



Greenport Gelderland

Toekomstagenda Gelderse Tuinbouw 2030

Versie 27 juni 2024



Inhoudsopgave

1. **Management samenvatting**
2. **Aanleiding**
3. **Ambitie**
4. **Toekomstagenda Gelderse Tuinbouw 2030**
5. **Organisatie van Greenport Gelderland**
 1. Het huis van Greenport Gelderland
 2. Functie
 3. Aanpak
 4. De samenwerkingsstructuur
 5. Governance model
 6. Projectorganisatie
 7. Procesarchitectuur
6. **Investering**
 1. Investering op jaarbasis
 2. Bijdrage aan Maatschappelijke doelen
7. **Strategie, OGSM's en prioritering**
8. **Bijlage**



Management samenvatting

Aanleiding aanvraag: Met deze subsidieaanvraag voor Greenport Gelderland 2025-2028 willen we voort bouwen op het werk dat is gestart in verschillende tuinbouwsectoren en vanaf 2012 in programma's als *Duurzaam Doen (2016-2019)* en *Duurzaam Verder (2020-2024)* onder de vlag van de stichting Greenport Gelderland. Er staan vijf sterke clusters die gestructureerd samenwerken aan de verduurzaming van de Gelderse Tuinbouw. In deze volgende periode gaan we verder op de ingeslagen weg van excelleren door het versterken en uitbouwen van deze Gelderse Tuinbouw. Want de tuinbouw is een van de krachtigste economische clusters van Gelderland en wil dit ook blijven, waarbij maatschappelijke opgaven worden ingepast en ontwikkelingen in verbinding met de omgeving worden afgestemd. Dit vraagt veel inzet, publiek-private samenwerking en forse investeringen in tijd, competenties en geld.

Opzet aanvraag: In de opzet van deze subsidieaanvraag bouwen we voort op wat goed werkt en scherpen we aan waar nodig, ook gezien de ontwikkelingsfase waar Greenport Gelderland zit. Werken aan de ontwikkeling van een cluster vraagt een lange adem. Wat blijft zijn de bottom-up werkorganisatie in de pacts en de ondernemersgedreven projecten en activiteiten, flexibel inspelen op nieuwe ontwikkelingen en tot slot zorgdragen voor samenwerking en afstemming met andere regionale en landelijke organisaties.

Governance structuur; duidelijke programmatische sturing met voelsprietten in de regio.

- Bestuurders ook koppelen aan relevante thema's. Ieder pact gaat een thema trekken, waarbij de medewerker(s) van de pacts pacts overstijgend samenwerken met de programmamanager van de Greenport.
- De wijze van monitoren en rapporteren wordt gekoppeld aan de programma doelstellingen met daarbij strakkere sturelementen als kwantitatieve en ook kwalitatieve doelen (inzet van OGSM rapportage structuur).

Greenport Gelderland Innovatiefonds als vliegwiel.

- Subsidie in te zetten voor vouchers, themaspecifieke ondernemersgedreven projecten en als vliegwiel voor verbinden aan regionale, landelijke en EU fondsen.
- Centrale ondersteuning voor subsidieaanvragen van grotere projecten.
- Meer nadruk op kennisontwikkeling en overdracht; o.a. door het verbinden van kennispartners aan pacts (sectoren).
- Projecten met betrokkenheid van meerdere ondernemers en bij voorkeur ook in samenwerking met onderzoek, onderwijs en/of overheid.

In afstemming met de samenleving en aandacht voor brede welvaart.

- Zowel de afstemming in het netwerk als rondom projecten met de samenleving en sociale innovatie die daarbij hoort. Aandacht voor zowel materiele welvaart als welzijn in het "hier en nu" en "later".

Budget.

- We hebben de afgelopen 12 jaar het budget gelijk gehouden ondanks meer werk en inflatie. Om het werk te blijven doen wordt voorgesteld om het inkoopbudget met 10% te verhogen. Die budgetverhoging wordt besteed aan de stijging van de inkoopkosten. Ten behoeve van extra activiteiten (themamanagement en communicatie) wordt een extra budget opgenomen.
- Met de voorgestelde opzet van het GG Innovatiefonds kunnen we ook inspanningen verrichten om aan te sluiten bij grotere fondsen als deze passen bij de tuinbouwontwikkelingen.



Aanleiding: Waar komen we vandaan?

De laatste 15 jaar is er in Provincie Gelderland **een stevig bottom-up publiek-privaat netwerk** ontstaan met Greenport Gelderland als koepel en vijf pacts, georganiseerd naar sector en regio (laanbomen, fruit, glastuinbouw 2x en paddenstoelen). Vanaf 2020 wordt er gewerkt aan de thema's en actielijnen van het Programma Duurzaam verder, de versnellingsagenda voor de tuinbouw in Gelderland richting 2030.

Andere Greenports en tuinbouwregio's kijken met bewondering naar **wat we hebben bereikt** als clusterorganisatie voor de Gelderse Tuinbouw en de wijze waarop we met elkaar samenwerken als ondernemers, overheden, onderzoek en omgeving. Er is hard gewerkt aan de versterking van het cluster door het agenderen van visieontwikkeling en afstemming, kennisoverdracht en de ontwikkeling en uitvoering van innovatieve projecten. Naast subsidies voor projecten is er een veelvoud aan extern of eigen kapitaal en tijd van ondernemers en organisaties besteed.

We hebben de afgelopen jaren bereikt dat we **het vertrouwen hebben** om veranderingen te stimuleren en te begeleiden. Het bouwen aan een cluster vergt een lange adem. We worden ook gezien door andere stakeholders als een organisatie met een brugfunctie naar de tuinbouwsectoren. De uitdagingen vragen om een versnelling van de activiteiten.

De belangrijkste stakeholders in het netwerk zijn de primaire ondernemers en de regionale overheden. In de toekomst willen we ook meer met afnemers, toeleveranciers, de regionale bevolking en overheden en kennisinstellingen nog een sterkere relatie opbouwen en met deze partijen de activiteiten voor het cluster afstemmen en delen.

We staan nu voor een **nieuwe periode** (2025-2028) voor het continueren en uitbouwen van het publiek private netwerk, dat ten dienste staat van een vitale Gelderse Tuinbouw.



Ambitie Greenport Gelderland 2030

Een vitale tuinbouw biedt voor Gelderland inzet op:

- Weerbare gewassen en voedselzekerheid
- Bodem en water sturend
- Energieneutraliteit 2040
- Ruimtelijke kwaliteit en ontwikkelingsperspectief
- Arbeid en robotisering

Greenport Gelderland is het platform waarin we door het stimuleren en organiseren van samenwerking tussen bedrijfsleven, kennisinstellingen, burgers en overheden in Gelderland bijdragen aan een vitale en duurzame tuinbouw.

We bieden oplossingen voor maatschappelijke opgaves als klimaat adaptatie, energietransitie en voedselzekerheid. We initiëren activiteiten en stimuleren projecten. En we halen nationale en internationale kennis en middelen naar de Gelderse tuinbouw toe.

Greenport Gelderland is **het** tuinbouwnetwerk voor sociale innovatie en brede welvaart in Gelderland.



Toekomstagenda Gelderse Tuinbouw 2030

Duurzaam



De toekomst is plantaardig. Planten en bomen zorgen voor gezond voedsel en een groene omgeving. De Gelderse tuinbouw geeft invulling aan die toekomst. Fruit, groente, bomen en bloemen worden zoveel mogelijk circulair geteeld en het gebruik van fossiele energie is sterk verminderd. Sterker nog, de tuinbouw is een voorbeeld voor andere clusters hoe hergebruik van mineralen, recirculatie van water en toepassing van duurzame energiebronnen vormgegeven kan worden. In 2030 is de Gelderse tuinbouw een cluster die laat zien hoe je op een verantwoorde wijze kunt omgaan met grond, water en lucht. Het is een aantrekkelijke cluster om in te werken. De Gelderse tuinbouw is landelijk en Europees voorloper, waarbij de productie van voedsel, planten en bomen hand in hand gaan met innovatieve technologie, circulariteit en natuurinclusiviteit.

Krachtig



Het Gelderse tuinbouwcluster is met een toegevoegde waarde van ruim 1 miljard euro, 14.000 arbeidsplaatsen en meer dan 1.000 bedrijven, met recht een topcluster in Gelderland. Ze is daarmee van groot belang voor de regionale economie, werkgelegenheid, leefbaarheid en aantrekkelijkheid van het gebied. Als tweede tuinbouwgebied (greenport) van Nederland heeft het een nationale en internationale uitstraling. De Gelderse tuinbouw levert een belangrijke bijdrage aan de maatschappelijke opgaves zoals: klimaat adaptatie, energietransitie, banen voor alle opleidingsniveaus en brede welvaart.

Verbonden



Greenport Gelderland is de netwerkorganisatie waarin ondernemers, branches, overheden, kennisinstellingen en burgers werken aan dit 'groene' perspectief. Een tuinbouw, met haar wortels in lokale gemeenschappen, speelt een belangrijke rol als economische motor in het landelijke gebied. Een gemeenschappelijke visie en een gezamenlijke toekomst creëert rust en duidelijkheid voor ondernemers. Greenport Gelderland zorgt voor een samenbindende rol en neemt het voortouw als het gaat om de 'groene' toekomst van de Gelderse tuinbouw.





Greenport Gelderland



Glasmuinbouwpact
ARNHEM-NIJMEGEN



Fruitpact



Laanboomcompact



Paddenstoelenpact



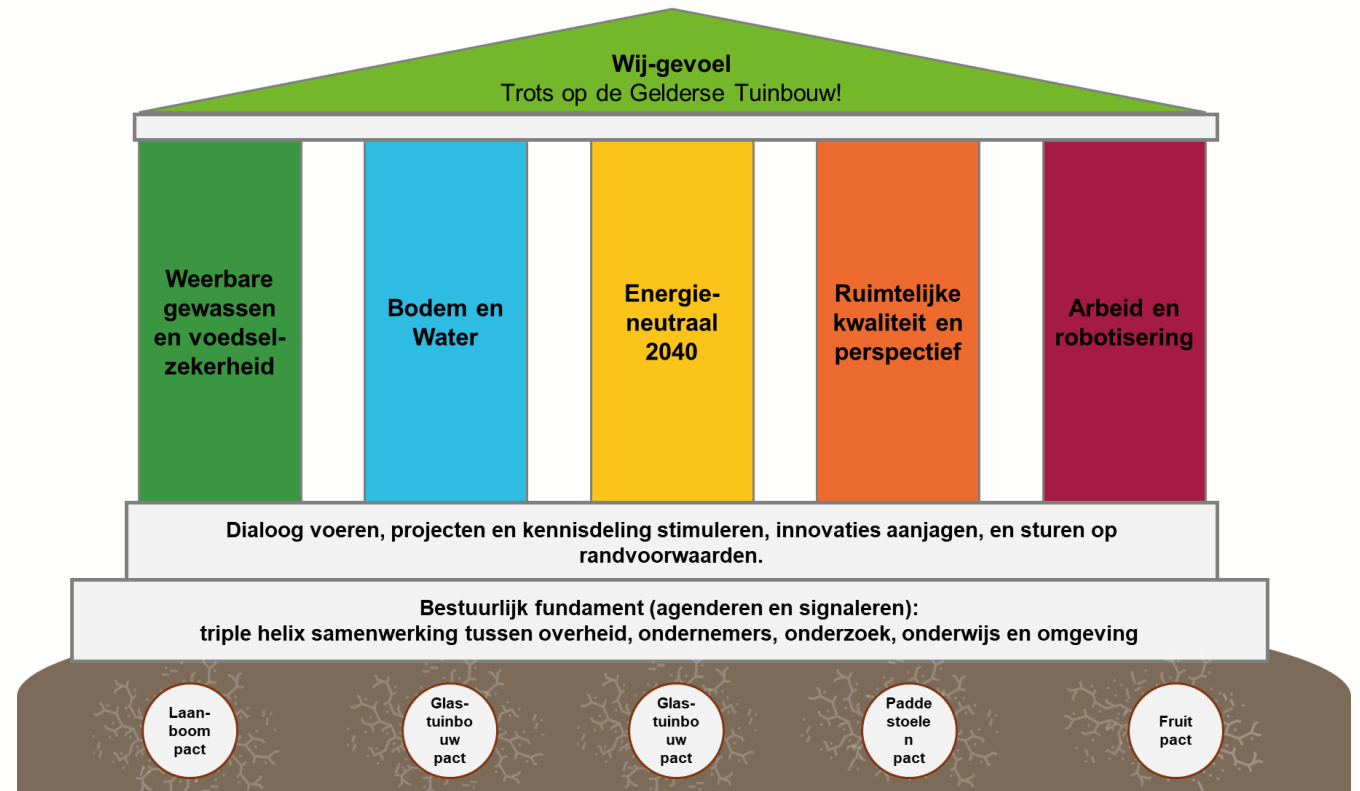
Glasmuinbouwpact
BOMMELERWAARD & NEERIJNEN

De organisatie van Greenport Gelderland

Het huis van Greenport Gelderland

Greenport Gelderland is een publiek-private netwerkorganisatie met als doel het versterken van de Gelderse Tuinbouw. Ons huis vat samen hoe wij in elkaar zitten.

- **Functie:** wij werken samen aan belangrijke maatschappelijke thema's weergegeven in de pilaren, a.d.h.v. onze kern functies waarop de pilaren rusten.
- **Aanpak:** het bestuurlijk fundament van de organisatie is de triple helix samenwerking.
- **Samenwerkingsstructuur:** het huis staat en valt met de pacts, onze wortels in de lokale samenleving.



De functie, aanpak en samenwerkingsstructuur worden op de volgende pagina's verder toegelicht.



Functies – welke functies hebben wij?

Wij werken samen aan onze ambitie en de thema's en hebben hiervoor de volgende functies. Zo maken we het verschil.

1. Netwerken en verbinden

Wij zijn het platform waar alle spelers samenkomen en samen werken. Ons Greenport Netwerk bestaat uit ca. 60 tot 100 organisaties vanuit overheid, ondernemers, onderzoek, onderwijs en omgeving. Deze partijen komen samen om te werken aan een gemeenschappelijke visie, complexe projecten en innovaties. Er wordt vrij kennis gedeeld en belangrijke relaties worden gevormd. Dit gebeurt binnen de pacts tijdens de vele stuurgroepen of project overleggen, maar ook bijeenkomsten zoals “Samen kleuren we de toekomst van de glastuinbouw”.

2. Kennisontsluiting

Wij zijn de plek waar alle kennis samenkomt en zijn weg vindt door het netwerk. Er is veel (nieuwe) kennis aanwezig elders en binnen de Gelderse Tuinbouw, maar dit wordt nog niet altijd breed gedeeld, terwijl er veel ontwikkelingen op ons af komen. Denk aan kennis over bijvoorbeeld bestaande duurzaamheidstechnologieën, automatisering of gewasbescherming. Bij Greenport Gelderland komt deze kennis samen en wordt het breder gedeeld en geïmplementeerd.

De kenniswerkplaats voor de Laanboomteelt is een mooi voorbeeld van een initiatief uit ons programma waar kennis wordt ontsloten in een samenwerking met overheid, onderzoek en ondernemers. Samen zullen zij regie voeren over een onderzoeksagenda dat voor partijen aan de randvoorwaarden voldoet en waarde toevoegt.

3. Innovaties aanjagen

Wij zijn de springplank voor nieuwe technologieën en innovaties binnen ons netwerk. Ons netwerk staat voor grote uitdagingen en moet gaan innoveren om deze uitdagingen het hoofd te bieden. Greenport Gelderland brengt het netwerk samen en stimuleert ze om nieuwe innovaties te ontwikkelen en bestaande innovaties op te schalen. Wij ondersteunen pilots en demo's met project ondersteuning maar ook financieel door middel van bijvoorbeeld vouchers en voorlichtingsbijeenkomsten.



Aanpak - Welke aanpak hanteren we?

Dit is onze aanpak. Deze punten komen terug in onze samenwerkingsstructuur, governance model, projectorganisatie en programma.

- Een lokale, *bottom-up* aanpak via de pacts waar de beslissingen genomen worden
- Aansturing op thema's vanuit Greenport Gelderland niveau om samenwerking te bevorderen
- Ondernemers gedreven handelen
- Samenwerking tussen ondernemers, overheid, onderwijs, onderzoek en omgeving faciliteren
- Oplossen en bespreken van maatschappelijke uitdagingen o.a. door regionale samenwerking
- Balans tussen implementatie (volgers), innovatie (voorlopers) en organisatie
- Intensieve samenwerking met andere clusters en regio's



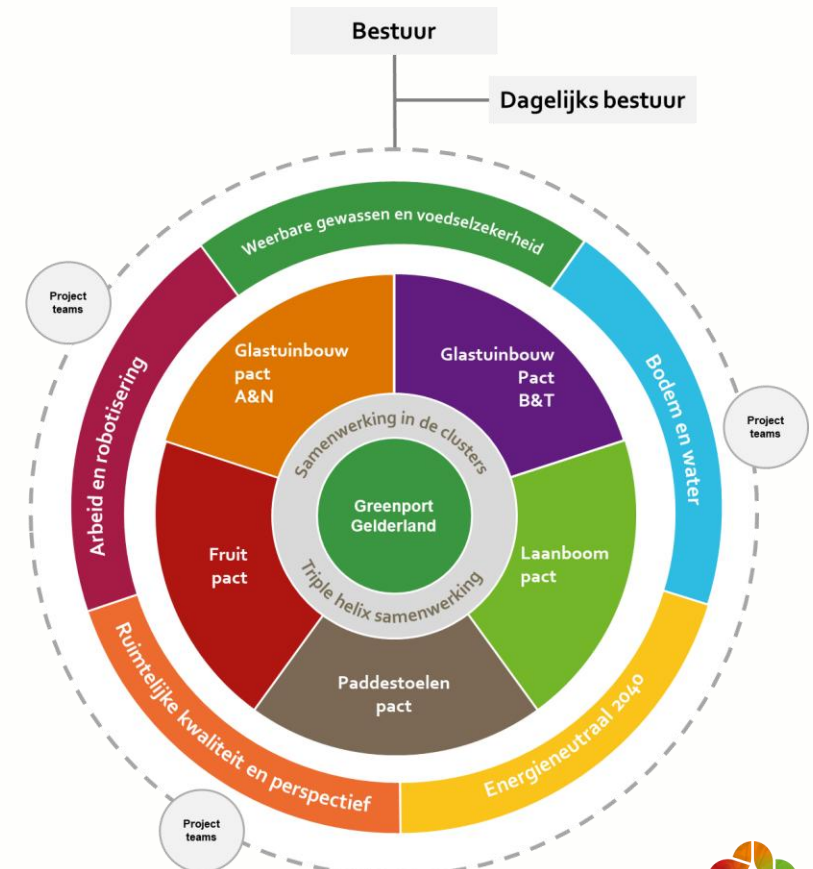
Statenleden Gelderland bezoeken
Tuinbouwcluster A&N



De samenwerkingsstructuur – hoe zijn we georganiseerd?

Greenport Gelderland bestaat uit 5 pacts die geworteld zijn in hun cluster en omgeving. Greenport Gelderland zet de kaders en ondersteunt. Het werk gebeurt in de pacts.

- Greenport Gelderland zet de ambitie, ontwikkelt een agenda en kiest de thema's waarop stappen gezet moeten worden.
- De activiteiten vinden plaats binnen de pacts. Hier worden de projecten opgezet, kennis gedeeld en innovaties aangejaagd. Pacts worden geleid door de pactmanagers. De stuurgroepen van de pacts bestaan uit representanten van de overheid, ondernemers, onderzoek, onderwijs en omgeving.
- Wij bestaan uit vijf pacts voor vijf clusters: laanbomen, paddenstoelen, fruit, glastuinbouw Bommelerwaard & Tielerwaard en glastuinbouw Arnhem - Nijmegen. De pacts stellen jaarlijks een werkplan op a.d.h.v. de thema's.
- Prioriteit op thema's, manier van werken en wijze van organiseren verschillen per pact. Pacts monitoren hun voortgang in het Greenport Gelderland samenwerkingsverband aan de hand van concrete doelen in de jaarplannen.
- Vanuit de pacts of meerdere pacts gezamenlijk ontstaan er projecten die bijdragen aan de thema's.
- De pacts worden aangestuurd door het bestuur en het dagelijks bestuur. Meer hierover op de volgende pagina's.



Governance model – bestuurlijke structuur

Bestuurlijke structuur

Greenport Gelderland heeft een bestuur en dagelijks bestuur, en tevens pactbesturen voor de pacts.

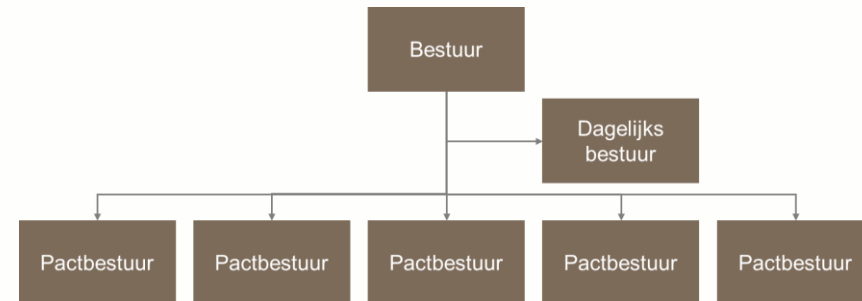
Het bestuur is verantwoordelijk voor de visie en strategie van Greenport Gelderland. Zij ontwikkelt de inhoudelijke, organisatorische en financiële kaders waarbinnen gewerkt wordt. Tevens stemt het bestuur de activiteiten en planning van de pacts op elkaar af. Tot slot bewaakt het bestuur de voortgang van de activiteiten.

Het dagelijks bestuur verzorgt de financieel administratieve ondersteuning van de activiteiten, verdeelt de middelen en bewaakt een juiste besteding. Tevens is het dagelijks bestuur verantwoordelijk voor de communicatie met de provincie en met organisaties op landelijk en internationaal niveau. Daarnaast is ze verantwoordelijk voor de bijeenkomsten en activiteiten van het Greenport Gelderland Netwerk. Tot slot is het dagelijks bestuur verantwoordelijk voor de strategische communicatie.

Samenstelling van de besturen

Het bestuur van Greenport Gelderland is samengesteld uit representanten vanuit de pacts, onderzoek, onderwijs, een bestuurssecretaris en een onafhankelijke voorzitter. De pacts kiezen de eigen vertegenwoordiger. Vanuit het Greenport Netwerk worden de andere posities benoemd.

De voorzitter, secretaris en penningmeester fungeren tevens als dagelijks bestuur en dit vormt de stichting Greenport Gelderland.



Bestuurlijke structuur Greenport Gelderland



Governance model - werkorganisatie

Voor de uitvoering van de activiteiten zijn er pacts met een bestuur en een werkorganisatie.

Pactbesturen

De kerntaken van de pacts zijn visievorming, projectontwikkeling, profilering, communicatie en organisatie. De pactbesturen bestaan uit vertegenwoordigers vanuit overheid, ondernemers, onderzoek, onderwijs en omgeving, zoals belangenbehartigers, vakorganisaties, provincie, dienstverleners (zoals banken), toeleveranciers, verwerkende bedrijven, handel en afzet. Deze partijen worden tevens betrokken in de projecten en werkgroepen welke worden opgezet door de pacts.

Rollen in de werkorganisatie

De werkorganisatie bestaat uit de pactmanagers op pactniveau en tevens een ondersteunende programma manager op Greenport Gelderland niveau. Aanvullend zijn er thematrekkers, die verantwoordelijk zijn voor het organiseren van het netwerk en activiteiten rondom de thema's.

Ten slotte zijn er faciliterende en tijdelijke rollen voor ondersteuning bij communicatie, organiseren van evenementen, financiën, subsidies schrijven, etc. Budget en organisatie hiervoor worden jaarlijks in jaarplannen vastgelegd.



Governance model – rollen in de werkorganisatie

Verantwoordelijkheden programma manager:

- Faciliteren van voorzitter en bestuur.
- Faciliteren en voorzitten kernteam programma- en pactmanagers.
- Dagelijks aanspreekpunt voor pactmanagers.
- Dagelijks aanspreekpunt voor, en uitvoeren van, overleg met andere stakeholders.
- (Doen) uitvoeren van koepelprojecten, communicatie & profilering.
- Vertegenwoordigen van Greenport Gelderland naar buiten.

Verantwoordelijkheden pactmanagers:

- Faciliteren van voorzitter pact en stuurgroep.
- Initiëren van ondernemer gedreven projecten.
- Organiseren eigen operatie (bijv. projectteam, projectleidersoverleg etc.).
- Uitvoeren van profilering, communicatie en bijeenkomsten.
- Vertegenwoordigen van het pact naar buiten.

Verantwoordelijkheden thematrekkers:

- Relaties met externe netwerkpartners op het thema aangaan en onderhouden.
- Faciliteren samenwerking tussen de pacts.
- Initiëren van pact overstijgende projecten i.s.m. relevante partners.
- Monitoren voortgang activiteiten binnen het thema.
- Vertegenwoordigen van Greenport Gelderland op het thema.



Projectorganisatie – hoe organiseren wij projecten?

Projectinitiatie

Projecten worden op basis van de behoefte in de (samenwerking tussen) pacten geïnitieerd. Elk project kent een eigen dynamiek en organisatie. Projectleiders zijn verantwoordelijk voor realisatie en budget.

Projecten kunnen geïnitieerd worden door alle spelers uit het netwerk en sluiten aan op de thema's van Greenport Gelderland.

Eisen aan projecten

In lijn met programma van Greenport Gelderland, aansluiten bij thema's, actieve betrokkenheid van ondernemers, vraaggestuurd, triple helix georganiseerd en voldoet aan de (volgende versie) van de subsidievoorwaarden van het GG innovatiefonds.

Monitoring van projecten

Projecten worden door het bestuur van GG toegekend op basis van eisen en voorwaarden GG Innovatiefonds. Projectmanagers rapporteren conform afspraken in de projectovereenkomst en houden het Dagelijks Bestuur van Greenport Gelderland periodiek op de hoogte via voortgangsverslagen en eindrapportage.

Financiering projecten met vliegwieleffect

Vertrouwen is voor ondernemers een belangrijke factor in innovatie en verduurzaming. Het perspectief van projecten op duurzaam verdienvermogen is essentieel voor subsidiëring. Greenport Gelderland wenst drie mogelijkheden om middelen in te zetten voor projecten. Projecten die een voucherregeling bieden voor individuele ondernemers, ondernemers gedreven projecten die voldoen aan de eisen en voorwaarden en de inzet voor de ontwikkeling van grote projecten die gebruik maken of aansluiten bij regionale, landelijke of EU regelingen en inzetbaar zijn voor de tuinbouwsector.

1. **Project vouchers.** Vouchers passen bij een bedrijfsspecifieke analyse of onderzoek en helpen ondernemers om inzicht te verkrijgen op de impact van de verandering op hun bedrijf. Vouchers kunnen voor 100% gefinancierd worden met een maximum van € 2.000,-.
2. **Ondernemers projecten.** Projecten die voldoen aan de eisen en voorwaarden van het GG innovatiefonds. De resultaten van het project zijn voor de gehele sector beschikbaar. Per project ligt het maximale subsidiebedrag rond de € 50.000,- met een maximum van 50% van de projectomvang of 30% als er ook investeringen nodig zijn.
3. **Grote sectorale projecten.** Voor onderzoek of implementatie van structurele ontwikkelingen is meestal veel inzet van tijd en geld nodig. Hiervoor kunnen grotere fondsen mogelijk benut worden. De voorbereiding en het (mee)schrijven aan projectvoorstellen, vaak in samenwerking met partners, voor grotere regionale, landelijke en EU fondsen vraagt veel tijd. Toekenning is procedureel gezien meestal niet gegarandeerd. Inzet van fondsmiddelen verlaagt de drempel om te investeren in de ontwikkeling van grote(re) projecten.



Procesarchitectuur – hoe lopen onze processen?



Investering en effect

In deze subsidieaanvraag voor Greenport Gelderland 2025-2028 bouwen we voort op wat goed werkt en scherpen we aan waar nodig, ook gezien de ontwikkelingsfase waar Greenport Gelderland zit.

Op de volgende pagina treft u een overzicht aan van de investering op jaarbasis. Daarin leest u het volgende beeld:

1. Wat blijft zijn de **bottom-up werkorganisatie** in de pacten en de **ondernemersgedreven** projecten en activiteiten, flexibel inspelen op nieuwe ontwikkelingen en tot slot zorgdragen voor samenwerking met andere regionale en landelijke organisaties. Het aantal uren voor pactmanagers blijft gelijk.
2. De aangepaste governance structuur met een aanvullende themagerichte aanpak, een duidelijker verantwoording van het programma en meer inzet op communicatie en kennisoverdracht. Hiervoor is een hoger budget opgenomen.
3. Met de nieuwe opzet van het GG Innovatiefonds met een bestedingsmogelijkheid voor de ontwikkeling van grote projecten wordt ingeschat dat de totale bijdrage voor het fonds met een gelijkblijvend budget voort kan.
4. De afgelopen 12 jaar zijn de tarieven voor inkoop gelijk gehouden. Prijsstijgingen en daarboven op de inflatie van de afgelopen jaren heeft impact op de inkoopkosten. Om die reden wensen we het inkoopbudget in vergelijking met de afgelopen periode met 20% te verhogen.
5. De multiplier van het GG Innovatiefonds laat zien dat de investering van provincie Gelderland in het innovatiefonds tenminste door de markt wordt verviervoudigd. Door cofinanciering vanuit de netwerkpartners wordt ook de inzet voor de netwerkorganisatie groter.
6. Provincie Gelderland en maatschappelijke partners investeren zo gezamenlijk in Greenport Gelderland; het platform waarin wordt bijgedragen aan een vitale en duurzame tuinbouw, oplossingen voor maatschappelijke opgaves als klimaat adaptatie, energietransitie en voedselzekerheid worden geboden en nationale en internationale kennis en middelen naar de Gelderse tuinbouw worden toegehaald.



Investing op jaarbasis

Organisatie Greenport Gelderland, periode 2025-2028	
Programmamanagement Greenport en bestuur	65.000
Themamanagement	95.000
Communicatie, congressen, verbinding landelijk etc.	75.000
Vijf pacten totaal	315.000
Totaal netwerkorganisatie, Greenport en pacten	550.000
Totaal GGI fonds	313.500

Totaal gevraagde subsidie op jaarbasis van Provincie Gelderland **863.500**

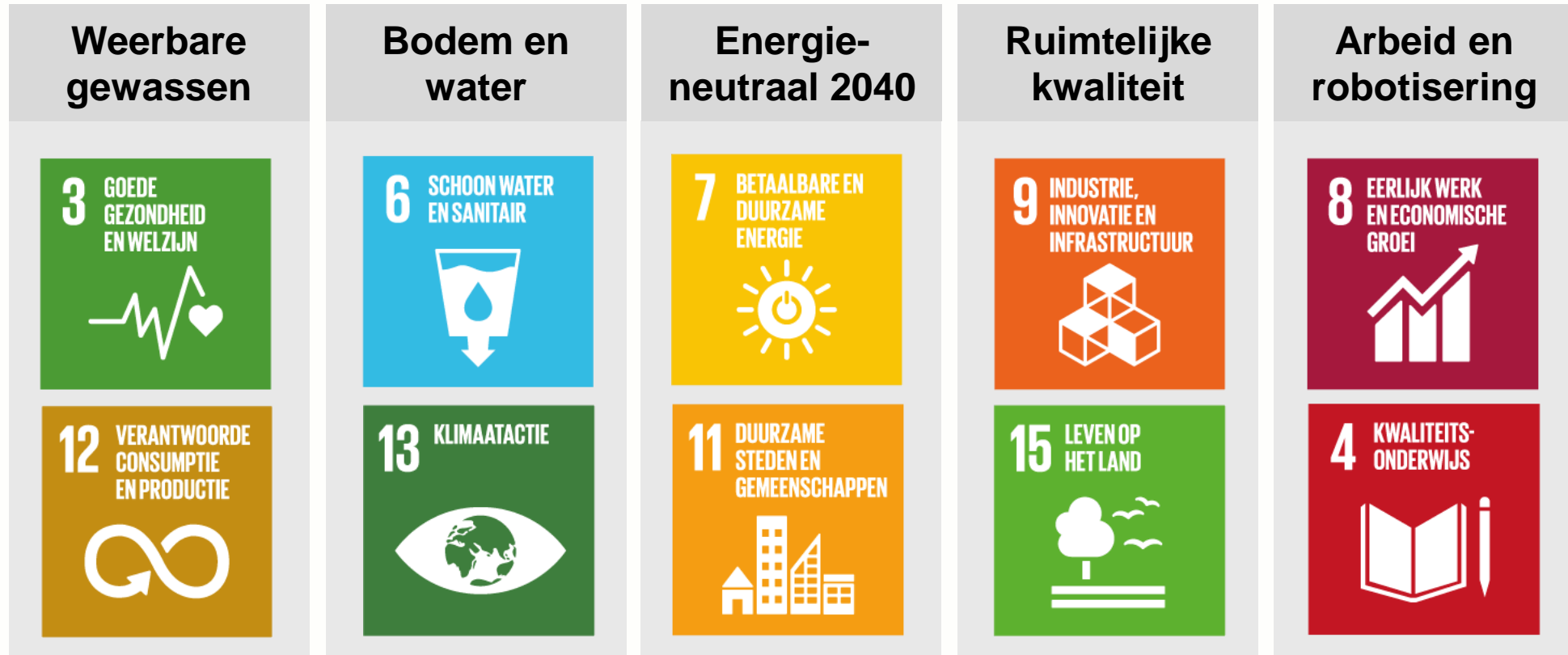
Bijdrage netwerkorganisatie Greenport Gelderland	
Co-financiering partners voor netwerk organisatie vijf pacten (cash)	125.000
Co-financiering partners (uren → cash, 60 euro/uur)	150.000
Multiplier op projecten GGI fonds met geld en uren in-kind (ervaring > factor 4)	1.450.000

Totaal co-financiering **1.725.000**



Bijdrage aan maatschappelijke doelen - SDG

Greenport Gelderland draagt bij aan de Sustainable Development Goals (SDGs) van Nederland door te werken aan de onderstaande thema's.



De strategie en plannen



De strategie – waar gaan wij aan werken?

Op de volgende slides staan de plannen van Greenport Gelderland voor de komende jaren in de vorm van OGSMs*.

De eerste OGSM is het plan voor Greenport Gelderland als organisatie intern. Wij hebben strategieën geformuleerd op onderwerpen zoals netwerken, communicatie, en projecten stimuleren. Daarbij behorende concrete doelstelling en acties zijn ook geformuleerd.

De tweede OGSM is extern gericht op de thema's waar wij ons mee bezig houden. Het gaat bijvoorbeeld dieper in op welke projecten wij stimuleren, met wie we welke dialogen voeren en hoe we kennis delen. Wederom met concrete doelstellingen en acties.

Goals	Strategieën / Thema's	Indicatoren / Doelstellingen	Acties
Toekomstbestendige tuinbouw: 1. Weerbare gewassen en voedselzekerheid 2. Bodem en water 3. Energieneutraal 2040 4. Ruimtelijke kwaliteit en perspectief 5. Arbeid en robotisering	1. Netwerken en platformen organiseren Samenwerkingsverbanden vormen over de vijf maatschappelijke thema's en doelstellingen van Greenport Gelderland	<ul style="list-style-type: none"> Netwerk continueren/ bouwen in pacten en pactoverstijgende rondom de 5 thema's Effectieve samenwerking tussen pacten en bestuur en tijdelijke netwerken en platformen rondom thema's Elk pact en thema maakt jaarlijks een jaarplan dat wordt vastgesteld in het Greenport Traject 2024. Opzetten van landbouw energie samenwerkingsverbanden in de regio's van Greenport Gelderland met gemeenten, energie coöperaties, leveranciers, en netwerkbedrijven om samen vorm te geven aan de energie transitie Evaluëren jaarplannen pacten en thema's Op basis van plan en evaluatie toekennen van mensen en middelen aan pacten en platformen Plannen worden jaarlijks samengevoegd tot een jaarplan GG 	<ul style="list-style-type: none"> Thema weerbare gewassen en voedselzekerheid: Netwerk van brancheorganisaties kennisinstellingen en toeladviseurs opbouwen waarmee een meerjarig actieplan gezonde voeding en weerbare gewassen wordt opgesteld Thema bodem en water: Verbands met de samenleving door een meerjarig samenwerkingsverband op te zetten met betrokken en geïnteresseerde burgers uit de samenleving vanuit de pacten Thema energieneutraal 2024: Opzetten van landbouw energie samenwerkingsverbanden in de regio's van Greenport Gelderland met gemeenten, energie coöperaties, leveranciers, en netwerkbedrijven om samen vorm te geven aan de energie transitie Thema ruimtelijke kwaliteit en perspectief: Dialoogplatformen creëren en gesprek aan gaan met overheden en andere stakeholders over ruimte gebruik en bedrijfstuikwielingsplannen Thema arbeid en robotisering: Human Capital samenwerkingsplatform continueren waarin brancheorganisaties, arbeidsvoorziening en kennisinstellingen deelnemen en werken aan een loket voor leren en werken in de tuinbouw (landbouwemensen)
	2. Projecten stimuleren Door middel van de pacten projecten stimuleren die bijdragen aan de toekomst van de Gelderse tuinbouw en afgestemd zijn op de belangen van alle stakeholders.	<ul style="list-style-type: none"> Per pact en per thema 5 projecten realiseren die uitvoering geven aan het jaarplan GG Elk pact en elk thema realiseert gemiddeld jaarlijks tenminste 1 project waarvoor elders subsidie wordt aangevraagd. 	<ul style="list-style-type: none"> Projecten op een verantwoorde manier kunnen financieren door een financieringsmodel te ontwikkelen en structuren op te zetten voor het managen van de projecten van aanvraag tot evaluatie Uitgeven van vouchers aan individuele bedrijven op basis van een aanvraag die in lijn is met jaarplan GG Uitgeven van stimuleringsmiddelen voor het ontwikkelen van projectmatige netwerken, deze stimuleringsmiddelen kunnen worden uitgegeven aan samenwerkingsverbanden die een plan indienen dat in lijn is met het jaarplan GG Alternatieve financiering vinden voor wegvallen Greenport Innovatiefonds door financieringsopties te exploreren op regionaal, provinciaal, branche, onderwijs, landelijk, en EU niveau
	3. Kennisontwikkeling en opleiden Met de samenwerkingspartners voortdurend aan zijn op de kennisontwikkeling in projecten. Zorg dragen dat ontwikkelde kennis zichtbaar wordt gemaakt en gedeeld kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> In elk projectmatig netwerk wordt een (publieke of private) kennispartners uitgenodigd om innovatie en kennisontwikkeling in kaart te brengen en overdraagbaar te maken 	<ul style="list-style-type: none"> Gestructureerd en georganiseerd met het kennisontwikkelingsvraagstuk omgaan door de kennisopbrengst vanuit projecten verzamelen, afvragen en overdraagbaar maken Een robuust en levensvatbaar opleidingsaanbod opzetten met overkoepelend scholingsbeleid dat aansluiting heeft bij hedendaagse kennis. Pact overstijgende skills-gerichte benadering met vakspecifieke kennis per cluster
	4. Communicatie Eenduidige boodschap vertoonden vanuit Greenport Gelderland en de pacten projecten ondersteunen door een communicatie facilitering op Greenport Gelderland niveau te organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Website met actueel nieuws en vacatures Maandelijkse een GG nieuwsbrief (of via social media) Elk pact organiseert jaarlijks tenminste 1 event voor het eigen netwerk Elk pactoverstijgend thema organiseert jaarlijks tenminste 1 event voor het eigen netwerk Nieuwsbrief en events maken deel uit van een overkoepelende imago-campagne GG 	<ul style="list-style-type: none"> Marketing en communicatie strategieën en functies ontwikkelen en opzetten Nieuwsbrief vullen met nieuws uit pacten, pactoverstijgende thema's en overname van artikelen uit andere media die passen bij de 5 thema's van GG Onze impact communiceren door resultaten te meten en te delen.
	5. Administratie Voeren van een administratie die aansluit bij doelen en werkwijze GG	<ul style="list-style-type: none"> Programma registratie en rapportage conform afspraak Projectadministratie/ subsidies maandelijks op orde 	<ul style="list-style-type: none"> Aan de hand van het GG programma, input van pacten en pactoverstijgende thema's opstellen van jaarplannen Invrochten van een programma- en projecten administratie Rapporteren aan Provincie Gelderland conform afspraak
Organisatie OGSM			
			elke thema's bare gewassen, opzetten en opschalen binnen de verschillende thema's en kennisdeling. Niet alleen stimuleren projecten op te zetten per productgroep inclusief teelt met de samenleving, thema's circulaire, water kwaliteit, emissie reductie, etc. teel plannen te maken en bespreken met de thematische organisaties waarin wij onze functie vervullen en onze magis versterken. Overstijgende en maatschappelijke activiteiten te
			uit Greenport Gelderland en te bespreken met de thematische organisaties waarin wij onze functie vervullen en onze magis versterken. Overstijgende en maatschappelijke activiteiten te
			heden en andere stakeholders over ruimte gebruik, watergebruik en 50 meter zone. Samenwerken in RO samenwerkingsverbanden
		via collectieve projecten de tuinbouw ecologisch goed in te passen.	bedrijven en de omgeving gevoerd is.
	Thema OGSM	5. Arbeid en robotisering Ondernemers voorbereiden op veranderingen in arbeid als het gevolg van demografische ontwikkelingen, en robotisering en automatisering.	<ul style="list-style-type: none"> High-tech toepassingen en hoogwaardige vakkenissen hebben hun weg in de landbouwsector gevonden en worden gedragen door deskundig personeel Er is meer huishouding voor internationale werknemers gerealiseerd Regionale campusen hebben samen met het beroepsopleidings- en de branche organisaties een samenwerkingsverband met 1 loket waar ondernemers terecht kunnen voor alle LLO vraagstukken (Pactoverstijgend) netwerk voor arbeid en robotisering. Pilots op het gebied van robotisering en high tech oplossingen opzetten en financieren, opbrengsten meten en evalueren Kennisuitkomsten van automatisering en arbeid projecten verzamelen en onderbrengen in kennisprogramma Met gemeentes in de regio planmatig werken aan het realiseren van huisvesting voor internationale werknemers Samenwerken in regionaal netwerken en een brug vormen tussen bedrijfsleven en onderwijs in meetpunten en campusen.

*De OGSM is een methodiek en tevens sjabloon voor het maken van een strategisch plan. Meer informatie hierover in de bijlage.



Greenport Gelderland is het platform waar ondernemers, overheden, onderzoek, onderwijs en omgeving met elkaar de toekomst van de tuinbouw vorm geven.



Goals	Strategieën / Thema's	Indicatoren / Doelstellingen	Acties
Toekomstbestendige tuinbouw: 1. Weerbare gewassen en voedselzekerheid. 2. Bodem en water. 3. Energieneutraal 2040. 4. Ruimtelijke kwaliteit en perspectief. 5. Arbeid en robotisering.	1. Netwerken en platformen organiseren Samenwerkingsverbanden vormen over de vijf maatschappelijke thema's en doelstellingen van Greenport Gelderland.	<ul style="list-style-type: none"> Netwerk continueren/ bouwen in pacten en pact-overstijgende rondom de 5 thema's. Effectieve samenhang tussen pacten en bestuur en tijdelijke netwerken en platformen rondom thema's. Elk pact en thema maakt jaarlijks een jaarplan dat wordt vastgesteld in het Greenport Gelderland bestuur. Evalueren jaarplannen pacten en thema's Op basis van plan en evaluatie toekennen van mensen en middelen aan pacten en platforms. Plannen worden jaarlijks samengevoegd tot een jaarplan GG. 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Thema weerbare gewassen en voedselzekerheid:</i> Netwerk van brancheorganisaties kennisinstellingen en teeltadviseurs opbouwen waarmee een meerjarig actieplan gezonde voeding en weerbare gewassen wordt opgezet. <i>Thema bodem en water:</i> Verbinden met de samenleving door een meerjarig samenwerkingsverband op te zetten met betrokken en geïnteresseerde burgers uit de samenleving vanuit de pacten. <i>Thema energieneutraal 2024:</i> Opzetten van tuinbouw energie samenwerkingsverbanden in de regio's van Greenport Gelderland met gemeenten, energie coöperaties, leveranciers, en netwerkbedrijven om samen vorm te geven aan de energie transitie. <i>Thema ruimtelijke kwaliteit en perspectief:</i> Dialoogplatformen creëren en gesprek aan gaan met overheden en andere stakeholders over ruimte gebruik en bedrijfsontwikkelingskelpunten. <i>Thema arbeid en robotisering:</i> Human Capital samenwerkingsplatform continueren waarin brancheorganisaties, arbeidsvoorziening en kennisinstellingen deelnemen en werken aan een loket voor leren en werken in de tuinbouw (tuinbouwmensen).
	2. Projecten stimuleren Door middel van de pacten projecten stimuleren die bijdragen aan de toekomst van de Gelderse tuinbouw en afgestemd zijn op de belangen van alle stakeholders.	<ul style="list-style-type: none"> Per pact en per thema 5 projecten realiseren die uitvoering geven aan het jaarplan GG. Elk pact en elk thema realiseert gemiddeld jaarlijks tenminste 1 project waarvoor elders subsidie wordt aangevraagd. 	<ul style="list-style-type: none"> Projecten op een verantwoorde manier kunnen financieren door een financieringsmodel te ontwikkelen en structuren op te zetten voor het managen van de projecten van aanvraag tot evaluatie. Uitgeven van vouchers aan individuele bedrijven op basis van een aanvraag die in lijn is met jaarplan GG. Uitgeven van stimuleringsmiddelen voor het ontwikkelen van projectmatige netwerken, deze stimuleringsmiddelen kunnen worden uitgegeven aan samenwerkingsverbanden die een plan indienen dat in lijn is met het jaarplan GG. Alternatieve financiering vinden voor wegvallen Greenport Innovatiefonds door financieringsopties te exploreren op regionaal, provinciaal, branche, onderwijs, landelijk, en EU niveau.
	3. Kennisontwikkeling en opleiden Met de samenwerkingspartners voortdurend kien zijn op de kennisontwikkeling in projecten. Zorg dragen dat ontwikkelde kennis zichtbaar wordt gemaakt en gedeeld kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> In elk projectmatig netwerk wordt een (publieke of private) kennispartners uitgenodigd om innovatie en kennisontwikkeling in kaart te brengen en overdraagbaar te maken. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestructureerd en georganiseerd met het kennisontwikkelingsvraagstuk omgaan door de kennisopbrengst vanuit projecten verzamelen, afvangen en overdraagbaar maken. Een robuust en levensvatbaar opleidingsstelsel opzetten met overkoepelend scholingsbeeld dat aansluiting heeft bij hedendaagse kennis. Pact overstijgende skills-gerichte benadering met vakspecifieke kennis per cluster.
	4. Communicatie Eenduidige boodschap verkondigen vanuit Greenport Gelderland en de pactenen projecten ondersteunen door een communicatie facilitering op Greenport Gelderland niveau te organiseren.	<ul style="list-style-type: none"> Website met actueel nieuws en vacatures. Maandelijks een GG nieuwsbrief (of via social media). Elk pact organiseert jaarlijks tenminste 1 event voor het eigen netwerk Elk pact-overstijgend thema organiseert jaarlijks tenminste 1 event voor het eigen netwerk. Nieuwsbrief en events maken deel uit van een overkoepelende imagocampagne GG. 	<ul style="list-style-type: none"> Marketing en communicatie strategieën en functies ontwikkelen en opzetten. Nieuwsbrief vullen met nieuws uit pacten, pactoverstijgende thema's en overname van artikelen uit andere media die passen bij de 5 thema's van GG. Onze impact communiceren door resultaten te meten en te delen.
	5. Administratie Voeren van een administratie die aansluit bij doelen en werkwijze GG.	<ul style="list-style-type: none"> Programma registratie en rapportage conform afspraak. Projectadministratie/ subsidies maandelijks op orde. 	<ul style="list-style-type: none"> Aan de hand van het GG programma, input van pacten en pactoverstijgende thema's opstellen van jaarplannen. Inrichten van een programma- en projecten administratie. Rapporteren aan Provincie Gelderland conform afspraak.



Goals	Strategieën / Thema's	Indicatoren / Doelstellingen	Acties
Toekomstbestendige tuinbouw: 1. Weerbare gewassen en voedselzekerheid. 2. Bodem en water. 3. Energieneutraal 2040. 4. Ruimtelijke kwaliteit en perspectief. 5. Arbeid en robotisering.	1. Weerbare gewassen en voedselzekerheid Vergroot de mogelijkheden voor bedrijven om te kunnen investeren in biodiversiteit, resistentie van planten en bodemgezondheid.	<ul style="list-style-type: none"> De kennis van ondernemers over het inzetten van ecologische processen in de teelt is sterk vergroot. 50% van het cluster is betrokken bij of actief in biodiversiteit, resistentie van planten en bodemgezondheid. Er zijn projecten uitgevoerd waarin gewerkt is aan gezonde en weerbare gewassen. 	<ul style="list-style-type: none"> (Pact-overstijgend) netwerk voor gezonde voeding en weerbare gewassen. Pilots in samenwerking met overheden en ondernemers opzetten en opschalen binnen de verschillende pacts, met een focus op onderzoeken naar belangrijke thema's en kennis deling. Afwegingskader ziekten en plagen onderzoeken en ontwikkelen. Kringloop en circulariteit over de pacts en de regio Gelderland heen stimuleren. Kennisdeling stimuleren door netwerken en collectieve projecten op te zetten per productgroep inclusief teelt adviseur.
	2. Bodem en Water Het maatschappelijk draagvlak voor de tuinbouw neemt toe door te investeren in een gezonde leefomgeving, circulair te werken en groene ecosystemen te versterken.	<ul style="list-style-type: none"> 25% van de tuinbouw is betrokken bij circulaire regionale concepten. Het cluster levert producten voor het creëren van een gezonde en groene leefomgeving. Ecologische principes en natuurinclusiviteit maken onderdeel uit van het teeltplan van bedrijven. Gecommuniceerd over verminderde emissies in de tuinbouw. 	<ul style="list-style-type: none"> (Pact-overstijgend) netwerk t.b.v. bodem en water en verbinding met de samenleving. Projecten stimuleren en triple O partijen verbinden op de thema's circulariteit, water kwaliteit, emissie reductie, sluiten van de waterkringloop. Sociale innovatie en betrokkenheid verhogen door structureel plannen te maken en bespreken met de belangrijkste stakeholders die de maatschappij representeren. Imago van Greenport Gelderland versterken door bijeenkomsten te organiseren waarin wij onze functie communiceren, bewustwording creëren van wet en regelgeving en ons imago versterken. Mensen verbinden en communiceren wat we doen door storytelling en maatschappelijke activiteiten te organiseren.
	3. Energieneutraal 2040 De tuinbouw is in 2040 klimaatneutraal doordat wij slim omgaan met energie en samenwerken met andere partijen zoals overheden en energieleveranciers.	<ul style="list-style-type: none"> De Gelderse tuinbouw maakt voor 50% gebruik van duurzame energiebronnen, en halveert de CO2-emissie. Er zijn pilots gerealiseerd waarin energie wordt uitgewisseld met de omgeving. 	<ul style="list-style-type: none"> (Pact-overstijgend) netwerk voor duurzame energie. Dialogo aan gaan met burger coöperaties en overheden. Verbinden met de RES door er invulling aan te geven vanuit Greenport Gelderland en te bespreken met de maatschappelijke raad op zoek naar 'lokale energie initiatieven, praktische energie bronnen en opslag. Zonnepanelen bij boompacts en glastuinbouw pacts (sorteerloodsen) onderzoeken. Stimuleren van innovatieve projecten op het gebied van elektrificatie en teeltondersteunende voorzieningen. Energiecapaciteiten in clusters en gebieden verbeteren door mogelijkheden binnen de kaders van de energiewet te benutten.
	4. Ruimtelijke kwaliteit en perspectief Door slimme oplossingen te vinden voor ruimtelijke vraagstukken neemt de ruimtelijke kwaliteit van tuinbouwgebieden toe en zijn tuinbouwbedrijven in staat om via collectieve projecten de tuinbouw ecologisch goed in te passen.	<ul style="list-style-type: none"> Er zijn praktische adviezen voor de inrichting van het landelijke gebied, logistieke ontsluiting en landschappelijke inpassing. Er is beeld gebracht wat het ruimtebeslag is dat duurzame (en circulaire) oplossingen op bedrijfsniveau vragen. Er zijn diverse pilots uitgevoerd waarbij de dialoog tussen bedrijven en de omgeving gevoerd is. 	<ul style="list-style-type: none"> (Pact-overstijgend) netwerk en gesprek aan gaan met overheden en andere stakeholders over ruimte gebruik en bedrijfsontwikkelingsknelpunten. Proactief RO plannen maken rondom wegennet buitengebied, watergebruik en 50 meter zone. Greenport Gelderland als een belangrijke stakeholder presenteren in RO samenwerkingsverbanden.
	5. Arbeid en robotisering Ondernemers voorbereiden op veranderingen in arbeid als het gevolg van demografische ontwikkelingen, en robotisering en automatisering.	<ul style="list-style-type: none"> High-tech toepassingen en hoogwaardige vakkennis hebben hun weg in de tuinbouwsector gevonden en worden gedragen door deskundig personeel. Er is meer huisvesting voor internationale werknemers gerealiseerd. Regionale campussen hebben samen met het beroepsonderwijs en de branche organisaties een samenwerkingsverband met 1 loket waar ondernemers terecht kunnen voor alle LLO vraagstukken. 	<ul style="list-style-type: none"> (Pact-overstijgend) netwerk voor arbeid en robotisering. Pilots op het gebied van robotisering en high-tech oplossingen opzetten en financieren, opbrengsten meten en evalueren. Kennissuitkomsten van automatisering en arbeid projecten verzamelen en onderbrengen in kennisprogramma. Met gemeentes in de regio planmatig werken aan het realiseren van huisvesting voor internationale werknemers. Samenwerken in regionaal netwerken en een brug vormen tussen bedrijfsleven en onderwijs in <i>meetingpoints</i> en campussen.

Prioriteiten per pact

Fruitpact	Laanboom- pact	Paddestoelen- pact	Glastuinbouw- pact A&N	Glastuinbouw- pact B&T	Greenport Gelderland*
Weerbare gewassen	Weerbare gewassen	Arbeid en Robotisering	Energie-neutraal 2040	Energie-neutraal 2040	Arbeid en Robotisering
Bodem en water	Bodem en water	Energie-neutraal 2040	Arbeid en Robotisering	Arbeid en Robotisering	Energie-neutraal 2040
Arbeid en Robotisering	Arbeid en Robotisering	Ruimtelijke kwaliteit	Ruimtelijke kwaliteit	Ruimtelijke kwaliteit	Weerbare gewassen
Ruimtelijke kwaliteit	Ruimtelijke kwaliteit	Weerbare gewassen	Weerbare gewassen	Weerbare gewassen	Ruimtelijke kwaliteit
Energie-neutraal 2040	Energie-neutraal 2040	Bodem en water	Bodem en water	Bodem en water	Bodem en water

*De prioriteiten van Greenport Gelderland zijn de prioriteiten van de pacts gemiddeld genomen.



Bijlage



De OGSM methode

De OGSM-methode is een strategisch planningsinstrument dat wordt gebruikt in bedrijfsmanagement. De afkorting OGSM staat voor Objective, Goals, Strategies, en Measures.

1. **Objective** (Ambitie): Dit is het overkoepelende lange termijn doel dat een organisatie wil bereiken. Het geeft richting aan de strategische keuzes en moet inspirerend zijn. Het is geen motto en dus niet bedoeld voor externe communicatie.
2. **Goals** (Doelstellingen): Doelstellingen zijn concrete stappen die genomen moeten worden om het overkoepelende doel te bereiken. Ze zijn meetbaar en dienen als tussenliggende mijlpalen op weg naar het hoofddoel (SMART).
3. **Strategisch** (Strategische keuzes): Strategieën zijn de aanpak of de methoden die worden gebruikt om de ambitie te bereiken. Het gaat hierbij om de algemene plannen en acties die moeten worden ondernomen.
4. **Measures** (Indicatoren): Measures zijn de indicatoren of prestatiecriteria waarmee wordt gemeten of de strategieën worden behaald. Ze helpen bij het monitoren en evalueren van de voortgang.

De OGSM-methode biedt een gestructureerde manier om strategische doelen vast te stellen en te vertalen naar concrete acties op verschillende organisatieniveaus. Het wordt vaak gebruikt als een beknopt en visueel hulpmiddel om de focus en samenhang binnen een organisatie te behouden tijdens de implementatie van strategieën.



De OGSM – een businessplan op één A4

