



Plan van Aanpak

## Vierjarig Uitvoeringsplan Recreatieschap Stichtse Groenlanden

Datum 28 november 2023

Status Concept

## Colofon

Projectnaam	PvA Vierjarig Uitvoeringsplan Recreatieschap Stichtse Groenlanden
Versienummer	Concept 2.0
Auteur	Henk Werksma
Projectleider	Machtelt Romeyn
Opdrachtgever	Willem Hellevoort (Accountmanager SGL) Jelka Both (Hoofd Staatsbosbeheer Utrecht)

## Inhoud

1	Inleiding .....	4
1.1.	Aanleiding.....	4
1.2.	Relatie met andere plannen .....	4
1.3.	Opbouw plan van aanpak .....	6
2	Projectbeschrijving en verwacht resultaat .....	7
2.1.	Context vierjarig Uitvoeringsplan .....	7
2.2.	Projectdoelstelling.....	9
2.3.	Resultaat.....	9
2.4.	Afbakening van het project .....	10
2.5.	Uitgangspunten .....	11
3	Werkwijze.....	13
3.1.	Gezamenlijke ambitie en beheerdoelen.....	13
4	Aanpak.....	15
4.1.	Start: operationaliseren projectplan .....	16
4.2.	Ambitie en strategische doelen gebiedsbeheer .....	16
4.3.	Verkenning gebieden, routes en kapitaalgoederen (o-meting) .....	17
4.4.	Aanscherping en aanvulling 0-meting .....	19
4.5.	Formuleren beheermaatregelen: keuzes voor gebiedsbeheer per recreatiegebied inclusief financieel perspectief .....	19
4.6.	Opschalen beheermaatregelen naar niveau SGL inclusief financieel perspectief.....	21
4.7.	Schrijven en vormgeven vierjarig Uitvoeringsplan .....	22
5	Projectbeheersing .....	23
5.1.	Tempo.....	23
5.2.	Financiën .....	23
5.3.	Projectorganisatie .....	23
5.4.	Risicomanagement .....	24
Bijlage 1	Indicatieve inhoudsopgave vierjarig Uitvoeringsprogramma.....	25

# 1 Inleiding

## 1.1. Aanleiding

Het recreatieschap Stichtse Groenlanden (SGL) is een samenwerkingsverband van de provincie Utrecht en negen gemeenten (De Bilt, De Ronde Venen, Houten, Lopik, Stichtse Vecht, Nieuwegein, Utrecht, Woerden en IJsselstein). Doel van de samenwerking is het aanleggen en exploiteren van recreatieve voorzieningen en het in stand houden en verbeteren van het natuur- en landschapsschoon. De gebieden van Stichtse Groenlanden liggen rond de stad Utrecht, in de uiterwaarden van de Lek en in het Groene Hart. Ook de Vinkeveense Plassen vallen onder het recreatieschap.

### *Werkzaamheden Staatsbosbeheer*

Staatsbosbeheer voert voor het recreatieschap taken uit rondom beheer en onderhoud, vastgoed en contractbeheer, vergunningverlening, toezicht en handhaving, terreinontwikkeling, communicatie, bestuurs-ondersteuning, financiële diensten en juridische zaken. De samenwerking is vervat in een samenwerkingsovereenkomst (SOK), die in december 2022 is gesloten.

### *Vierjarig Uitvoeringsplan beheer*

In de samenwerkingsovereenkomst (SOK) tussen recreatieschap Stichtse Groenlanden (SGL) en Staatsbosbeheer (SBB) is opgenomen dat er een vierjarig Uitvoeringsplan inclusief financieel perspectief wordt opgesteld voor de periode 2024-2027. In dit plan wordt het gebiedsbeheer (de reguliere taken voor beheer, onderhoud, exploitatie, toezicht en handhaving) voor de komende vier jaar opgenomen zowel naar inhoud als betaalbaarheid. Afgesproken is dat het gebiedsbeheer tot 2025 gecontinueerd wordt op het beheerniveau van 2022 binnen het huidige (te indexeren) beschikbare beheerbudget. Dat betekent dat ook de begroting voor 2025 in eerste aanzet beleidsarm is. Afgesproken is dat het gebiedsbeheer vanaf 2025 uitgevoerd en begroot wordt met het Terreinbeheermodel (TBM).

### *Aanpassing planning*

In de SOK is opgenomen dat het de intentie is van het recreatieschap en Staatsbosbeheer om het vierjarig Uitvoeringsplan in het eerste half jaar van 2023 vast te stellen. Staatsbosbeheer heeft aangegeven dat zij om verschillende redenen niet kan voldoen aan die intentie (zie brief SBB over het vierjarig Uitvoeringsplan van 28 september 2023). Partijen hebben nu afgesproken dat er eerst een Plan van Aanpak wordt opgesteld (vast te stellen in de schapsvergadering van 20 december 2023).

## 1.2. Relatie met andere plannen

In eerste aanleg zal het Uitvoeringsplan alleen nog grofmazig worden opgesteld omdat nog niet alle (ontwikkelings)kaders van het schap helder zijn én nog niet alle beheerkosten inzichtelijk zijn. De idee is dat het plan gedurende de transitieperiode 2023-2024 verder aangevuld en verfijnd op basis van de doorrekeningen met TBM en met nieuwe ontwikkelingsopgaven in de betreffende recreatiegebieden. Daarmee kent het Ontwikkelingsplan een relatie met de onderstaande plannen.

### *TBM plan per recreatiegebied*

Voor alle recreatiegebieden wordt een TBM plan opgesteld (zie ook kader over TBM op p. 8). De inzet is om de huidige terreinen, voorzieningen en de mate van onderhoud in te voeren in TBM in 2023. In 2024 worden de TBM-doorrekeningen gemaakt en worden per recreatiegebied (zie gebiedsafbakening in par. 2.4) besproken met de ambtelijke klankbordgroep gericht op het maken van keuzes rondom inhoud en mutatie in beheerkosten. Waar gewenst worden ook bestuurders betrokken bij het maken van keuzes. De keuzes zullen worden verwerkt in het TBM plan waarbij ook expliciet wordt aangegeven hoe de keuzes hun doorwerking krijgen naar de praktijk (omvorming).

De resultaten van de TBM doorrekeningen en de gemaakte keuzes worden in 2025 verwerkt in het vierjarig Uitvoeringsplan. Voor die tijd worden bestaande issues en risico's rondom het beheer wel in beeld gebracht per recreatiegebied en op basis hiervan worden ook keuzes rondom issues en risico's in beeld gebracht. Na invoering van TBM kunnen keuzes inzichtelijk worden gemaakt op basis van TBM.

#### *Producten- en dienstencatalogus*

Het vierjarig Uitvoeringsplan biedt de basis voor de af te nemen producten en diensten door het recreatieschap SGL met name wat betreft de producten en diensten die benoemd zijn in het eerste hoofdstuk van de catalogus: 'Duurzaam beheer'. In dit hoofdstuk zijn de volgende producten en diensten opgenomen:

- Uitvoeren terreinbeheer
- Beheerplan
- Uitvoeren terreininspecties
- Beheerinformatie
- Ondersteuning recreatie-, landschaps- en natuurbeheer
- Faunabeheer & exoten bestrijding
- Omgevingsmanagement
- Toezicht en handhaving
- Beheer vastgoed & gronden (rentmeesterschap)
- Vergunningen, ontheffingen en toestemmingen
- Recreatieonderzoek
- Beheerkostenberekening & -analyses

In de Producten- en dienstencatalogus zijn al deze producten en diensten kort beschreven inclusief het 'resultaat, de impact, de evaluatie en de uitvoeringsperiode'.

#### *Vigerende ontwikkel- en investeringsprogramma's*

De verwachte mutatie in beheerlasten of inkomsten als gevolg van lopende ontwikkelingsopgaven worden opgenomen in het Uitvoeringsplan. Waar relevant worden deze per projectbesluit voorgelegd aan het bestuur en na instemming verwerkt.

#### *Toekomstvisie*

In 2024 wordt een Toekomstvisie opgesteld die de gewenste doorontwikkeling van de recreatiegebieden schetst gericht op het verbinden van de recreatievraag van gebruikers en het recreatieve aanbod in gebieden. De Toekomstvisie zal daarmee niet alleen nieuwe eenmalige investeringen vragen maar ook leiden tot mutatie in meerjarige beheerlasten en verdienvermogen. De gevolgen voor de beheerlasten en verdienvermogen zullen worden verwerkt in het vierjarig Uitvoeringsplan. Dit kan bijvoorbeeld tot gevolg hebben dat wanneer gewenste toekomstige ontwikkelingen leiden tot meerkosten voor gebiedsbeheer er een 'ingroeiregeling' wordt opgenomen in het vierjarig Uitvoeringsplan waarmee verwachte toekomstige meerjarige beheerlasten als gevolg van nieuwe investeringen kunnen worden opgevangen. Daarmee is de 'ingroeiregeling' ook taakstellend voor de uitwerking van de nieuwe ontwikkelingen: ze mogen per saldo niet tot hoger beheerlasten leiden dan opgenomen in de 'ingroeiregeling'.

### *Doorontwikkelagenda*

Het recreatieschap en Staatsbosbeheer stellen een Doorontwikkelagenda op. Hierin worden de gezamenlijke ambities ten aanzien van de doorontwikkeling van het werkgebied voor een periode van vier jaar vastgelegd. De voorgenoemde Toekomstvisie vormt hiervoor de basis. Dat betekent dat het opstellen van de Doorontwikkelagenda niet eerder kan plaatsvinden dan na vaststelling van de Toekomstvisie. De gevolgen van de Doorontwikkelagenda ten aanzien van beheerlasten en verdienvermogen zullen te zijner tijd worden verwerkt (bij de jaarlijkse herijking) in het vierjarig Uitvoeringsplan.

### 1.3. Opbouw plan van aanpak

Onderliggend document bevat het Plan van Aanpak om te komen tot het vierjarig Uitvoeringsprogramma in eerste aanleg. Hoofdstuk 2 beschrijft de context van het project, het doel, het beoogde resultaat, de afbakening van het project en gehanteerde uitgangspunten. Hoofdstuk 3 beschrijft de aanpak van het project. Hoofdstuk 4 ten slotte gaat over de projectbeheersing. Daarin komen de planning, de kosten en financiering, de projectorganisatie, de communicatie en het risicomanagement aan de orde.

## 2 Projectbeschrijving en verwacht resultaat

### 2.1. Context vierjarig Uitvoeringsplan

Het vierjarig Uitvoeringsplan biedt inzicht in het meerjarig gebiedsbeheer van de recreatiegebieden en voorzieningen van het recreatieschap SGL. Het gebiedsbeheer betreft de reguliere taken op het terrein van:

- beheer en onderhoud;
- exploitatie van kapitaalgoederen;
- toezicht en handhaving.

In het Uitvoeringsplan wordt voor het beheer en onderhoud van de recreatiegebieden en routes de inrichtingsniveaus vastgelegd en de daaraan verbonden beheerkosten. Vanaf 2025 zal het Terreinbeheermodel hiervoor als basis dienen.

#### *TBM als basis*

In de SOK is overeengekomen dat het Terreinbeheermodel (TBM) als basis dient voor de beheerbegrotingen. Met het TBM kunnen gefundeerde inrichtings- en beheerkeuzes worden gemaakt, met inzicht in de (mutatie van) beheerkosten (zie kader). In het transitieplan is afgesproken dat 2023 en 2024 worden benut om de beheergebieden in TBM in te voeren. Dat betekent dat ten aanzien van de financiële kaders van het vierjarig Uitvoeringsplan de volgende uitgangspunten gelden (SOK):

- in 2023 en 2024 wordt het beheer gecontinueerd op het beheerniveau van 2022 (basis op orde) binnen het huidige (geïndexeerde) beschikbare beheerbudget;
- Gevolgen voor beheer en onderhoud als gevolg van lopende ontwikkelprogramma's worden inzichtelijk gemaakt per projectbesluit en opgenomen in het Uitvoeringsplan;
- Vanaf 2025 wordt het beheer uitgevoerd en begroot conform TBM.

Omdat het opstellen van het vierjarig Uitvoeringsplan vertraging heeft opgelopen ten opzichte van de planning van de SOK is afgesproken dat:

- De begroting voor 2025 in eerste aanleg beleidsarm wordt opgesteld met het budget van 2024 (inclusief indexatie) als taakstellend maximum;
- Eventuele mutatie in beheerlasten als gevolg van het Uitvoeringsplan voor 2025 per begrotingswijziging wordt doorgevoerd;
- De beheerbegroting voor 2026 zal gebaseerd zijn op TBM.

#### *Transparantie in en sturing op gebiedsbeheer naar inhoud en financiën*

De essentie van het Uitvoeringsplan is het inzichtelijk maken van het gebiedsbeheer en de daaraan verbonden kosten. De idee is dat op basis van dat inzicht de betrokken partijen (recreatieschap, de afzonderlijke schapsdeelnemers, SBB) met elkaar constructief in gesprek kunnen gaan in een transparant proces over het huidige en gewenste inrichtingsniveau van de recreatiegebieden en de daaraan verbonden kosten. Dat betekent dat naar wens – inhoudelijk of financieel gedreven – kan worden gestuurd op het gebiedsbeheer. Dat gesprek en die sturing hebben betrekking op alle aspecten van het gebiedsbeheer: beheer en onderhoud, exploitatie van kapitaalgoederen en toezicht en handhaving. Daarmee vormt het Uitvoeringsplan een bestuurlijk handelingskader – voor zowel het recreatieschap als de betrokken gemeenteraden en provinciale staten – om transparante en voorspelbare keuzes te kunnen maken ten aanzien van de inhoud en financiën met betrekking tot het gebiedsbeheer van de recreatiegebieden.

---

## **Terrein Beheer Model (TBM)**

Het TBM is toegesneden op het beheer en onderhoud van buitenstedelijke openbare recreatiegebieden. Het geeft een overzicht van beheermaatregelen: regulier beheer, groot onderhoud en vervangingsinvesteringen. Daarmee biedt het een basis voor de meerjarige (beheer)begroting van het recreatieschap SGL.

### *Doeltypes als hart van TBM*

Het hart van TBM bestaat uit zogenaamde doeltypes. Dat zijn 'standaard' inrichtingselementen gericht op onder meer bos & beplanting, gras & openbare ruimte, water & oevers en wegen & paden. Aan elke doeltype is een standaard beheermaatregelenpakket gekoppeld inclusief normprijzen. Door de recreatiegebieden van SGL 'te vertalen' naar doeltypenkaarten wordt inzicht geboden in de inrichting van het gebied én de bijbehorende kosten voor beheer en onderhoud.

### *Sturen op inrichtingsmaatregelen*

Met de maatregelenpakketten stuurt TBM op het kwaliteitsniveau 'schoon, heel en veilig'. Dat kwaliteitsniveau is kwalitatief te duiden als 'ruim voldoende' (dus geen mager zetje maar ook geen negen). TBM biedt geen mogelijkheid om in dit kwaliteitsniveau te differentiëren (eventueel kan in beheerbestekken wel nader maatwerk worden geboden op kwaliteitsniveaus). Met TBM als basis kan er wel gestuurd worden op de inrichting van de gebieden en de daaraan verbonden mutatie in beheerkosten door:

### Wijziging van doeltypes

Door te kiezen voor andere inrichtingsmaatregelen van de gebieden met lagere of hogere beheerlasten (ombuigingen). Door bijvoorbeeld een brug te vervangen voor een dam/duiker worden de meerjarige beheerkosten verlaagd. De omvorming zelf vraagt veelal om eenmalige investeringskosten.

### Keuze rondom groot onderhoud en vervangingsinvesteringen

Met TBM wordt er jaarlijkse gespaard om de kosten voor groot onderhoud en vervangingsinvesteringen in de (verre) toekomst op te vangen. Een bezuinigingsmaatregel (voor de korte termijn) kan zijn om niet te sparen voor groot onderhoud en/ of vervangingsinvesteringen. Dat betekent wel dat er te zijner tijd onvoldoende middelen zijn voor groot onderhoud en/ of vervanging.

---

### *Uitvoeringsplan als basis voor begrotingen*

Met het meerjarig gebiedsbeheer zijn aanzienlijke jaarlijks terugkerende kosten verbonden. Deze kosten worden deels gedekt door verdienvermogen. Het leeuwendeel van de kosten wordt echter gedragen door de deelnemers aan het recreatieschap. Dat betekent dat de deelnemers die middelen reserveren in hun begrotingen. Het is dus logisch dat die deelnemers meerjarig inzicht en sturingsmogelijkheden willen hebben op de kosten van het huidige en toekomstige gebiedsbeheer. Het is dus van toegevoegde waarde dat op basis van vierjarig Uitvoeringsplan transparant en bewuste doelgericht keuzes worden gemaakt rondom het gebiedsbeheer mede met het oog op de begrotingen van het recreatieschap, de deelnemende gemeenten en de provincie.

### *Operationaliseren uitvoeringsplan*

Het vierjarig Uitvoeringsplan is een planningsinstrument voor het meerjarige gebiedsbeheer. Het is zaak om dat ook daadwerkelijk in de praktijk succesvol tot uitvoering te brengen. Daartoe dient het vierjarig Uitvoeringsplan als basis voor:

- **Jaarlijkse planning & controle cyclus**  
Het uitgangspunt is dat de doorwerking van het vierjarig Uitvoeringsplan en de daarop gebaseerde keuzes voor gebiedsbeheer financieel geborgd worden via de (wettelijk vereiste) jaarlijkse planning & controle cyclus van het recreatieschap: programmabegroting, kadernota en jaarstukken (zie producten- en dienstencatalogus SBB).
- **Werkplannen**  
In jaarlijkse werkplannen worden de gemaakte keuzes rondom het gebiedsbeheer nader uitgewerkt en geconcretiseerd en gepland voor het eerst komende jaar. Voor 2024 zal geen apart werkplan worden gemaakt.
- **Overig producten en diensten**  
Het vierjarig Uitvoeringsplan dient als basis voor te leveren producten en diensten aan het schap zoals uitvoeren terreinbeheer, toezicht en handhaving en beheer vastgoed & gronden (zie producten- en dienstencatalogus SBB). De doorwerking van het vierjarig Uitvoeringsplan via producten- en diensten zal in het vierjarig Uitvoeringsplan worden opgenomen (hoofdstuk 7).

## 2.2. Projectdoelstelling

Het bestuur van het Recreatieschap Stichtse Groenlanden wil met het vierjarig Uitvoeringsplan inzicht hebben in en sturingsmogelijkheden op het gebiedsbeheer voor de komende vier jaar van het werkgebied binnen de beleidskaders van het recreatieschap. Het gaat hierbij om inzicht en sturing op beheer en onderhoud, exploitatie van kapitaalgoederen en toezicht en handhaving.

Uitgangspunt is dat in de jaren 2023 en 2024 het huidige beheer wordt gecontinueerd op het beherniveau van 2022 binnen het huidige (te indexeren) beschikbare beheerbudget. Voor de jaren 2025 en verder geldt dat beheer plaatsvindt op basis van het Terrein Beheer Model (TBM).

## 2.3. Resultaat

Het resultaat van het project is het 'vierjarig Uitvoeringsplan SGL'. Dit Uitvoeringsplan vormt een bestuurlijk handelings- en sturingskader voor het gebiedsbeheer van het recreatieschap SGL:

- Beheer gebieden en voorzieningen op kwaliteitsniveau 'schoon, heel en veilig'
- Transparantie, voorspelbaarheid en continuïteit in beheer zowel inhoudelijk als financieel (4-jarig)
- Basis voor de jaarlijkse financiële planning & controle cyclus
- Basis voor overige te leveren diensten & producten (zie producten- en dienstencatalogus)

Het vierjarig Uitvoeringsplan wordt verder gecomplementeerd met:

- Beheer en onderhoud gebaseerd op TBM en opgedane ervaring ten aanzien van het beheer en onderhoud;
- Beheeropgaven als gevolg van nieuwe investeringen in beeld inclusief keuzemogelijkheden bij financiële consequenties (na vaststelling Toekomstvisie);
- Inzicht in mogelijkheden van het vergroten van verdienvermogen (om zodoende (nieuwe) beheerlasten te dekken)

### *Geannoteerde inhoudsopgave*

Het is van belang dat alle betrokken partijen (deelnemers recreatieschap en Staatsbosbeheer) die meewerken aan het vierjarig Uitvoeringsplan 'beginnen met het einde voor ogen'. Dat betekent dat het gewenst is om bij de start van het project een zo compleet mogelijk beeld te hebben van het vierjarig

Uitvoeringsplan. De inzet is om dat beeld samen te maken door in de startfase een geannoteerde inhoudsopgave op te stellen: een overzicht van de hoofdstukken en paragrafen met een korte duiding van de inhoud per paragraaf (aan de hand van steekwoorden). Tevens is het gewenst om hier ook al een eerste beeld neer te zetten van de vormgeving van het vierjarig Uitvoeringsplan.

De basis voor de geannoteerde inhoudsopgave bestaat uit de indicatieve inhoudsopgave die als bijlage bij dit plan van aanpak is opgenomen. Deze is gebaseerd op 'voorzet 4-jarenplan' die door de deelnemers aan het schap is aangeleverd en is aangevuld met inzichten die ontstaan zijn bij het schrijven van voorliggend plan van aanpak.

#### *Doelgroepen*

Het vierjarig Uitvoeringsplan vormt een bestuurlijk handelingskader voor het gebiedsbeheer van de recreatiegebieden SGL voor het bestuur van het recreatieschap SGL. Het vierjarig Uitvoeringsplan vormt daarmee ook een referentie- en gesprekskader voor het gesprek en te maken keuzes over gebiedsbeheer tussen het bestuur van het schap en betrokken partijen:

- Gemeenteraden van deelnemende gemeenten;
- Provinciale Staten Utrecht als schapsdeelnemer;
- Staatbosbeheer als dienstverlenende organisatie en uitvoerend beheerder
- De ambtelijke klankbordgroep bestaande uit ambtelijk vertegenwoordigers van de schapsdeelnemers;

## 2.4. Afbakening van het project

Zoals eerder vermeld zijn nu nog niet alle (ontwikkelings)kaders van het recreatieschap helder én nog niet alle beheerkosten inzichtelijk (op basis van TBM).

#### *Gebiedsafbakening: SGL levert overzicht gebieden en routes*

Het vierjarig Uitvoeringsplan gaat in de eerste aanleg uit van de huidige terreinen, voorzieningen en de mate van onderhoud. Het recreatieschap SGL zal een overzicht aanleveren van alle recreatiegebieden en routes die onderdeel moeten uitmaken van het op te stellen Uitvoeringsplan. Indien gewenst (met het oog op uitvoerbaarheid en efficiency) wordt hierbij een selectie gemaakt in de gebieden voor het opstellen van het Uitvoeringsplan in eerste aanleg en worden de overige gebieden en routes in een herijking toegevoegd.

#### *Beheer en onderhoud gebaseerd op basis van TBM*

Het vierjarig Uitvoeringsplan zal worden gebaseerd op TBM. Naar verwachting komen de doorrekeningen op basis van TBM beschikbaar in 2024. In 2025 zal dit worden verwerkt. Omdat TBM ook meerjarige middelen in beeld brengt voor groot onderhoud en vervangingsinvesteringen gericht op het duurzaam in stand houden de gebieden en kapitaalgoederen, bestaat het risico dat het huidige (jaarlijkse) beheerbudget ontoereikend is. Het huidige beheerbudget is immers gericht op regulier onderhoud en in minder mate op groot onderhoud en niet op vervangingsinvesteringen. De verwachting is dat op basis van de inzichten die TBM biedt hier keuzes gemaakt zullen moeten worden rondom inrichtingsmaatregelen (ombuigingen).

#### *Nieuwe ontwikkelopgaven*

Nieuwe ontwikkelopgaven worden opgepakt in het kader van de op te stellen Toekomstvisie. Resultaten daarvan worden te zijner tijd verwerkt in het vierjarig Uitvoeringsplan.

#### *Inzet op vergroten verdienvermogen*

Het uitwerken van een strategie voor het vergroten van inkomsten door ruimte te bieden aan (nieuwe) initiatieven wordt, vooruitlopend op het Uitvoeringsplan, in 2024 opgepakt in een separaat project (voor programma B). Te zijner tijd worden de resultaten verwerkt in het Uitvoeringsplan en eveneens in de op te stellen Toekomstvisie.

## 2.5. Uitgangspunten

Het recreatieschap heeft een aantal uitgangspunten voor het vierjarig Uitvoeringsplan opgesteld (zie memo 'kaders 4-jarig Uitvoeringsplan', 17 mei 2023). Deze uitgangspunten zijn van belang voor het project en voor het behalen van het projectresultaat. In deze paragraaf zijn de uitgangspunten uit voorgenoemde memo samenvattend opgenomen. Voorgesteld wordt om deze uitgangspunten te vertalen naar na te streven doelen voor het vierjarig Uitvoeringsplan waaraan vervolgens concrete maatregelen gekoppeld kunnen worden.

### *Scheiding in begroting Programma A en B*

Waar noodzakelijk zal het vierjarig Uitvoeringsplan onderscheid maken in uitgangspunten en doelen voor Programma A en B.

### *Algemene uitgangspunten SGL-A en SGL-B*

Voor het Uitvoeringsplan geldt dat deze minimaal invulling moet geven aan de gestelde uitgangspunten voor:

- Terreinen en voorzieningen  
Aansluiten bij behoeften van huidige en toekomstige recreanten (1), brede toegankelijkheid (2) en betaalbaarheid (3)
- Beheer  
Het beheer van de gebieden en voorzieningen gericht is op minimaal het niveau 'basis op orde' (1) en het beheer duurzaam wordt uitgevoerd met behoud van ecologische en cultuurhistorische waarden (2)
- Bedrijfsvoering  
Het gebiedsbeheer wordt uitgevoerd binnen de begrotings- en samenwerkingsafspraken. Binnen deze kaders stemt Staatsbosbeheer voorstellen voor beheer af met de klankbordgroep en bij afwijking van deze kaders wordt het bestuur vroegtijdig geconsulteerd over afwijkingen en mogelijke oplossingsrichtingen.

### *Specifieke kaders voor SGL-B*

Voor het programma SGL-B gelden er een aantal aanvullende specifieke kaders

- Vergroten van inkomsten  
Inzet op het vergroten van inkomsten door ruimte te bieden aan (nieuwe) initiatieven vanuit een ja, mits houding.
- Terreinen en voorzieningen  
Goede toegankelijkheid van de plassen en ruimte voor ondernemers om het aanbod van voorzieningen up-to-date te houden
- Beheer  
Tijdens het recreatieseizoen is er toezicht en handhaving overdag, in de avonden en weekenden waarbij de boa's allereerst focussen op toezicht en handhaving en daarnaast optreden als gastheer

### *Uitwerking van thema's*

Aanvullend op de bestuurlijke kaders en uitgangspunten heeft de ambtelijk klankbordgroep ook enkele aanvullende wensen aangedragen voor het opstellen van het Uitvoeringsplan. Voorgesteld wordt deze wensen – evenals bovenstaande uitgangspunten – te concretiseren naar na te streven doelen waaraan concrete maatregelen gekoppeld kunnen worden.

- Uitwerking van relevante maatschappelijk-ruimtelijke thema's  
Koppelen van doelen en uitvoeringsmaatregelen voor biodiversiteit, klimaatadaptatie, duurzaamheid, ondernemerschap en betaalbaarheid

- Meer- en minderkosten als gevolg van kaders  
Aangeven welke meer- of minderkosten er zijn voor gebiedsbeheer ten gevolge van de uitwerking van de maatschappelijk-ruimtelijke thema's
- Transparante prijsopbouw per terrein en/of beheeritem  
Aangeven op welke wijze het TBM ingevoerd wordt
- Mutatie in beheerlasten als gevolg van ontwikkelingen  
Aangeven mutatie in beheerlasten als gevolg van lopende afspraken uit de vigerende ontwikkelplannen.  
Nieuwe ambities en nieuwe ontwikkelingen krijgen geen plek in het Uitvoeringsplan maar in de Toekomstvisie

### 3 Werkwijze

Voor de totstandkoming van het vierjarig Uitvoeringsplan zijn twee zaken richtinggevend voor de aanpak: 1) het plan wordt opgebouwd rondom een gezamenlijke ambitie en beheerdoelen en 2) alle betrokken partijen werken actief mee aan het opstellen van de ambitie en de beheerdoelen.

#### 3.1. Gezamenlijke ambitie en beheerdoelen

Het vierjarig Uitvoeringsplan wordt opgebouwd rondom een gezamenlijke ambitie voor gebiedsbeheer. De idee is dat een gezamenlijke ambitie voor gebiedsbeheer richting, focus en energie geeft om met het Uitvoeringsplan invulling te geven aan het gebiedsbeheer. Aan de ambitie worden een aantal strategische beheerdoelen gekoppeld die invulling geven aan de ambitie. Deze strategische beheerdoelen hebben betrekking op alle relevante onderdelen van het gebiedsbeheer (zie onderstaande eerste opzet doelenboom). De doelen richten zich op verbeteringen, veranderingen of vernieuwingen ten opzichte van de huidige beheersituatie van de recreatiegebieden, routes en kapitaalgoederen. De strategische beheerdoelen beschrijven de lange termijn. De ambitie en de daaraan verbonden strategische beheerdoelen bepalen voor de komende jaren de richting en de inzet van het gebiedsbeheer voor het recreatieschap SGL. Daarmee vormen zij ook het hart voor het bestuurlijk handelings- en sturingskader voor het gebiedsbeheer van het recreatieschap SGL. Met de doelen voor gebiedsbeheer worden ook raden en staten in staat gesteld om op basis van hun mandaat te sturen op keuzes in het gebiedsbeheer



Eerste schematische opzet van de doelenboom gebiedsbeheer SGL. De gezamenlijke ambitie voor gebiedsbeheer is in het hart opgenomen, daaromheen is de ambitie uiteengelegd in een aantal strategische beheerdoelen voor de lange termijn. De idee is dat alle beheerdoelen bijdragen aan de ambitie. Met beheermaatregelen (gebaseerd op de Producten- en dienstencatalogus) wordt bijgedragen aan één of meerdere strategische beheerdoelen en daarmee wordt invulling gegeven aan de gezamenlijke ambitie.

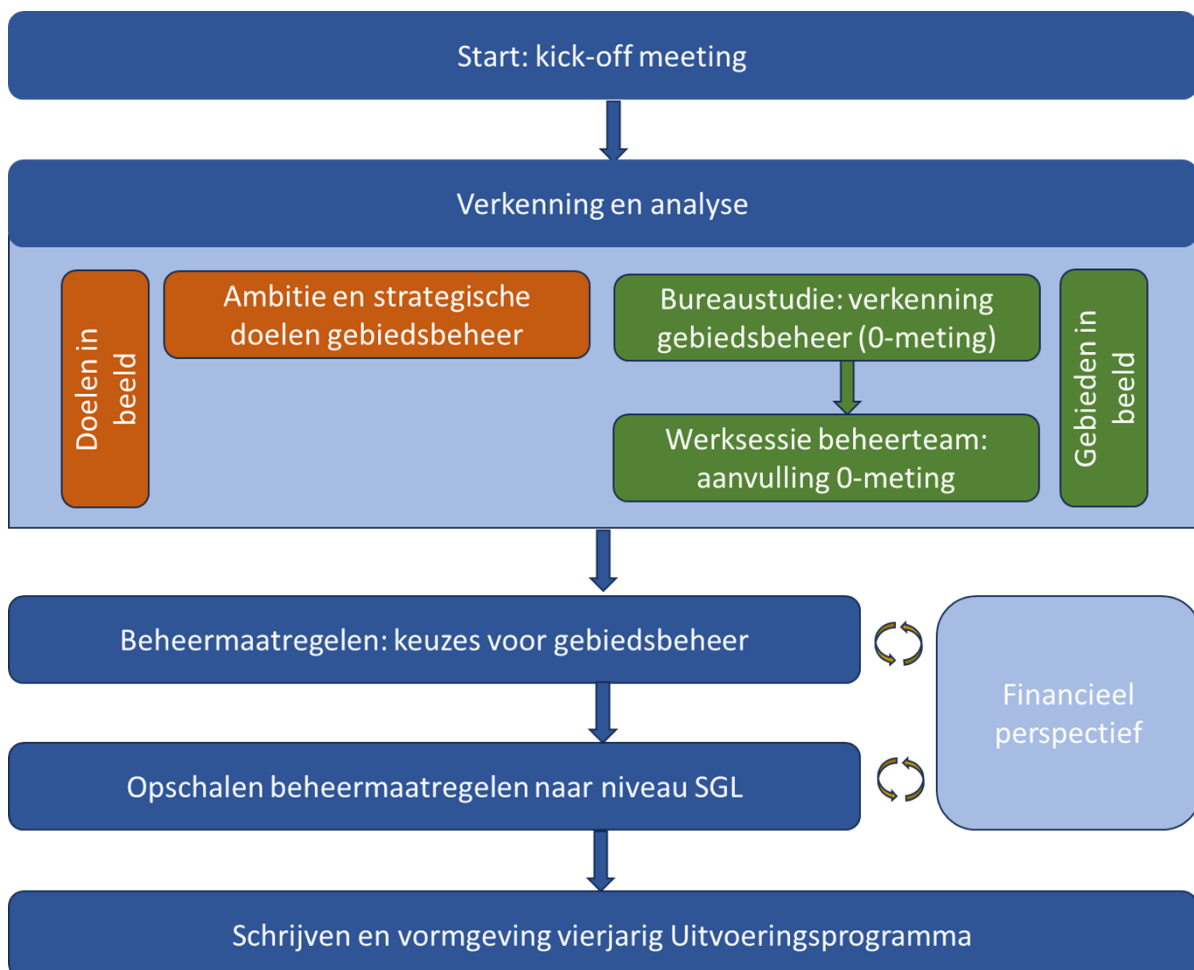
### 3.2 Eigenaarschap bij alle betrokken partijen

Aan het vierjarig Uitvoeringsplan moeten alle betrokken partijen – medewerkers Staatsbosbeheer, beheerteam en schapdeelnemers - zich willen verbinden. Dat kan alleen als ze actief hebben meegedacht over de gezamenlijk ambitie, de beheerdoelen en de beheermaatregelen en daar achter staan. Bovendien is hun kennis onmisbaar bij de totstandkoming van het vierjarig Uitvoeringsplan. Daarom voorziet de aanpak van het project in een aantal werksessies waarin alle relevante partijen betrokken worden.

## 4 Aanpak

Het project start wanneer het bestuur van het recreatieschap SGL opdracht heeft gegeven voor het opstellen van het vierjarig Uitvoeringsplan en middelen beschikbaar heeft gesteld.<sup>1</sup> Onderliggend projectplan wordt voorgelegd aan het DB op 13 december 2023 en zal na instemming van het DB op 20 december 2023 worden voorgelegd aan het AB.

De aanpak om te komen tot het 'Vierjarig Uitvoeringsplan SGL' is in onderstaand schema weergegeven. Na de kick-off meeting volgt de verkenning- en analysefase. Hier worden parallel aan elkaar 1) de doelen voor gebiedsbeheer en 2) de recreatiegebieden in beeld gebracht. De analyse van de recreatiegebieden brengt de 'huidige (beheer)situatie' in beeld en de doelen 'de gewenste beheersituatie'. Daarmee bieden zij tezamen de basis voor het maken van keuzes rondom het gebiedsbeheer. Dit gebeurt op het niveau van de afzonderlijke recreatiegebieden en vervolgens worden deze opgeschaald naar het niveau van het recreatieschap SGL. De gemaakte keuzes worden vertaald naar een financieel perspectief. Dit zal deels een cyclisch proces zijn: de inzichten in de financiële consequenties van gemaakte keuzes, zal in voorkomende gevallen nopen tot heroverweging van gemaakte keuzes. Wanneer alle keuzemogelijkheden in gezamenlijkheid in beeld zijn gebracht inclusief financiële perspectieven, zal het vierjarig Uitvoeringsplan worden opgesteld.



<sup>1</sup> Op basis van onderliggend projectplan is een bestuursvoorstel opgesteld inclusief budgetaanvraag en voorgelegd aan het bestuur van het recreatieschap SGL. Pas na instemming van het AB kan de projectopdracht worden uitgevoerd.

#### 4.1. Start: operationaliseren projectplan

Doel	Operationaliseren van onderliggend projectplan
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kick-off meeting</li> <li>- Schrijven start document</li> <li>- Opstellen geannoteerde inhoudsopgave</li> <li>- Bespreking eindresultaten (digitaal)</li> </ul>
Product	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Startdocument</li> <li>- Geannoteerde inhoudsopgave</li> </ul>
Planning	Week 1-4
Tijdbesteding SBB	66 uur
Tijdsbesteding AKBG	4 uur (alleen werksessies begroot)
Besluitvorming	Via bestuurssecretaris

##### *Kort toelichting*

In de startfase wordt het project inhoudelijk en organisatorisch startklaar gemaakt. Er wordt door het SBB-projectteam een kick-off meeting georganiseerd waaraan ook de ambtelijke klankbordgroep en bestuurssecretaris deel zullen nemen. In het eerste deel van deze meeting wordt het onderliggende plan van aanpak besproken, de beoogde opbouw van het Uitvoeringsplan toegelicht en waar nodig worden afspraken geconcretiseerd en waar nodig aangevuld. Hierbij is ook aandacht voor de gebiedsafbakening: over welke gebieden, routes en kapitaalgoederen gaat het vierjarig Uitvoeringsplan?

In het tweede deel wordt de indicatieve inhoudsopgave (zie bijlage 1) aangevuld met bouwstenen voor de afzonderlijke hoofdstukken en paragrafen. Voorgesteld wordt om in een carrouselvorm te werken rondom (nader te bepalen) thema's. Zodoende wordt het beoogde eindproduct, het vierjarig Uitvoeringsplan, nader geconcretiseerd.

Het SBB-projectteam legt de resultaten en gemaakte afspraken vast in een startdocument en werkt de geannoteerde inhoudsopgave uit op basis van de verkregen bouwstenen uit de kick-off meeting. De resultaten worden gedeeld en besproken (digitaal overleg) met de ambtelijke klankbordgroep en de bestuurssecretaris. In dat overleg wordt ook de concrete invulling van activiteiten 2 en 4 besproken.

#### 4.2. Ambitie en strategische doelen gebiedsbeheer

Doel	Formuleren gezamenlijke ambitie en strategische doelen voor gebiedsbeheer
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gespreksnotitie doelenboom</li> <li>- Werksessie ambitie en doelen</li> <li>- Uitwerken ambitie en doelen</li> <li>- Werksessie reflectie op ambitie en doelen (digitaal)</li> </ul>
Product	- Doelenboom gebiedsbeheer SGL
Planning	Week 4-8
Tijdbesteding SBB	88 uur
Tijdbesteding AKBG	6 uur (alleen werksessies begroot)
Besluitvorming	Via bestuurssecretaris

##### *Kort toelichting*

In werkactiviteit 2 wordt de ambitie en de daaraan gekoppelde doelen voor het gebiedsbeheer geformuleerd op gebiedsniveau van het SGL. Waar nodig wordt onderscheid gemaakt naar programma A en B.

Hoe de ambitie en de doelen te formuleren? Er zal een werksessie ‘doelenboom’ worden georganiseerd waarin het projectteam samen met de schapsdeelnemers de doelen en ambities formuleren. De basis hiervoor zijn de opgestelde kaders en uitgangspunten voor het vierjarig Uitvoeringsplan van het recreatieschap (memo kaders 4-jarig Uitvoeringsplan, mei 2023). Deze worden samen met de eerste inzichten van de gebiedsverkenning (zie activiteit 4) opgenomen in de notitie ‘Doelenboom’. In de werksessie wordt de notitie gepresenteerd en kort besproken om te komen tot een gemeenschappelijk gedeeld beeld over 1) de huidige situatie en 2) de gewenste veranderingen.

Daarna volgt een interactief deel waarin gezamenlijk de ambitie wordt geformuleerd en de doelen. De doelen worden geformuleerd in ER-termen. ‘ER’ staan daarbij voor de vergrotende trap en voor beweging: BetER, vERsterken, vERnieuwen etc. Dit geeft richting, zin en betekenis. Meestal vraagt dit flink wat puzzelwerk, omdat doel & middel en oorzaak & gevolg door elkaar heen kunnen lopen. Maar juist in het gezamenlijke zoekproces zelf zit veel toegevoegde waarde. De strategische doelen worden ook kort geduid in de sessie met aandacht voor een doorvertaling van de strategische doelen naar operationele doelstellingen voor de korte termijn.

Het SBB-projectteam werkt na de sessie de doelenboom verder uit met een visualisatie en kernachtige omschrijving van ambitie en doelen. Die resultaten worden in een digitale sessie besproken met de deelnemers van de werksessie. De bespreking is gericht op aanscherping en aanvulling.

<b>STRATEGISCH BEHEERDOEL</b>		
Korte en kernachtige omschrijving van het beheerdoel op strategisch niveau		
<i>Operationeel doel 1</i>	<i>Operationeel doel 2</i>	<i>Operationeel doel 3</i>
Korte duiding	Korte duiding	Korte duiding

**Indicatief format voor de uitwerking van de strategische beheerdoelen: een kernachtige omschrijving van het strategische doel (gedragen, inspirerend en engagerend) en uitwerking naar een beperkt aantal operationele doelen (SMART) voor de korte en middellange termijn.**

#### 4.3. Verkenning gebieden, routes en kapitaalgoederen (o-meting)

In deze activiteit wordt een ‘foto’ van de gebieden gemaakt: alle relevante kenmerken van de gebieden worden in beeld gebracht. Hiermee wordt de huidige situatie in beeld gebracht en vormt daarmee de basis voor het vierjarig Uitvoeringsplan.

Doel	In beeld brengen huidig gebiedsbeheer
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontwikkelen format gebiedspaspoort</li> <li>- Opstellen gebiedspaspoort + kaartbeeld en doelenboom</li> <li>- Opstellen financieel kader</li> </ul>
Product	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gebiedspaspoorten</li> <li>- Kaartbeelden recreatiegebieden en van routes</li> <li>- Doelenboom per recreatiegebied</li> <li>- Financieel kader</li> </ul>
Planning	Week 4-8
Tijdbesteding SBB	138 uur (voor 10 gebieden)
Tijdbesteding AKBG	--
Besluitvorming	Via bestuurssecretaris

*Kort toelichting*

In werkactiviteit 3 wordt een verkenning uitgevoerd naar de huidige gebiedskwaliteiten en het huidige gebiedsbeheer van alle betrokken recreatiegebieden, routes en kapitaalgoederen. De resultaten van de verkenning worden verwerkt in een zogenaamd gebiedspaspoort (format te ontwikkelen in deze fase) inclusief een (voor bestuurders) toegankelijk kaartbeeld. Tevens wordt een doelenboom opgesteld voor elk recreatiegebied. De basis hiervoor is de doelenboom die is opgesteld op schapsniveau (activiteiten 2 en 3). Uitgangspunt is dat de strategische doelen ongewijzigd worden overgenomen en dat de operationele doelstellingen gebiedsgericht worden gespecificeerd.

De verkenning wordt uitgevoerd als bureaustudie. In activiteit 4 worden de resultaten van de bureaustudie aangevuld in werksessies met het beheerteam SGL en schapsdeelnemers.

Het projectteam brengt de afzonderlijke recreatiegebieden, routes en kapitaalgoederen in beeld. De basis hiervoor bestaat uit TBM-kaarten: deze zijn beschikbaar bij de start van het project. Op basis hiervan en aanvullend hierop wordt een korte (gebieds)typering, het huidige gebiedsbeheer, lopende ontwikkelingen en de invulling van toezicht en handhaving in beeld gebracht. Aanvullend worden, zover beschikbaar, gegevens verzameld over het (recreatief) gebruik van de gebieden en worden de recreatiekwaliteiten en natuurwaarden kwalitatief geduid. De bureaustudie zal waarschijnlijk uitwijzen dat niet alle informatie beschikbaar is. Waar dat het geval is wordt het als PM post opgenomen of worden hiaten geduid. De gebiedsgegevens worden verzameld in een zogenaamd concept 'gebiedspaspoort' die vergezeld gaat met een overzichtelijk kaartbeeld (op te stellen door een landschapsarchitect).

Het SBB-team brengt alle voorgenoemde gegevens zo compleet mogelijk in beeld. Ze maken hierbij gebruik van:

- TBM-kaarten;
- Overdrachtdossiers projecten;
- Vastgoedstelsel.

Er wordt van uitgegaan dat bovengenoemde gegevens beschikbaar zijn (zie transitieplan A & B).

Op basis van de inzichten van het gebiedspaspoort (de huidige (beheer)situatie in beeld) en de doelenboom zoals opgesteld op schapsniveau, wordt een doelenboom opgesteld per recreatiegebied. Hierbij is het primair de opgave om de operationele doelen door te vertalen naar de afzonderlijke recreatiegebieden. Ofwel: welke bijdrage kan elk afzonderlijk recreatiegebieden leveren aan de operationele doelen?

In deze activiteit wordt ook het meerjarig financieel beheerkader opgesteld. Hierbij wordt inzichtelijk gemaakt welke middelen nu en in de komende jaren beschikbaar zijn voor het gebiedsbeheer onderverdeeld naar de verschillende aspecten van gebiedsbeheer: beheer en onderhoud, exploitatie van kapitaalgoederen (inclusief huidige en verwachte toekomstige inkomsten) en toezicht en handhaving. Het financieel kader wordt uitgewerkt op het schapsniveau SGL met een uitsplitsing naar Programma A en B. Waar mogelijk wordt het ook uitgewerkt naar de afzonderlijk recreatiegebieden en de afzonderlijke inkomstenbronnen (exploitatie kapitaalgoederen).

#### 4.4. Aanscherping en aanvulling 0-meting

Doel	Aanscherpen gebiedspaspoorten en risicoanalyse gebiedsbeheer
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Werksessies beheerteam en schapsdeelnemers (3 sessies)</li> <li>- Aanscherpen gebiedspaspoort + risicoanalyse gebiedsbeheer</li> <li>- Werksessie reflectie op gebiedspaspoorten (3x digitaal)</li> </ul>
Product	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gebiedspaspoorten</li> <li>- Overzicht risico's en issues gebiedsbeheer</li> <li>- Kaartbeelden recreatiegebieden</li> </ul>
Planning	Week 9-13
Tijdbesteding SBB	190 uur (voor 10 gebieden en 3 interactieve werksessies)
Tijdbesteding AKBG	10 uur (alleen werksessies begroot)
Besluitvorming	Via bestuurssecretaris

##### *Kort toelichting*

De concept 'gebiedspaspoorten' inclusief de kaartbeelden vormen de input voor werksessies met het beheerteam SGL. Voor deze sessies worden ook de relevante schapsdeelnemers uitgenodigd.

Het beheerteam en de betrokken schapsdeelnemers beschikken als geen ander over gebiedskennis en kennis van zaken die niet vastgelegd zijn in documenten. De inzet is dan ook om met hen alle gebiedspaspoorten aan te scherpen en aan te vullen (onder andere waar mogelijk de PM-posten en geduide hiaten). Aanvullend wordt per gebied een risicoanalyse gemaakt (RISMAN-methode) voor het gebiedsbeheer. De analyse wordt uitgevoerd voor het huidig beheer van de gebieden én voor de voorziene ruimtelijk en maatschappelijke ontwikkelingen (wat speelt er en komt op ons af?). Hiermee worden de issues en risico's rondom het beheer (per strategisch doel) in beeld gebracht inclusief beheersmaatregelen.

Er wordt uitgegaan van drie sessies (dagdeel): twee sessies voor SGL-A (Regio Noord+Zuid en Regio Oost+West+Langs de Lek) en één sessie voor SLG-B. De resultaten van de werksessies worden verwerkt in de concept gebiedspaspoorten inclusief een risicodossier. De resultaten worden in een digitale sessie per regio besproken met de deelnemers van de werksessie. De bespreking is gericht op aanscherping en aanvulling.

#### 4.5. Formuleren beheermaatregelen: keuzes voor gebiedsbeheer per recreatiegebied inclusief financieel perspectief

Doel	In beeld brengen van beheermaatregelen per recreatiegebied inclusief financieel perspectief en keuzemogelijkheden
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opstellen format beheermaatregelen</li> <li>- Werksessies beheermaatregelen (3 sessies)</li> <li>- Opstellen notitie 'Keuzes gebiedsbeheer per recreatiegebied'</li> <li>- Financiële doorrekening beheermaatregelen</li> <li>- Werksessies reflectie op beheermaatregelen (3x digitaal)</li> </ul>
Product	Notitie met keuzes voor gebiedsbeheer per recreatiegebied (beheer en onderhoud, exploitatie kapitaalgoederen, toezicht en handhaving, maatschappelijke thema's)
Planning	Week 14-20
Tijdsbesteding SBB	241 uur (voor 10 gebieden en 3 interactieve werksessies)
Tijdsbesteding AKBG	10 uur (alleen werksessies begroot)
Besluitvorming	Via bestuurssecretaris

### *Kort toelichting*

In activiteit 5 worden de beheermaatregelen per recreatiegebied geformuleerd voor de komende 4 jaar. Deze maatregelen worden gericht op het invullen van de strategische doelstellingen (resultaat activiteit 2) en/ of zijn gericht op de issues en risico's rondom het gebiedsbeheer (resultaat activiteit 4). Voor de duiding van alle relevante aspecten ten aanzien van mogelijk te nemen beheermaatregelen zal een format worden opgesteld voorafgaand aan de werksessie.

### Werkessies per recreatiegebied

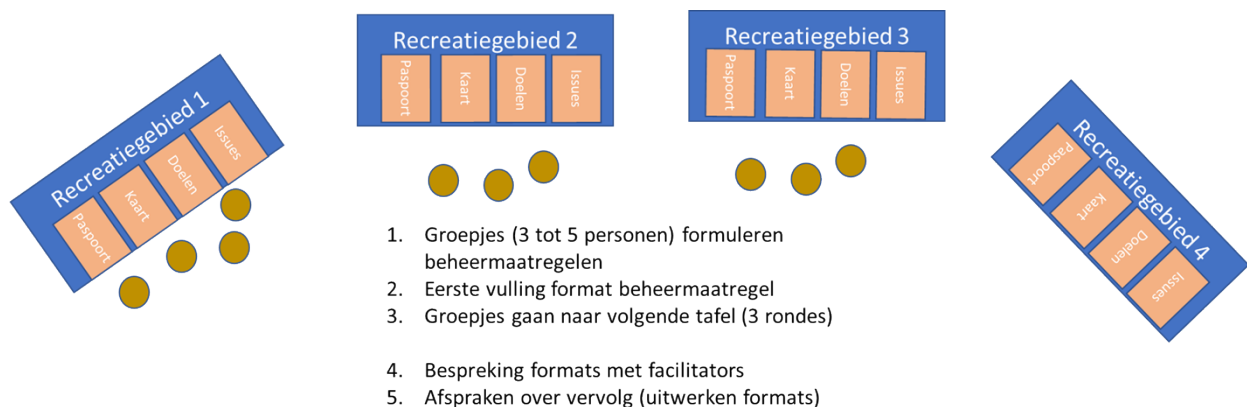
Voor alle betrokken recreatiegebieden en waar relevant de afzonderlijke routes en kapitaalgoederen worden in werksessies de beheermaatregelen en eventueel aanvullende inspanningen geformuleerd. De basis hiervoor wordt gevormd door:

- Inzicht in de huidige situatie (gebiedspaspoorten en bijbehorende kaarten) inclusief de risico's en issues rondom gebiedsbeheer;
- Inzicht in de gewenste situatie ten aanzien van gebiedsbeheer (strategische doelen voor gebiedsbeheer);
- Inzicht in het pallet van beheermaatregelen (gebaseerd op de producten- en dienstencatalogus van Staatsbosbeheer).

In de werksessie worden per recreatiegebied beheermaatregelen geformuleerd die bijdragen aan de doelen voor het gebiedsbeheer. De beheermaatregelen worden door de deelnemers zo concreet mogelijk gedefinieerd aan de hand van het vooraf opgestelde format: wat moet er gedaan worden, wanneer moet het gedaan worden, wie zijn de meest betrokken belanghebbenden en hoe wordt bijgedragen aan doelen voor gebiedsbeheer? Waar relevant worden ook eventuele hiaten en keuzemogelijkheden benoemd.

De werksessie kent de vorm van een carroussel waarbij verschillende kleine groepen aan de slag gaan met de afzonderlijke recreatiegebieden. In een aantal rondes schuiven de deelnemers door naar een volgend recreatiegebied en scherpen en vullen aan op de resultaten van voorgaande groepen (zie onderstaande afbeelding). Na afronding van de carroussel worden de resultaten besproken en worden afspraken gemaakt over de uitwerking van de resultaten.

Er wordt uitgegaan van drie sessies (dagdeel): twee sessies voor SGL-A (Regio Noord+Zuid en Regio Oost+West+Langs de Lek) en één sessie voor SLG-B. De resultaten van de werksessies worden verwerkt in de concept gebiedspaspoorten inclusief een risicodossier. Voor de werksessies worden de betrokken beheerteamleden, schapsdeelnemers en SBB-projectteamleden uitgenodigd.



**In de carroussel werken kleine groepjes aan het formuleren van beheermaatregelen per recreatiegebied gericht op de bijdragen aan de doelen voor gebiedsbeheer. De groepjes schuiven een aantal keer door zodat er aangevuld en aangescherpt kan worden op de resultaten van voorgaande groepjes.**

Het projectteam verwerkt de resultaten van de werksessie tot een overzicht van de gewenste beheermaatregelen (gebaseerd op de producten- en dienstencatalogus) die gericht zijn op het behalen van de beheerdoelen. De maatregelen zijn daarmee aanvullend op het huidige beheer en specifiek gericht op doelen die invulling geven aan de gewenste toekomstige beheersituatie. De gewenste beheermaatregelen worden ook financieel doorgerekend zodat er een financieel perspectief ontstaat per recreatiegebied. Deze financiële doorrekeningen maken inzichtelijk of de beheermaatregelen kunnen worden uitgevoerd binnen de begrotingskaders voor gebiedsbeheer. Uitgangspunt is dat de beschikbare begrotingsmiddelen kaderstellend zijn. Bij afwijking van deze financiële kaders wordt dat meerjarig inzichtelijk gemaakt en worden keuzemogelijkheden voorgelegd.

De resultaten worden in een digitale sessie per regio besproken met de deelnemers van de werksessie. De bespreking is gericht op aanscherping en aanvulling.

#### 4.6. Opschalen beheermaatregelen naar niveau SGL inclusief financieel perspectief

Doel	In beeld brengen van beheermaatregelen op het niveau SGL inclusief financieel perspectief en keuzemogelijkheden
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opstellen notitie 'Inzicht in keuzes voor gebiedsbeheer SGL'</li> <li>- Werksessie met schapsdeelnemers en beheerteam</li> <li>- Opstellen notitie 'Keuzes voor gebiedsbeheer SGL'</li> <li>- Werksessie reflectie op keuzes voor gebiedsbeheer (digitaal)</li> </ul>
Product	Keuzes voor gebiedsbeheer SGL'
Planning	Week 21-28
Tijdbesteding SBB	275 uur
Tijdbesteding AKBG	6 uur (alleen werksessies begroot)
Besluitvorming	Via bestuurssecretaris

##### *Kort toelichting*

Het doel van het Uitvoeringsplan als bestuurlijk handelings- en sturingsperspectief is om inzicht te bieden in het huidige gebiedsbeheer en de sturingsmogelijkheden voor dat gebiedsbeheer in de komende vier jaar. Het gaat hierbij om inzicht en sturing op beheer en onderhoud, exploitatie van kapitaalgoederen en toezicht en handhaving op schapsniveau – al dan niet met een onderscheid in programma A en B. Om dit inzicht te bieden en de sturingsmogelijkheden in beeld te brengen worden in deze activiteit de beheermaatregelen per recreatiegebied (resultaat voorgaande activiteit) opgeschaald naar schapsniveau. Dit vraagt om meer (denk)werk dan alleen 'het simpelweg optellen' van de afzonderlijke beheermaatregelen per recreatiegebied. De 'optelsom' zal niet alleen inzicht bieden in mogelijke synergie- en schaalvoordelen maar ook op spanningspunten, hiaten en budgetbeperkingen.

Hoe kunnen de resultaten van de afzonderlijke recreatiegebieden worden opgeschaald naar het schapsniveau SGL?

##### Bureaustudie: overzicht keuzes voor gebiedsbeheer op schapsniveau

Het SBB-projectteam zal de inzichten vanuit de afzonderlijke recreatiegebieden samenbrengen in een notitie. Hiertoe wordt de 'optelsom' gemaakt van gewenste beheermaatregelen naar het schaalniveau van het recreatieschap SGL (beheer en onderhoud, exploitatie kapitaalgoederen en toezicht en handhaving). Op basis van deze optelsom zullen de synergie- en schaalvoordelen worden benoemd én de spanningspunten, hiaten en budgetbeperkingen. Daarmee komen de te maken keuzes voor gebiedsbeheer voor de komende vier jaar in beeld in relatie tot de doelen voor gebiedsbeheer. Deze analyse, vastgelegd in de op te stellen notitie 'Inzicht in keuzes voor gebiedsbeheer SGL', dient als input voor een werksessie met de schapsdeelnemers en het beheerteam.

#### Werk sessie: maken keuzes voor gebiedsbeheer op schapsniveau

In de werksessie wordt het resultaat van de 'optelsom van beheermaatregelen' gepresenteerd inclusief de aandachtspunten en de daarop gebaseerde te maken keuzes voor gebiedsbeheer. In samenspraak met de schapsdeelnemers en het beheerteam worden zo veel als mogelijk keuzes gemaakt rondom de synergie- en schaalvoordelen, spanningspunten, hiaten en budgetbeperkingen. De werkvorm voor de werksessie wordt nader bepaald omdat dit sterk afhankelijk is van de keuzemogelijkheden die op dat moment voorliggen.

#### Uitwerken en financieel doorrekenen keuzes gebiedsbeheer op schapsniveau

De resultaten van de werksessie worden door het SBB-projectteam uitgewerkt. Hierin worden de gemaakte keuzes voor gebiedsbeheer op schapsniveau helder en onderbouwd opgenomen in relatie tot de doelstellingen van het schap omtrent het gebiedsbeheer. De keuzes voor gebiedsbeheer worden – zo veel als mogelijk – toegewezen aan de af te nemen producten en diensten conform de producten- en diensten catalogus van Staatsbosbeheer. De keuzes worden ook financieel doorgerekend zodat er een financieel perspectief ontstaat op schapsniveau naar Programma A en B. Eventuele (financiële) spanningspunten en hiaten worden opgenomen als issues en risico's voor het gebiedsbeheer. De resultaten worden opgenomen in de notitie 'Keuzes voor gebiedsbeheer SGL'.

De resultaten worden in een digitaal overleg gepresenteerd en besproken met de schapsdeelnemers en het beheerteam gericht op aanvulling en aanscherping.

### 4.7. Schrijven en vormgeven vierjarig Uitvoeringsplan

Doel	Ambtelijk en bestuurlijk gedragen vierjarig Uitvoeringsplan
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none"><li>- Schrijven en vormgeven vierjarig Uitvoeringsplan</li><li>- Bespreking concept op ambtelijk niveau</li><li>- Bespreking concept op bestuurlijk niveau</li><li>- Bestuurlijke vaststelling van definitieve versie inclusief afspraken en tijdsplan over doorwerking en herijking</li></ul>
Product	Vierjarig Uitvoeringsplan SGL
Planning	Week 27-38
Tijdbesteding SBB	204 uur
Tijdbesteding AKBG	8 uur (alleen besprekingen begroot)
Besluitvorming	Via bestuurssecretaris

#### *Kort toelichting*

In deze activiteit wordt het vierjarig Uitvoeringsplan geschreven en vormgegeven en bestuurlijk vastgesteld. De geannoteerde inhoudsopgave (opgesteld in activiteit 1) is de leidraad voor het schrijven. De bouwstenen voor het schrijven zijn gegeven met de verschillende tussenresultaten van het project. Het SBB-projectteam verwerkt de bouwstenen in een samenhangend geheel waarbij in beeld en tekst de samenhang helder wordt gemaakt tussen de strategische en operationele doelen voor het gebiedsbeheer en het gebiedsbeheer voor komende vier jaar en de daarin gemaakte keuzes. Hierbij wordt tevens aangegeven hoe de gemaakte keuzes doorwerken naar de jaarlijkse planning & controle cyclus en naar de af te nemen producten- en diensten voor gebiedsbeheer. Tevens wordt kort aangegeven hoe en wanneer het uitvoeringsplan herijkt wordt inclusief de integratie van TBM.

In het schrijfproces zijn de volgende besprekkingsrondes voorzien:

- Bespreking eerste concept op ambtelijk niveau met schapsdeelnemers en beheerteam
- Bespreking tweede concept op bestuurlijk niveau (AB)
- Bestuurlijke vaststelling van het definitieve vierjarig Uitvoeringsplan (via DB en AB)

## 5 Projectbeheersing

### 5.1. Tempo

Het project kan conform de voorgestelde planning starten in januari 2025. Na formering van het projectteam kan dan gestart worden met het project. Hierbij wordt in de kick-off meeting (activiteit 1) de planning geoperationaliseerd. In onderstaande is de looptijd van het project indicatief weergegeven (nader te operationaliseren in de kick-off meeting). De inzet is om het vierjarig Uitvoeringsplan vast te stellen na de zomer 2025.

Planning									
maand	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus	september
weeknummer	1	5	9	14	18	22	27	32	36
1) Start									
2) Ambitie en doelen gebiedsbeheer									
3) Verkenning gebieden (o-meting)									
4) Aanscherping en aanvulling 0-meting									
5) Formuleren beheermaatregelen									
6) Opschalen beheermaatregelen schapsniveau									
7) Schrijven en vormgeven 4-jarig Uitvoeringsplan									besluitvorming

### 5.2. Financiën

De kosten van het project zijn geraamd op € 150.606 (excl. BTW / incl. alle overige kosten). De gehanteerde uurtarieven voor de projectleider, projectmedewerker, TBM-adviseur en de financieel adviseur bedragen € 129. De gehanteerde uurtarieven voor de landschapsarchitect en de teamleider beheer bedragen € 108.

Bij de kostenraming is er vanuit gegaan dat het opstellen van de gebiedspaspoorten in dit traject zou plaatsvinden. Indien – door het omwisselen van de volgtijdelijkheid van Toekomstvisie en Uitvoeringsplan – het opstellen van de gebiedspaspoorten in het Visietraject wordt uitgevoerd, zullen de kosten voor het Uitvoeringsplan aanmerkelijk lager worden, gezien het grote tijdsbeslag van deze activiteit.

	projectleider	Strategisch adviseur	TBM adviseur	Landschaps-architect	Financieel adviseur	Teamleider beheer	Totaal uren	Kosten
1) Start	20	28	6	0	6	6	66	8.388
2) Ambitie en doelen gebiedsbeheer	24	40	8	0	8	8	88	11.184
3) Verkenning gebieden (o-meting)	28	68	10	10	8	14	138	17.298
4) Aanscherping en aanvulling 0-meting	52	84	22	10	0	22	190	23.838
5) Formuleren beheermaatregelen	61	92	32	10	16	30	241	30.249
6) Opschalen beheermaatregelen schapsniveau	61	100	40	20	16	38	275	34.257
7) Schrijven en vormgeven 4-jarig Uitvoeringsplan	56	72	16	28	16	16	204	25.392
<b>Totaal uren</b>	<b>302</b>	<b>484</b>	<b>134</b>	<b>78</b>	<b>70</b>	<b>134</b>	<b>1202</b>	
<b>Totaal kosten</b>	<b>38.958</b>	<b>62.436</b>	<b>17.286</b>	<b>8.424</b>	<b>9.030</b>	<b>14.472</b>		<b>150.606</b>

### 5.3. Projectorganisatie

Het project wordt uitgevoerd door een projectgroep die bestaat uit:

- Projectleider SBB
- Strategisch adviseur SBB
- TBM-adviseur SBB
- Landschapsarchitect SBB
- Financieel adviseur SBB

- Teamleider beheerteam SBB

De volgende medewerkers van SBB ondersteunen het projectteam op onderdelen. Deze inzet is niet opgenomen in de projectbegroting en komen ten laste van de reguliere inzet van SBB voor SGL:

- Beheerteam SGL
- Communicatie adviseur
- Projectondersteuner
- GIS-deskundige
- Bijdrage betrokken SGL medewerkers (programmamanagers en projectleiders)

#### *Stuurgroep*

Voorgesteld wordt om een stuurgroep in te richten waarin de bestuurssecretaris en 2 tot 4 leden van de AKBG vertegenwoordigd zijn. Invulling van de stuurgroep zal plaatsvinden bij de start van het project.

Voorgesteld wordt om maandelijks af te stemmen met de stuurgroep over de voortgang van het project en zich voordoende risico's en issues. Alle tussenresultaten worden besproken en vastgesteld in de ambtelijke stuurgroep. De bestuurssecretaris is het eerste aanspreekpunt aan voor afstemming met de projectleider. Een en ander kan nader geconcretiseerd worden in de kick-off meeting.

Voor bestuurlijke afstemming en instemming met (tussen)producten wordt de gebruikelijke ambtelijke en bestuurlijke route gevolgd (AKBG, DB, AB).

#### 5.4. Risicomanagement

Voorgesteld wordt om in de kick-off meeting een analyse uit te voeren naar de risico's rondom het project inclusief beheersmaatregelen.

## Bijlage 1 Indicatieve inhoudsopgave vierjarig Uitvoeringsprogramma

### 1 Inleiding

- 1.1 Wat is het UP
- 1.2 Meerwaarde UP (waarom, doel, doelgroep)
- 1.3 Doorwerking UP (jaarlijkse herijking; UP als groeimodel: van grof naar fijn)
- 1.4 Relatie met andere plannen (toekomstvisie, doorontwikkelagenda)
- 1.5 Proces totstandkoming
- 1.6 Leeswijzer

### 2 Context van het UP

- 2.1 Bondige toelichting Recreatieschap SGL  
*In kader: helder overzicht recreatiegebieden en routestructuren + toelichting 2 werkgebieden*
- 2.2 Bondige toelichting SBB (dienstverlening en dagelijkse gebiedsbeheer)
- 2.3 Samenwerkingsverband SBB & recreatieschap SGL (meerwaarde)
- 2.4 Ambitie en doelen gebiedsbeheer op niveau SGL A en B  
*Voorstel is om de meegeven kaders te vertalen naar doelen voor gebiedsbeheer (met waar nodig een onderscheid naar Programma A en B):*
  - Bedrijfsvoering
  - Terreinen en voorzieningen
  - Beheer en onderhoud (regulier, groot onderhoud, vervangingsinvesteringen)
  - Exploitatie van kapitaalgoederen
  - Vergunningsverlening, toezicht en handhaving (VTH)
  - Vergroten van inkomsten
  - Maatschappelijke ruimtelijke thema's (biodiversiteit, klimaatadaptatie etc.)

### 3 Beheer op peil werkgebied A

- 3.1 Wat we beheren: gebieden, routes en kapitaalgoederen
- 3.2 Hoe we beheren
  - 2023-2024: continueren huidige beheer + kapitaalgoederen + VTH
  - 2025-2027: beheer op basis van TBM + kapitaalgoederen + VTH
- 3.3 Kosten en opbrengsten beheer
  - 2023-2024: binnen geïndexeerd gebiedsbeheerbudget 2022
  - 2025-2027: beheerkosten op basis van TBM + exploitatie kapitaalgoederen + VTH
- 3.4 Issues en risico's bij beheer
  - 2023-2024: achterstallig onderhoud, beheerkosten als gevolg van investeringen, exploitatie kapitaalgoederen, VTH + maatschappelijke ruimtelijke thema's
  - 2025-2027: idem + ombuigingen beheer op basis van TBM
  - Sturingsmogelijkheden op issues en risico's

### 4 Beheer op peil werkgebied B

- Opbouw conform H3

## 5 Keuzes voor gebiedsbeheer werkgebied A

- 5.1 Bedrijfsvoering: begrotingskaders voor gebiedsbeheer (meerjarig)  
*Beschikbare begrotingsmiddelen SGL zijn kaderstellend voor uitgaven; bij afwijking van deze kader wordt dat meerjarig inzichtelijk gemaakt in het UP + mogelijke oplossingsrichtingen*
- 5.2 Keuzes ten aanzien ontwikkeling van terreinen en voorzieningen (2024-2027)
- 5.3 Keuzes regulier onderhoud, groot onderhoud, vervangingsinvesteringen (2024-2027)
- 5.4 Keuzes voor exploitatie van kapitaalgoederen (2024-2027)
- 5.5 Keuzes ten aanzien van vergunningsverlening, toezicht en handhaving (2024-2027)
- 5.6 Inzet op vergroten van inkomsten (2024-2027)
- 5.7 Inzet op maatschappelijke ruimtelijke thema's (biodiversiteit, klimaatadaptatie etc.)

## 6 Keuzes voor gebiedsbeheer werkgebied B

- Opbouw conform H5

## 7 Vervolgproces

- 7.1 Herijking Uitvoeringsagenda
- 7.2 Bestuurlijke besluitvorming
- 7.3 Doorwerking naar jaarlijkse planning & controle cyclus
- 7.4 Doorwerking naar overige diensten & producten (SBB producten- en dienstencatalogus)

## Bijlage 1 TBM beheerplannen per recreatiegebied

TBM beheerplan per recreatiegebied + doelenboom gebiedsbeheer per recreatiegebied (separaat)