namens Regio Amersfoort.
- Wethouder gemeente Veenendaal, namens Utrechtse deel van de Regio Foodvalley.
- Hoogheemraad HDSR, namens de vier Utrechtse waterschappen.

De **ambtelijke opdrachtgevers** (OO) vervullen de opdrachtgeversrol voor GGM. De samenstelling van het OO is gebaseerd op het linking-pinprincipe. De huidige leden zijn:

- HDSR, opdrachtgever namens de vier Utrechtse waterschappen.
- Gemeente Utrechtse Heuvelrug, opdrachtgever namens de U10.
- Gemeente Amersfoort, opdrachtgever namens de Regio Amersfoort.
- Gemeente Veenendaal, namens het Utrechtse deel van de Regio Foodvalley.
- Opdrachtgever namens Provincie Utrecht.
- Programmamanager Groen Groeit Mee.

Het OO vervult een actieve rol in de aansturing van het Programmteam: meedenken (inhoud, bestuurlijke voorbereiding, oplossen van issues en belemmeringen), zorgdragen voor voldoende capaciteit en middelen, versterken van de integraliteit van gebiedsontwikkeling inclusief de rol/meerwaarde van GGM hierbij.

Zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau zijn er mogelijkheden voor afstemming tussen het GGM-programma en de concrete projecten, doordat er overlap in de samenstelling van de overleggen is/zal zijn.

## 5.2 Programmteam

Het Programmteam wordt ingericht om de in hoofdstuk 4 beschreven doelen en resultaten te bereiken. Programmasturing vindt plaats op drie niveaus: strategisch, tactisch en operationeel. We maken bij de sturing ook onderscheid op de korte en lange termijnresultaten. We richten ook het Programmteam in op basis van het linking-pinprincipe. Dit betekent dat naast het al ingezette principe - iedere deelnemer vertegenwoordigt zijn/haar achterban de partij XX – nu ook voor de inhoudelijke en programmatische uitwerking van de doelen een deelnemer de trekkersrol van een specifiek 'thema' (zie hieronder) op zich kan nemen.

Dit vereist wel dat de 'linking-pins' in de gelegenheid worden gesteld om goede voorbereiding en afstemming met de achterban te organiseren. Dat vraagt om tijdigheid en compleetheid van stukken en de vragen en/of keuzes die erin zitten, en dergelijke). Het Programmteam borgt de samenhang tussen de thema's en heeft 'oog en oor' voor de ontwikkelingen en belangen bij en van interne en externe stakeholders. De verantwoordelijkheid voor de inhoudelijke uitwerking – via de thema's – is dan belegd bij de verschillende deelnemers van het Programmteam.

Het Programmteam heeft korte lijnen met het Opdrachtgevers Overleg en de bestuurders en vervult een actieve rol bij de voorbereiding van de ambtelijke en bestuurlijke overleggen. Het team bestaat uit de volgende organisaties:

- Provincie Utrecht:
  - o Maryann Glorie-Bergmans, programmamanager Groen Groeit Mee.
  - o Marjolein Braam, linking pin naar de landelijke opgave (UPLG).
  - o Bianca van Eck: linking pin naar de verstedelijkingsopgave.
- U10 en Stad Utrecht: Eelco Sneep en Mieke Span.



- Regio Amersfoort en Stad Amersfoort: Willem van der Stelt en Marjolein van Steen.
- Regio Food Valley/Veenendaal: Jim van Wingerden (voorlopig).
- Waterschappen: Dries Schuwer.

Provincie Utrecht verzorgt ook het secretariaat, de centrale communicatie en financiële bewaking.

We streven ernaar om op korte termijn een vertegenwoordiger van gemeenten in het landelijk gebied als deelnemer toe te voegen aan het Programmteam. In de toekomst zullen er wellicht nog andere organisaties gaan deelnemen in het Programmteam, vanuit de beoogde vergroting van de betrokkenheid van de bestaande Pactpartners en daarnaast de na te streven verbreding van de Pactpartners (onder andere de agrarische sector, (natuur)beheerorganisaties / grote grondeigenaren en ontwikkelaars).

#### *Thema's*

Zoals hierboven beschreven maken we onderscheid in een aantal thema's, die belegd worden bij de deelnemers van het Programmteam. Het is aan de trekker ('thematrekker') om invulling te geven aan het desbetreffende thema. Daarvoor maakt de thematrekker een plan, met daarin de aanpak, werkwijze en benodigde capaciteit en middelen. Als de thematrekker dat wenst, dan kan dat leiden tot een themagroep die als werkgroep aan de slag gaat met het thema. Hierbij wordt kennis ontwikkeld en gedeeld, die ingezet kan worden bij het bereiken van de doelen en resultaten zoals eerder omschreven. Met deze opzet worden bovendien meer mensen direct betrokken bij het GGM-programma waarmee we de positionering van GGM in de betrokken organisaties versterken.

We benoemen we de volgende thema's (afgeleid van de vier subdoelen):

#### Thema 1: Prioritering en positionering

- Samenwerking in het 'Utrechtse'.
- Integrale aanpak met andere programma's.
- Vergroten betrokkenheid van huidige en - potentiële - nieuwe Pactpartners.
- Profilering naar Rijk en regio.
- Kernboodschap toegesneden op de doelgroep (onder andere Rijk, agrarische sector).

#### Thema 2: Groene gebiedsontwikkeling

- *Programming*
  - Overzicht van (mogelijke) concrete projecten en deze per overlegtafel benutten (projectencatalogus).
  - Afstemming met gebiedstafels.
  - Groen in en om de stad.
  - Voorstel prioritering.
- *Voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties*
  - Aan de slag met:
    - Voorbeeldgebieden
    - Testlocaties
    - Flankerende opgaven in het landelijk gebied die GGM raken, zoals de doelen van het UPLG.
  - Testen Handreiking Nieuwe Woongebieden.

#### Thema 3: Bekostiging

- Uitwerking financiële instrumentarium.
- Beter benutten van verschillende bekostigingsmiddelen die nu al in de begroting van ons als gemeenten, provincie en waterschappen zitten ('slim programmeren').
- Ondersteuning businesscase bij voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties.

#### Thema 4: Doorontwikkeling programmamanagement en communicatie

- *Programmamanagement*
  - Evaluatie voortgang programma en programmamanagement, gevolgd door (voorstellen voor) aanpassing organisatie en werkwijze.
  - Bijhouden planning en kosten (apparaatskosten en budget voor inzet in projecten).
  - Bijhouden risicodossier.
  - Contractmanagement externe partijen.
  
- *Participatie en communicatie*
  - Uitwerking en toepassing instrumenten.
  - Organisatie van brede bijeenkomsten en evenementen (bestuurlijk, maatschappelijk).
  - Actualisatie SOM.

## 6. Programmabeheersing

In hoofdstuk 4 hebben we de tussen- en eindresultaten gedefinieerd (zie tabel 1). We sturen op het behalen van die resultaten en stemmen daar onze inspanningen op af. De sturingsprincipes van een programma zijn: 1) tempo, 2) haalbaarheid, 3) efficiency, 4) flexibiliteit en 5) doeltreffendheid, ofwel THEFD. We werken toe naar de programmasturing op basis van deze principes, maar passen de principes vooral pragmatisch toe.

Dit leidt bij de start tot de volgende sturingsprincipes:

1. Planning
2. Capaciteit en middelen
3. Kwaliteit
4. Risicomanagement

### *Ad 1 Planning*

De beoogde tussen- en eindresultaten zijn benoemd in tabel 1. We realiseren ons dat er sprake is van een ambitieus jaarplan. Het is niet 100% zeker dat we alle in hoofdstuk 4 omschreven resultaten daadwerkelijk eind 2024 hebben gerealiseerd. Maar ook de nog te bereiken coalitieakkoorden bij de provincie en waterschappen kan impact hebben op de voortgang van het programma. Per halfjaar bespreken we de voortgang van de programmaonderdelen en sturen bij met in achtneming van de beschikbare capaciteit en middelen. Mede om deze reden hebben we korte lijnen met de ambtelijke en bestuurlijke opdrachtgevers nodig.

### *Ad 2 Capaciteit en middelen*

Voor het Programmteam schatten we de benodigde capaciteit per functie van elk Programmteamlid als volgt:

- Programmamanager: 4 dagen/week.
- Programmteam-lid: deelnemer in thema: 1 dag/week.
- Programmteam-lid: thematrekker: 2 dagen/week.
- Secretaris: 4 dagen/week.

Naast inzet van capaciteit is ook budget nodig voor de inbreng van externe kennis en/of tijdelijke opvang van capaciteitsissues. GGM heeft een structureel jaarlijks budget van € 250.000 voor procesmiddelen. Dit budget, dat top heden bijeen is gebracht door de provincie, is in 2022 niet toereikend gebleken (tekort van € 103.000) en ook voor 2023 is al een verwachte overschrijding van € 275.000 gemeld. Met het toenemen van de activiteiten om te komen tot realisatie van de GGM-ambities is zichtbaar dat de destijds toegekende procesmiddelen niet meer toereikend zijn. Na de zomer van 2023 stellen we een voorstel voor de begroting voor 2024 op. De begroting zal zowel gebaseerd zijn op de ambtelijk en bestuurlijke vastgestelde ambities en de bijbehorende te behalen resultaten in 2023 en 2024. Voor de dekking van de begroting zal de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de betrokken Pactpartners ook aangesproken dienen te worden.

Per thema bepaalt de trekker welke extra inzet vanuit de betrokken publieke partijen nodig is.

Opmerking: De genoemde benodigde inzet en benodigde middelen betreffen louter die van de programmaorganisatie. Voor projecten zoals de voorbeeldgebieden en de uitlegtestlocaties worden door de betrokken organisaties eigen plannen van aanpak opgesteld inclusief de begroting (en de dekking daarbij) van de project- en proceskosten.

### *Ad 3 Kwaliteit*

Om de voortgang te kunnen monitoren ontwikkelen we een dashboard. De tussentijdse evaluaties voeren we in eerste instantie zelf uit binnen het Programmteam. Als dat toegevoegde waarde levert laten we ons hierbij bijstaan met externe, onafhankelijke expertise.

#### Ad 4 Risicomanagement

De eerste stap bij het managen van risico's is het formuleren van de 'ongewenste topgebeurtenis'. Dat is die gebeurtenis die als 'het ergste wat ons kan overkomen' wordt gezien.

We formuleren de ongewenste topgebeurtenis van GGM als volgt:

**'Eind 2024 is het niet gelukt om samen met inwoners, beheerorganisaties, de landbouwsector en andere partijen verspreid over de provincie extra groen te realiseren en natuur en landschap te behouden en versterken.'**

Voor dit jaarplan hebben we een eerste inventarisatie van risico's opgesteld. We actualiseren dit risicodossier tenminste tweemaal per jaar of zo vaker als dat nodig blijkt te zijn. De – in termen van 'kans \* gevolg' – grootste risico's en hun beheersmaatregelen zijn weergegeven in onderstaande tabel 3 (Zie bijlage II voor V1.0 van het risicodossier).

	Risico	Oorzaak	Gevolg	Mitigerende maatregel	Risico-eigenaar
1. Positionering en prioritering	Gebrek aan slagkracht, draagvlak, legitiem belang  Geen aansluiting bij Rijk	We willen te veel. Te veel en te grote doelen. Politieke besluitvorming ingewikkeld  Te weinig capaciteit/middelen  Rijk heeft andere prioriteit	Vrijblijvendheid Vertraging   Geen bijdrage Rijk	Prioritering / Fasering   Extra capaciteit / middelen  Versterking relatie met (contactpersonen bij) het Rijk	Programmateam/ OO   OO  BO
2. Groene gebiedsontwikkeling	Geen concrete resultaten	Businesscase  Te weinig capaciteit/middelen	Vertraging  Vertraging	Max. cofinanciering  Extra capaciteit/middelen	Project/PU  Project/PU
3. Bekostiging op orde	Businesscases komen niet rond	Geen zicht op bijdragen Rijk/EU  UPLG bijdrage valt tegen  Cofinanciering vanuit regio te beperkt  Bezuinigingen bij gemeenten	Prioritering en fasering	Focus op Rijk en EU  Afstemming met UPLG  Bestuurlijke commitment  Bestuurlijke commitment	OO/PU  Programmateam/PU  Programmateam/OO  Programmateam/OO
4. Doorontwikkeling programmamngt en communicatie	Ambities niet haalbaar	Te weinig capaciteit/middelen	Prioritering en fasering	Focus, efficiency en extra capaciteit/middelen	Programmateam/OO

Tabel 3: Selectie grootste risico's

## 7. Participatie en communicatie

GGM hanteert Strategisch Omgevingsmanagement (SOM) als methode om het complexe netwerk van interne en externe stakeholders in kaart te brengen en om wegen te vinden om gezamenlijk de opgave van GGM te realiseren. Met SOM worden eventuele conflicten in beeld gebracht, opgelost of voorkomen en werken we op een proactieve manier aan de totstandkoming van duurzame relaties.

De doelstelling is om proactief te kunnen sturen op een samenwerking die gebaseerd is op vertrouwen en gelijkwaardigheid en die bijdraagt aan (een versnelling van) de realisatie van de GGM-opgaven in de huidige fase van het programma. De in 2022 uitgevoerde SOM-analyse is een goede basis, die door het Programmateam periodiek wordt geactualiseerd. We achten het van groot belang voor het welslagen van GGM dat we structureel een goed beeld behouden van de (ontwikkeling van de) belangen en issues bij de verschillende stakeholders.

### 7.1 Verbreding van partners die het Pact onderschrijven

In het Pact is de GGM-ambitie bestuurlijk vastgesteld door een groot aantal publieke en maatschappelijk partijen. Maar er ontbreekt nog een aantal cruciale partijen zoals de agrariërs, de ontwikkelaars, grootgrondeigenaren en dergelijke. We hebben versterking van de positionering van GGM als een belangrijk doel geformuleerd en de steun en inbreng van dergelijk partijen is dan ook hard nodig.

Een tweede reden voor het betrekken van externe partijen is het streven om – daar waar mogelijk – ze te laten bijdragen aan de bekostigingsopgave van GGM. Het Rijk heeft hierbij onze extra aandacht. Enerzijds omdat samenwerking met het Rijk de kans op medebekostiging (waar cofinanciering uit de regio/provincie tegenover staat) vergroot, anderzijds omdat het Rijk steeds nadrukkelijker de groene opgave wenst te agenderen en daarvoor uitnodigt om vanuit de regio/provincie actief bijdragen aan te leveren.

### 7.2 Versterking van maatschappelijke betrokkenheid

Naast het vergroten van het aantal partners willen we extra investeren in het vergroten van de maatschappelijke betrokkenheid. Daarbij is het betrekken van direct betrokken en/of geïnteresseerde bewoners en ondernemers bij de GGM-opgaven een belangrijk principe. GGM heeft in 2022 een handreiking Participatie en Communicatie opgesteld. Daarbij is het goed informeren en betrekken van een groeiend aantal partners van cruciaal belang. Het is onze ambitie om de GGM-beweging uit te laten groeien tot een grote regionale ambitie van inwoner tot initiatiefnemer, van Rijk tot lokale overheidspartner en van zakelijk dienstverlener tot maatschappelijk partner. Al deze partners vinden elkaar in de winst van groen en de ambitie dat binnen bereik te houden/halen.

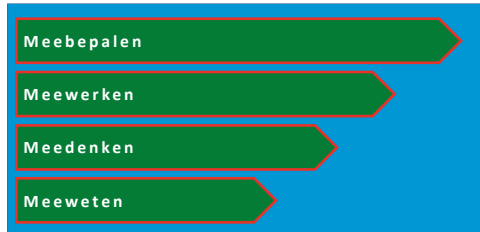
We stimuleren de toepassing van deze principes bij de voorbeeldgebieden, de uitlegtestlocaties en eventueel nog toe te voegen project in de toekomst. Daarbij ligt de verantwoordelijkheid hiervoor – vanzelfsprekend – bij de desbetreffende betrokken organisatie(s) (veelal gemeenten en waterschappen in de trekkende rol).

We maken onderscheid in de participatie op GGM-breed (strategisch) niveau en op projectniveau (tactisch en operationeel):

- Op het strategische niveau betrekken we periodiek interne en externe stakeholders om hen te vragen om mee te denken en om hen te informeren over doelen en voortgang van het GGM-programma.
- Op projectniveau stimuleren we dat de projectorganisaties actief aan de slag gaan met omgevingsmanagement, waarbij onze principes voor participatie en communicatie worden vertaald naar een concrete aanpak passend bij de dynamiek van de projectopgave en de stakeholders aldaar. We bieden hierbij ondersteuning aan de desbetreffende projectorganisatie.



Het beoogde participatieniveau wordt op vooraf helder gecommuniceerd:



Figuur 4: Participatieniveaus

Meebepalen: koers bepalen, medeverantwoordelijk voor beslissingen met een doorslaggevende invloed.

Meewerken: meedoen aan het project of beleid (meer inzet dan denkkraft).

Meedenken: inhoudelijke inbreng door denkkraft in te zetten, mening te delen en kennis in te brengen.

Meeweten: op de hoogte houden en informeren (minimaal het plaatsen van informatie op de website).

Communicatie is ondersteunend aan de participatie. Enerzijds omdat het bekendheid geeft aan het programma en dus aan de manieren om te participeren, anderzijds omdat het de participatie voor alle participanten navolgbaar maakt. Om te blijven werken aan draagvlak en betrokkenheid wordt onder verantwoordelijkheid van het Programmteam extra ingezet op communicatie en organiseren we periodiek bijeenkomsten en evenementen (te vergelijken met 24 november 2022).

Voor GGM hanteren we in ieder geval de volgende principes:

- Focus op de baten van groen en blauw (gezondheidswinst, ontmoetingsplekken, biodiversiteit, waterberging, koelte).
- Communicatie verleidt verder dan alleen naar je eigen belang te kijken.
- Op zoek naar de combinaties tussen functies.
- We zijn niet exclusief en doen het samen.
- Communicatie naar de groepen gebiedspartners en geïnteresseerden is laagdrempelig.
- Herkenbaarheid van onze boodschap en ons 'merk'.
- Navolgbare communicatie die altijd is terug te vinden voor iedereen.

We zetten volgende instrumenten in:

- Website
- Nieuwsbrief
- LinkedIn en Twitter
- Periodieke bijeenkomsten en evenementen à la 24 november 2022.
- SOM-aanpak bij concrete opgaven (voorbeeldopgaven, uitlegtestlocaties en andere opgaven waar GGM bij wordt betrokken).

## Bijlage I: overzicht activiteiten GGM

In twee werksessies met het Kernteam zijn de beoogde activiteiten geïnventariseerd. Dit geeft een beeld van de eerste versie van mogelijke activiteiten. De nadere uitwerking hiervan volgt in themagroepen.

	(Sub) Activiteit	Tussenresultaat	Resultaat eind 2024
<b>1.0</b>	<b>Samen verantwoordelijk voor prioritering en positionering</b>		
<b>1.1</b>	<b>Positionering GGM</b>		
	GGM positioneren binnen het UPLG	- Interne positionering biedt perspectief op aansluiting op UPLG	
	GGM positioneren in verstedelijkingsopgave (BOL, Woondeals, ruimtelijke plannen)	- Rijk en Regio werken samen aan financiële onderbouwing van GGM en maken dit concreet door betrokkenheid van het Rijk bij (één van) de voorbeeldgebieden (BOL medio 2023, BO-MIRT najaar 2023) - Positionering van GGM in de gebiedsgerichte aanpak (gemeenten en waterschappen) - GGM is stevig gepositioneerd in het ruimtelijk voorstel en ruimtelijk arrangement - GGM is stevig gepositioneerd in het Ontwikkelperspectief Utrecht – Amersfoort en de bijbehorende regionale investeringsagenda - GGM zet zich in als verbinder tussen stedelijk en landelijk groen	- Rijk draagt structureel bij (financieel) aan GGM - Rijk past een groennormering toe. - GGM onderdeel van alle ruimtelijke plannen - Versterking groen-blauw netwerk wordt breed gezien als gevolg van GGM programma
	Lobby	- GGM verhaal en aanbod op orde - GGM in coalitieakkoord provincie en waterschappen (ook met middelen) - IPO groep Recreatie opgericht	- GGM heeft actieve inbreng in Rijksontwikkeling ('Maatlat') - GGM stevig verankerd in nieuw Regeerakkoord (2025 of eerder)
<b>1.2</b>	<b>Verder bouwen aan ecosysteem van partijen in de regio die willen werken aan groenontwikkeling</b>		
	Verkennen mogelijkheden aansluiten bestaande en eventueel toekomstige ontwikkelingen en regiodeals	Inzicht in meerwaarde GGM nieuwe ontwikkelingen (zoals op energie en zorg)	- Aangesloten bij bestaande en toekomstige regiodeals
	Verbreden van Pactpartners	Een overzicht van projectenpartners en -gebieden Eerste verbreding Pactpartners met bijvoorbeeld agrarische sector	- Pactpartners uitgebreid met partners zoals de agrarische sector, ontwikkelaars en zorg - Leidraad multifunctionele landbouw
<b>1.3</b>	<b>Breed draagvlak genereren voor GGM</b>		
	Participatiestrategie uitwerken in concrete aanpak participatie en deze toepassen	Een instrument participatie	Toegepast participatieinstrument
	Verbinden partijen, zoals Staatsbosbeheer, agrosector en ontwikkelaars aan eerste ring partners		Nieuwe eerste ring partners aangesloten
	Verder uitvoeren publiekscampagne 'Groen binnen bereik van kinderen houden'		Eén uitgevoerde publiekscampagne
	Aantrekken van ambassadeurs om daarmee unusual suspects te bereiken	Aantrekken twee ambassadeurs	Groter bereik GGM

	(Sub) Activiteit	Tussenresultaat	Resultaat eind 2024
<b>2.0</b>	<b>Groene gebiedsontwikkeling</b>		
<b>2.1</b>	<b>Ontwikkelen voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties</b>		
	Uitvoering voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partijen zetten zich in op voortgang voorbeeldopgaven en uitlegtestlocaties</li> <li>- Inventarisatie van gebieden, mogelijkheden, te betrekken partijen, proces etc.</li> <li>- Eerste voorbeeldgebieden hebben intentieverklaring getekend.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Focus wordt als succesvol beschouwd</li> <li>- Aantal (deel)projecten in voorbereiding/uitvoering</li> <li>- Bredere portefeuille van projecten in verschillende stadia (ook buiten voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties)</li> </ul>
	Inbreng leveren bij lopende verstedelijkingsafspraken, gebiedsontwikkelingen en -opgaven	Eerste voorbeelden van goede aanhaking op lopende gebiedsontwikkelingen	GGM is structureel en integraal onderdeel van gebiedsopgaven
	Inzicht ontwikkelen op meerwaarde GGM in gebiedsontwikkeling	Inzicht in korte en lange termijn doelbereik (integraal versus lintjes knippen)	Inzicht op meerwaarde in de vorm van natuurwaarde, recreatieve spreiding en groen meerwaarde (bijvoorbeeld in eerste hectare aangeplant bos)
<b>2.2</b>	<b>Ontwikkelen, aansluiten en toetsen van handreiking</b>		
	Oefenen met Handreiking Nieuwe Woongebieden op uitleglocaties	Bij drie woningbouwontwikkelingen wordt de handreiking toegepast en worden eventuele verbeterpunten opgehaald	Handreiking Nieuwe Woongebieden is vastgesteld, werkt goed en wordt toegepast
	Aansluiten op handreiking Groen in en om de stad	Opgestelde position paper (incl. antwoord groennormering) Groen in en om de stad	
	Politieke lobby Groen in en om de stad	GGM in omgevingsverordening	
<b>2.3</b>	<b>Oprichten Groene Fixbrigade en expertisecentrum</b>		
	Oprichten Groene Fixbrigade (in relatie tot UPLG)	Businesscase en voorstel voor bekostiging en financiering	Start Groen Fixbrigade
	Oprichten Expertisecentrum		Eerste stappen gezet Expertisecentrum
<b>2.4</b>	<b>Toevoeging experts aan TEMPO netwerk</b>		
	Toevoeging experts aan TEMPO netwerk	Experts GGM (gezondheid & groen) in beeld	Experts GGM participeren in TEMPO netwerk

	(Sub) Activiteit	Tussenresultaat	Resultaat eind 2024
<b>3.0</b>	<b>Bekostiging op orde</b>		
<b>3.1</b>	<b>Bekostigingsstrategie verder ontwikkelen</b>		
	Inzicht verkrijgen in bekostigingsbronnen van partners om te komen tot voorstellen voor cofinanciering	Inventarisatie gemeentelijke-, waterschap- en provinciale bekostigingsbronnen (welke kunnen ook bijdragen aan GGM-doelen, welke belemmeringen zijn er eventueel?)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structureel zicht op 'eigen' bekostigingsmiddelen (korte en lange termijn)</li> <li>- Maximaal benutten van de verschillende begrotingen ('integraal' versus 'ontschotten')</li> <li>- Programmasturing mede baseren op het beschikbaar komen van middelen regio en Rijk</li> <li>- Vanuit regio's en provincie actieve invloed bij de bekostigingsopzet vanuit het Rijk voor de Maatlat</li> </ul>
	Horizontale programmering bestaande meerjarenbegroting provincie, waterschappen en gemeente	Provincie en gemeente Utrecht bouwen aan ontsluiting EU-bijdragen	Optimale inzet van EU-middelen
	Aanwenden Rijks- en Europese middelen	In BOL/BO MIRT 2023 eerste concrete afspraak inzake bijdragen/proposities van Rijk	<ul style="list-style-type: none"> <li>- GGM is integraal onderdeel op de bestuurlijke tafels regio-Rijk</li> <li>- Structurele Rijksinbreng naast middelen gemeenten en provincie</li> </ul>
	Oefenen met businesscases in voorbeeldopgaven en uitlegtestlocaties	Businesscases in voorbeeldgebieden en uitlegtestlocaties die gaan leiden tot concrete bekostigingsafspraken	Bestuurlijke afspraken over bekostiging X (delen van) voorbeeldopgaven en Y (uitlegtestlocaties)
	Strategie voor integrale benadering uitvoeren	Eerste zicht op meerwaarde integrale benadering opgaven (recreatie, natuur, landbouw) versus risico van extra complexiteit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bekostigingsstrategie is toepasbaar gebleken (meerwaarde weegt op tegen complexiteit van integrale benadering)</li> <li>- Strategie is operationeel en leidt tot korte besluitvormingsprocessen</li> </ul>
<b>3.2</b>	<b>Ontwikkelen van groenfonds</b>		
	Haalbaarheidsstudie kosteneffectiviteit fonds	Uitgevoerde haalbaarheidsstudie bestuurlijke besluitvorming	
	Oprichten groenfonds	Verdere uitwerking GGM-fonds (voor recreatieve verbindingen)	GGM-fonds operationeel en gevuld
<b>3.2</b>	<b>Vormgeven groen-blauwe waarden tool</b>		
	In kaart brengen van extra groene baten	Set indicatoren	Webtool met baten
	Verbinden baten aan projectspecifieke baathebbers	Verdere uitwerking potentie van groene baten en de daarbij behorende baathebbers	Groene baathebbers dragen bij aan GGM-projecten

	<b>(Sub) Activiteit</b>	<b>Tussenresultaat</b>	<b>Resultaat eind 2024</b>
<b>4.0</b>	<b>Doorontwikkeling programmamangement en communicatie</b>		
<b>4.1.</b>	<b>Programmamangement en borging</b>		
	Governance kernteam aanpassen	Kernteam is aangepast, werkwijze met portefeuilles gestart	- Slagvaardig team - Balans tussen gevraagde/beschikbare capaciteit en beoogde resultaten
	Ambtelijke en bestuurlijke vaststelling GGM	Ambtelijke en bestuurlijke opdrachtgevers stellen het jaarplanplan 2023-2024 vast inclusief capaciteit en middelen	- Beoogde doelen en resultaten zijn bereikt - Actieve rol ambtelijke opdrachtgevers - Bestuurders zien de meerwaarde van GGM
	Betrekken van raden en bestuurders	Strategie voor actief betrekken van raden en bestuurders opgesteld	Afzonderlijke raden en bestuurders voelen zich betrokken en goed geïnformeerd
	Monitoren voortgang GGM, doelmonitoring 'Opgaven in beeld' en groenontwikkeling	Dashboard om voortgang GGM-projecten en groenontwikkeling te monitoren	
	Risico's in beeld brengen en sturen op mitigerende maatregelen	Risicodossier V1 opgesteld (inclusief eigenaren en mitigerende maatregelen)	Sturing mede op risico's: tijdig anticiperen om doelen in beeld te houden
<b>4.2</b>	<b>Toekomstgerichte communicatie</b>		
	Branding GGM vormgeven	Criteria voor branding GGM gereed	Branding GGM is een 'keurmerk'
	Opstellen participatie- en communicatieplan (kernboodschappen, participatie-aanpak)	Participatie- en communicatieplan vastgesteld (onder andere kernboodschappen, participatieaanpak)	Actieve sturing op informeren en betrekken stakeholders/Pactpartners met heldere rolverdeling tussen de partners hierbij

## Bijlage II: risicodossier V1.0

Doel	Risico	Oorzaak	Gevolg	Kans	Gevolg	Kans*Gevolg	Mitigatie	Eigenaar
<b>Postionering</b>	Gebrek aan slagkracht	We willen te veel. Te veel en te grote doelen. Politieke besluitvorming ingewikkeld	Vrijblijvendheid/geen focus	3	5	15	Prioritering op alle niveaus	Kernteam/OO
		Gebrek aan capaciteit / middelen	Vertraging	4	5	20	Extra capaciteit/middelen	OO
	Bestuurders haken af	Geen tastbare resultaten	Geen focus / middelen GGM. Geen intentieverklaringen	2	5	10	Concrete tussenresultaten	Kernteam/OO
	Geen breder draakvlak	Geen meerwaarde gevoeld	Geen focus / middelen GGM	2	4	8	Meerwaarde aantonen	Kernteam
	Geen aansluiting bij Rijk	Maatlat legt andere prio's	Geen bijdrage Rijk	3	5	15	Aansluiting zoeken bij Rijk	OO/Bestuurders
		Tussentijdse verkiezingen TK	Andere prio's Rijk	2	5	10	Relatie met DH versterken	OO/Bestuurders
						0		
						0		
<b>Groene gebiedsontwikkeling</b>	Geen concrete resultaten in voorbeeldgebieden	Scope discussies	Vertraging	2	4	8	Sturen op mutual gains/project knippen	Projectteam
		Businesscase komt niet rond	Vertraging	3	5	15	Maximaliseren cofinanciering	Projectpartners/PU
		Te weinig capaciteit/kennis	Vertraging	3	4	12	Extra capaciteit/middelen	Projectpartners/PU
		Aansluiting op UPLG moeizaam	Vertraging	2	4	8	Bewaken in Kernteam	Kernteam
	Handreiking wordt niet gebruikt Programmacatalogus wordt niet gevolgd	Participatie traject loopt uit	Vertraging	2	4	8	Heldere participatie aanpak	Projectteam
		Testjaar leidt niet tot vastgestelde Handreiking	Onderdelijkheid over bijdrage provincie	2	4	8	Tussenevaluatie	Kernteam
		Bijvende discussies tussen partners (verschillende visies)	Vertraging bij prioritering	2	3	6	Tijdig agenderen van discussie op de gebiedstafels	Kernteam/OO
							0	
						0		
<b>Bevestiging op orde</b>	Businesscases niet rond	Te weinig eigen bijdrage vanuit de regiopartners/PU	Priotering tussen projecten en/of fasering nodig	2	5	10	Bestuurlijke commitment	Kernteam/OO
		Geen zicht op Rijks-(EU) middelen	Priotering tussen projecten en/of fasering nodig	3	5	15	Versterking relatie met het Rijk. Goede ingang bij en kennis van mogelijkheden EU	OO/PU
	Groene baten aanpak leidt niet tot nieuwe bijdragende partners UPLG bijdragen vallen tegen Groen'Fonds komt niet van de grond	Priotering tussen projecten en/of fasering nodig	4	2	8	Extra inzet op baathebbers	Kernteam	
		Priotering tussen projecten en/of fasering nodig	3	5	15	Voortdurende afstemming met UPLG	Kernteam/PU	
		Priotering tussen projecten en/of fasering nodig	2	5	10	Focus op recreatiedeel van GGM	Kernteam/PU	
							0	
						0		
<b>Doorontwikkeling programmangt en Communicatie</b>	Ambities niet haalbaar	Te weinig capaciteit/middelen	Priotering tussen projecten en/of fasering nodig	4	4	16	Focus, efficiency en extra capaciteit/middelen	Kernteam/OO
			Te weinig GGM-inbreng in externe projecten	4	5	20	Focus, efficiency en extra capaciteit/middelen	Kernteam/OO
	GGM ambities onduidelijk voor de omgeving	Onderscheid 'natuur', 'landschap', 'recreatie', 'groen' niet helder voor omgeving	Afbreuk draagvlak voor GGM	2	4	8	Heldere communicatie van kernboodschappen	Kernteam
	Raden en bestuurders niet goed geïnformeerd	Te weinig capaciteit/geen goede connectie met de doelgroepen	Afbreuk draagvlak voor GGM	2	5	10	Periodieke evaluatie of doelgroepen voldoende zijn aangehaakt	Kernteam
						0		
						0		