



**Vlaanderen**  
is open ruimte



# OmiA rapport 1: Inspiratietrajecten voor het operationaliseren van omgevingskwaliteit en ecosysteemdiensten binnen VLM

**Auteurs:**

Francis Turkelboom, Wim Verheyden (INBO), Lies Messely, Marlinde Koopmans (ILVO), Bert Barla (VLM), Dieter Mortelmans (INBO)

Het INBO is het onafhankelijk onderzoeksinstituut van de Vlaamse overheid dat via toegepast wetenschappelijk onderzoek, data- en kennisontsluiting het biodiversiteits-beleid en -beheer onderbouwt en evalueert.

**Vestiging:**

INBO Brussel  
Havenlaan 88, bus 73, 1000 Brussel  
[www.inbo.be](http://www.inbo.be)

**e-mail:**

[Francis.Turkelboom@inbo.be](mailto:Francis.Turkelboom@inbo.be)

**Wijze van citeren:**

Turkelboom F., Verheyden W., Messely L., Koopmans M., Barla B., Mortelmans D. (2019). OmiA rapport 1 - Inspiratietrajecten voor het operationaliseren van omgevingskwaliteit en ecosysteemdiensten binnen VLM. Rapporten van het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek 2019 (25). Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek, Brussel.  
DOI: [doi.org/10.21436/inbor.16344930](https://doi.org/10.21436/inbor.16344930)

**D/2019/3241/150**

**Rapporten van het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek 2019 (25)**

**ISSN: 1782-9054**

**Verantwoordelijke uitgever:**

Maurice Hoffmann



# OmiA Rapport 1

Inspiratietrajecten voor het operationaliseren  
van omgevingskwaliteit en ecosysteemdiensten  
binnen VLM

24.05.2019

Francis Turkelboom, Wim Verheyden (INBO), Lies Messely, Marlinde Koopmans (ILVO),  
Bert Barla (VLM), Dieter Mortelmans (INBO)





# SAMENVATTING

Het project OmiA is uitgevoerd in opdracht van VLM, en had als doel om de **'Leidraad Omgevingskwaliteit' verder te operationaliseren** op maat van de Vlaamse Landmaatschappij. Concreet werd gevraagd om de kernkwaliteiten (KK) van het begrip omgevingskwaliteit (OKw) verder te concretiseren aan de hand van de ecosysteemdiensten (ESD) benadering en dit op maat van de werking van de VLM. Dit heeft geresulteerd in 5 rapporten:

- OmiA 1: Inspiratietrajecten voor het operationaliseren van omgevingskwaliteit en ecosysteemdiensten voor gebiedsgerichte VLM projecten (dit rapport).
- OmiA 2: Omgevingskwaliteit en Ecosysteemdiensten: een conceptuele en praktijkgerichte vergelijking van twee systeembenaderingen.
- 3 casus rapporten (Water-Land-Schap, Belini en Voeren).

De OKw en ESD concepten werden **toegepast in 3 VLM projecten**. Hier werd niet vertrokken van een standaardaanpak, maar werd steeds een methode ontwikkeld op maat van de noden van het specifieke VLM project. De bevindingen van deze case studies werden gecombineerd met de bevindingen van de pilootprojecten het VLM traject OKw, en hieruit werden 15 leerbouwstenen gedestilleerd. Deze leerbouwstenen vormen een geheel, en de toepassing van de verschillende leerbouwstenen zullen een synergetisch effect hebben. Door in te zetten op slechts enkele leerbouwstenen, is de kans klein dat het gewenste doel binnen VLM zal bereikt worden.

### Een overzicht van de 15 leerbouwstenen (LBS):

- Besteed voldoende aandacht aan om op een aangepaste wijze aan de slag te gaan met de principes van omgevingskwaliteit en ecosysteemdiensten. Het is van belang om te vertrekken vanuit de noden van het project en de beleavingswereld van zowel betrokken VLM-medewerkers als externe actoren (LBS1).
- Vul de Leidraad Omgevingskwaliteit en de concepten rond ESD aan met praktische tools, die op maat kunnen worden ingezet binnen verschillende projecten (LBS2).
- Zet in op voldoende expertise voor de ontwikkeling van participatieve stakeholderprocessen en procesbegeleiding (LBS3).
- Zet in op een intern VLM-leertraject "systeemenken" aan de hand van de Leidraad Omgevingskwaliteit. Gebruik concrete projecten waarop een aantal tools uit de systeembenadering kunnen toegepast worden. Dit zou kunnen getrokken worden door een team van procesbegeleiders die hun kennis uitbreiden met socio-ecologische systeem-expertise (LBS4).
- Zorg ervoor dat binnen projectteams die zich focussen op een (complexe) gebiedsgebonden problematiek er minstens één (of meerdere) personen deelnemen met een meer systemische/holistische kijk. Expertiseopbouw over OKw en ESD kan zich in eerste instantie best focussen op deze systeemenkers (LBS5).
- Zet meer in op ervaringsleren om de OKw/ESD expertise te versterken en het zelfvertrouwen om er mee aan de slag te gaan te vergroten. Om socio-ecologische systeem kennis te versterken zal echter eerst de expertise moeten versterkt worden (LBS6).
- Een gedegen en systematische actoranalyse zou een standaard voorbereidende stap moeten zijn voor (complexe) gebiedsgerichte projecten (LBS7).







	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Sociale waardering van ESD - In groep</a></li> <li>• <a href="#">ESD-QuickScan</a> kan inspiratie bieden voor het opstellen van indicatoren in termen van ESD</li> <li>• <a href="#">ESD-Impact-verkenner</a> voor het verkennen van de (mogelijke) impact van doelstellingen in termen van ESD</li> </ul> <p><b>Indien een update van de stakeholderanalyse gewenst is:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">ESD stakeholderanalyse</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO - Verken om te begrijpen - Actoranalyse</a></li> <li>• <a href="#">EVALUEER_WLS-tool</a></li> </ul>
<p><b>Stap 3: Maatregelen en instrumenten</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Maatregelen en instrumenten exploreren</li> <li>2) Verschillende opties afwegen in discussie met stakeholders</li> <li>3) Gezamenlijk actieprogramma ondertekenen</li> </ol>	<p><b>Mogelijke hulpmiddelen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">IMAGO - Combineer om te realiseren - Instrumentenatlas</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO – Evalueer om vooruit te gaan – Evaluatie (lopend) initiatief</a></li> <li>• <a href="#">Instrumenten impact matrix</a> (toegepast in Voeren)</li> <li>• <a href="#">ES-Scenario-Evaluator</a> voor het verkennen van de impact van (ruimtelijke) maatregelen</li> <li>• <a href="#">ESD-Impact-verkenner</a> voor het verkennen van de (mogelijke) impact van maatregelen in termen van ESD</li> <li>• Creëren van sfeerbeelden voor gewenste inrichting via selectie van referentiefoto's</li> </ul> <p><b>Indien een update van de stakeholderanalyse gewenst is:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">ESD stakeholderanalyse</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO - Verken om te begrijpen - Actoranalyse</a></li> <li>• <a href="#">EVALUEER_WLS-tool</a></li> </ul>
<p><b>Stap 4: Implementatie</b></p> <p>→ kwaliteitscontrole</p>	<p><b>Mogelijke hulpmiddelen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">IMAGO - Verken om te begrijpen - Actoranalyse</a></li> </ul> <p><b>Indien een update van de stakeholderanalyse gewenst is:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">ESD stakeholderanalyse</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO - Verken om te begrijpen - Actoranalyse</a></li> <li>• <a href="#">EVALUEER_WLS-tool</a></li> </ul>
<p><b>Stap 5: Beheer</b></p>	<p><b>Mogelijke hulpmiddelen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">IMAGO - Verken om te begrijpen - Actoranalyse</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO - Combineer om te realiseren - Instrumentenatlas</a></li> </ul> <p><b>Indien een update van de stakeholderanalyse gewenst is:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">ESD stakeholderanalyse</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO - Verken om te begrijpen - Actoranalyse</a></li> <li>• <a href="#">EVALUEER_WLS-tool</a></li> </ul>





**Lijst van gebruikte afkortingen**

BO	Beheersovereenkomst
ESD	Ecosysteemdienst(en)
KK	Kernkwaliteit(en)
KLE	Kleine landschapselement(en)
LBS	Leerbouwsteen
OKw	Omgevingskwaliteit
OmiA	Omgevingskwaliteit in Actie



# 1 CONTEXT

## 1.1 VLM OPDRACHT

De VLM opdracht 'Operationalisering Leidraad Omgevingskwaliteit op maat van de Vlaamse Landmaatschappij' (Bestek nr. APM/2017/2) heeft tot doel om de kernkwaliteiten van het begrip omgevingskwaliteit (OKw, Fig. 1) verder te concretiseren aan de hand van de ecosysteemdiensten (ESD)-benadering en dit op maat van de werking van de VLM. Dit moest leiden tot een inhoudelijke verdieping van het concept omgevingskwaliteit en de relatie ervan met het begrippenkader van ecosysteemdiensten. Hierbij werd gebruik gemaakt van kennis opgedaan in verschillende onderzoeken met betrekking tot ecosysteemdiensten (ECOPLAN, ...) en de tools ontwikkeld in het ILVO-onderzoek "IMAGO".

Drie eindresultaten van deze opdracht werden in het vooruitzicht gesteld:

- i. **Capaciteitsopbouw en draagvlak** voor de praktijktoepassingen van de concepten omgevingskwaliteit en ecosysteemdiensten: De verwachting was dat d.m.v. een begeleidingstraject van VLM piloottrajecten in Regio West en Regio Oost de capaciteit versterkt zou worden en het draagvlak verbreed. Andere geïnteresseerde projectteams zullen de gelegenheid krijgen om zich te familiariseren met de eindresultaten tijdens de eindworkshop op 13 mei 2019.
- ii. Een **concrete uitdieping van de Leidraad Omgevingskwaliteit** gebruikmakend van de ervaringen in de VLM case studies resulteerde in het rapport: "Inspiratietrajecten voor het operationaliseren van Omgevingskwaliteit (OKw) en ecosysteemdiensten (ESD) voor gebiedsgerichte VLM projecten" (dit rapport – OmiA 1).
- iii. Een **inhoudelijke uitwerking van omgevingskwaliteit** in relatie tot de ecosysteemdienstenbenadering resulteerde in een tweede rapport (OmiA 2).

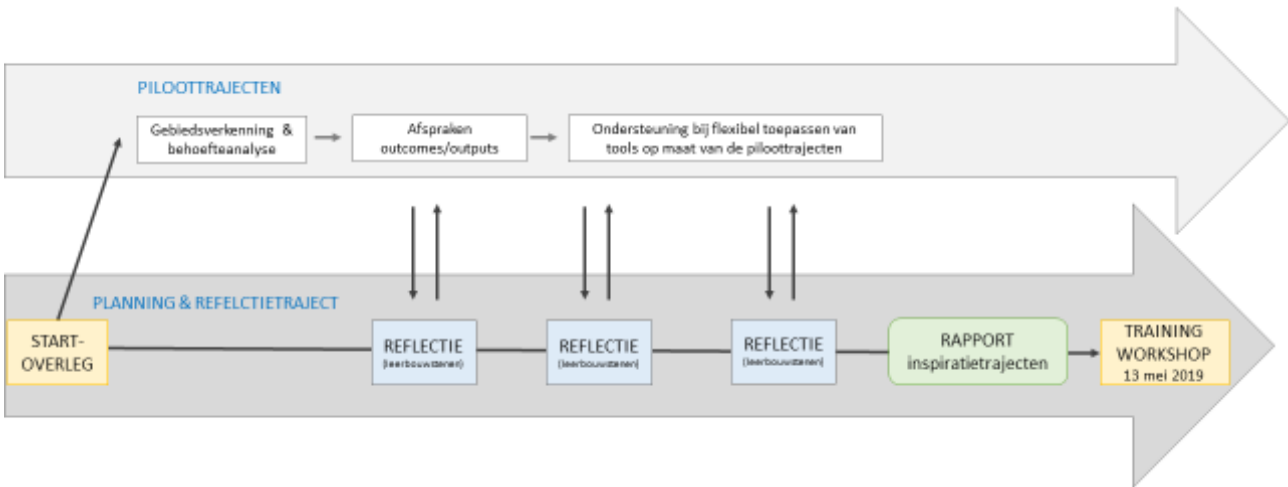


*Figuur 1: De 9 kernkwaliteiten (KK) van omgevingskwaliteit (OKw).*





### 1.3 STAPPENPLAN



*Figuur 2: Overzicht van het OmiA begeleidingstraject van de VLM piloottrajecten.*

Het OmiA project volgde het volgende stappenplan (Figuur 2):

1. **Case selectie:** Na een afstemming met opdrachtgever, werden er 4 piloottrajecten geselecteerd door het VLM begeleidingsteam. Uiteindelijk werden er maar 3 weerhouden (Water-Land-Schap, Belini en Voeren), maar deze werden aangevuld met ervaringen van het OKw VLM-traject dat werd gecoördineerd door Bert Barla.
2. **Intake gebiedsverkenning en behoefteanalyse:** In elk van de cases werd gestart met een intakegesprek. Door de interactie met de projectteams kregen we inzicht in het projectgebied en exploreerden we de aanwezige dynamiek. We analyseerden de behoeften en kansen binnen de projecten en de concrete verwachtingen van de projectteams. Op basis van de gebiedsverkenning en behoefteanalyse hebben we duidelijke afspraken gemaakt rond de doelstellingen en het begeleidingstraject.
3. **Opzetten en uitvoeren van het participatief begeleidingstraject:** Op basis van de gebiedsverkenning en behoefteanalyse werd een begeleidingstraject afgesproken en uitgewerkt. Het doel was om zo nauw mogelijk in te spelen op de ontwikkelingen in de projectgebieden en te werken op maat van de piloottrajecten. Samen met de projectteams gaven we vorm aan het proces en reikten het OmiA team verschillende tools aan om zo het leerproces te versterken. Op deze manier konden ze zich verdiepen in de verschillende tools en de mogelijke toepassingen ervan. Het was de verwachting dat de leden van het projectteam op deze manier ambassadeurs voor OKw en ESD zouden worden.
4. **Flexibel toepassen van OKw leidraad en ESD-tools:** In elk van de cases werd geëxploreerd hoe de OKw aanpak en/of ESD tools een meerwaarde zouden kunnen betekenen voor de VLM cases. Dit heeft geleid tot zeer verscheiden toepassingen: een aangepaste IMAGO-EVALUEER tool welke werd toegepast tijdens één van de begeleidingsdagen van het Water-Land-Schap programma, een co-creatieworkshop met landbouwers om oplossingen te zoeken voor watervervuiling (Belini), en een instrumenten-impactanalyse voor Voeren. Hieruit bleek dat verschillende instrumenten creatief inzetbaar waren i.f.v. de noden van de piloottrajecten, de vraagstelling en de lokale omstandigheden.
5. **Reflectie en synthese:** Gedurende het traject werden op regelmatige basis reflectiemomenten georganiseerd, waarbij de onderzoekers, de projectteams en/of de opdrachtgever terugblikten naar de

////////////////////////////////////

ervaringen binnen OmiA. Zo werden leer- en verbeterpunten naar boven gebracht, waarmee in het vervoltraject rekening moest gehouden worden. De resultaten van de reflectiemomenten werden ‘leerbouwenstenen’ genoemd. Deze werden uiteindelijk samengebracht in het rapport ‘inspiratietrajecten’. Deze inspiratietrajecten moeten de opschaling van de inzichten van de piloottrajecten naar de algemene VLM-praktijk mogelijk maken.

- 6. **Uitwisseling en opschaling:** Deze resultaten willen we verspreiden en delen met andere VLM-projectleiders en -teams. Daarom zal er op het einde van het project een trainingsworkshop plaatsvinden op 13 mei 2019 waarbij de inspiratietrajecten worden toegelicht en ter discussie worden gesteld. De toepassing van de geleerde lessen binnen de VLM wordt aanzien als een taak van de VLM.

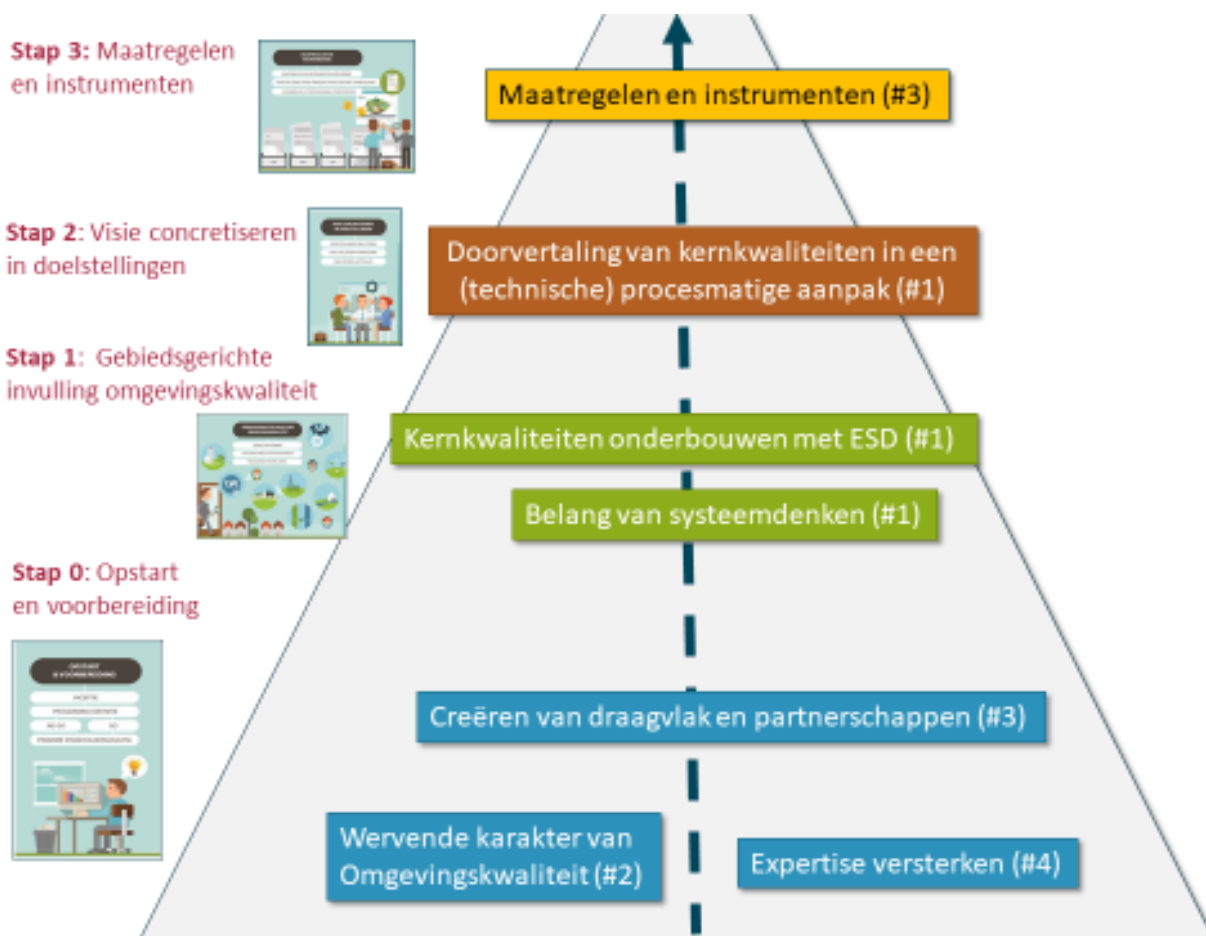
## 1.4 STRUCTUUR RAPPORT

Aangezien er reeds voldoende handleidingen beschikbaar zijn over ecosysteemdiensten (bv. ECOPLAN toolbox), omgevingskwaliteit (Omgevingskwaliteit leidraad - VLM) en gebiedsgerichte processen in de open ruimte (bv. IMAGO toolbox), werd in vroeg stadium beslist om niet een nieuwe handleiding, tool of stappenplannen te produceren.

Wat kan men dan wel verwachten van dit OmiA rapport ‘inspiratietrajecten’? In de piloottrajecten werden via reflectiemomenten een aantal “leerbouwenstenen” geïdentificeerd, deze kunnen zowel inhoudelijk als procesmatig zijn. Omdat VLM een gelijkaardig traject had (gecoördineerd door Bert Barla) dat erg complementair was aan OmiA, werd in een vroeg stadium beslist om de ervaringen van deze twee projecten te integreren in één rapport.

Deze “leerbouwenstenen” zijn gesynthetiseerd in dit rapport “inspiratietrajecten”. Omdat het operationaliseren en uitdiepen van de “Leidraad Omgevingskwaliteit” (Figuur 3) in de VLM-praktijk centraal staat in deze opdracht, hebben we deze **leidraad als basis** gebruikt: de leerbouwenstenen worden geplaatst onder de respectievelijke stappen van de OKw leidraad. Er moet hier echter wel benadrukt worden dat deze **koppeling niet 1-op-1** is, en dat sommige leerbouwenstenen zeker ook relevant zijn voor andere stappen.





*Figuur 3: Het stappenplan van Leidraad Omgevingskwaliteit vormt de basis van dit OmiA rapport (# verwijst naar het aantal leerbouwstenen).*

////////////////////////////////////

## 2 STAP 0: OPSTART EN VOORBEREIDING



### 2.1 WERVENDE KARAKTER VAN OMGEVINGSKWALITEIT

#### 2.1.1 **Leerbouwsteen 1: Vertrek vanuit de noden van het project en de belevingswereld van de betrokken actoren**

##### **Aanbeveling 1:**

Besteed voldoende aandacht aan om op een aangepaste wijze aan de slag te gaan met de principes van omgevingskwaliteit en ecosysteemdiensten. Het is van belang om te vertrekken vanuit de noden van het project en de belevingswereld van zowel betrokken VLM-medewerkers als externe actoren.

##### **Observaties**

Aan deze aanbeveling liggen volgende observaties ten grondslag:

- Het vertrekken vanuit de 9 kernkwaliteiten of inventarisatie van ESD om van daaruit te kijken hoe en in welke mate deze KK en/of ESD aanwezig zijn en versterkt zouden kunnen worden voor een bepaald gebied, werd door redelijk wat betrokken VLM medewerkers als 'lastig' en/of 'abstract' gezien. Niet iedereen is ook vertrouwd om te denken in termen van OKw kernkwaliteiten of ESD (eerder in termen van maatregelen).
- Het gezamenlijk nadenken over kwaliteiten wordt dan echter wel weer door (andere) betrokkenen (VLM medewerkers en externen) als waardevol gezien. Het levert nieuwe inzichten op en stimuleert om op een constructieve wijze kennis en informatie uit te wisselen en om een gezamenlijk leerproces te doorlopen.
- De 9 KK dienen altijd gebiedsspecifiek vertaald te worden. Deze vertaalde specifieke kwaliteiten zijn soms moeilijk en niet altijd eenduidig onder te brengen onder één van de 9 KK. Dit is mede afhankelijk van de invalshoek van waaruit naar de omgeving wordt gekeken. Bv. binnen verschillende projecten van Water-Land-Schap werden vergelijkbare kwaliteiten geplaatst onder 'vitale economie' of onder 'milieukwaliteit', naargelang van de invalshoek van het project. Soms wordt ook gekomen tot 'geïntegreerde kwaliteiten' die meerdere KK omvatten, zoals gebeurde in Water-Land-Schap, Voeren en Mangelbeekvallei.

////////////////////////////////////







- Het concept van de ‘Golden circle’: Waarom bepaalde kwaliteiten verbeteren (gezamenlijk inzicht en doel)? Hoe gaan we dat doen (proces)? Wat gaan we concreet doen (maatregelen)?
- In beeld brengen van bestaande en gewenste kwaliteiten: de 9 kernkwaliteiten als kader hiervoor.
- Aandacht voor een aantal specifieke kenmerken van gebiedsgericht werken: gedragen, gebiedsspecifiek, geïntegreerd, dynamisch, toekomstgericht.
- Belang van een goede actorenanalyse en participatieve aanpak.
- Belang van een heldere projectdefinitie.
- Aandacht voor impact (bv. meer fietsgebruik, minder ongevallen), naast louter output (bv. aanleg van een fietspad).
- Het werken aan OKw wordt in de perceptie vaak verengd tot het toepassen van de 9 kernkwaliteiten om na te denken over gewenste kwaliteiten in een gebied. Dit komt waarschijnlijk omdat dit aspect het meest duidelijk ‘nieuw’ is ten opzichte van een aantal principes (geïntegreerd, gedragen, gebiedsspecifiek, dynamisch ...) die velen binnen de VLM al (in meer of mindere mate) impliciet toepassen, maar waarvoor binnen de VLM nog maar in beperkte mate een gemeenschappelijke taal en werkwijze rond bestaat.
- De Leidraad Omgevingskwaliteit en de concrete toepassing hiervan is binnen de VLM reeds op diverse fora toegelicht, maar er zijn maar relatief weinig VLM medewerkers die spontaan actief met de leidraad aan de slag gaan. Een algemene vaststelling bij het aan de slag gaan met eerder conceptuele werkkaders zoals dat van omgevingskwaliteit en/of het ecosysteemdiensten-denkkader, is immers dat dit bij sommige werknemers koudwatervrees oproept of dat men zich vragen stelt of deze aanpak niet te vaag of theoretisch blijft. Het project Water-Land-Schap en de verkoopprocedure van de Hoeve Langedreef zijn voorbeelden waar dit wel is gebeurd, maar bij praktisch elk van de pilootprojecten was er specifieke ondersteuning nodig om de concrete vertaalslag van principes naar concrete toepassing voor het project te maken.

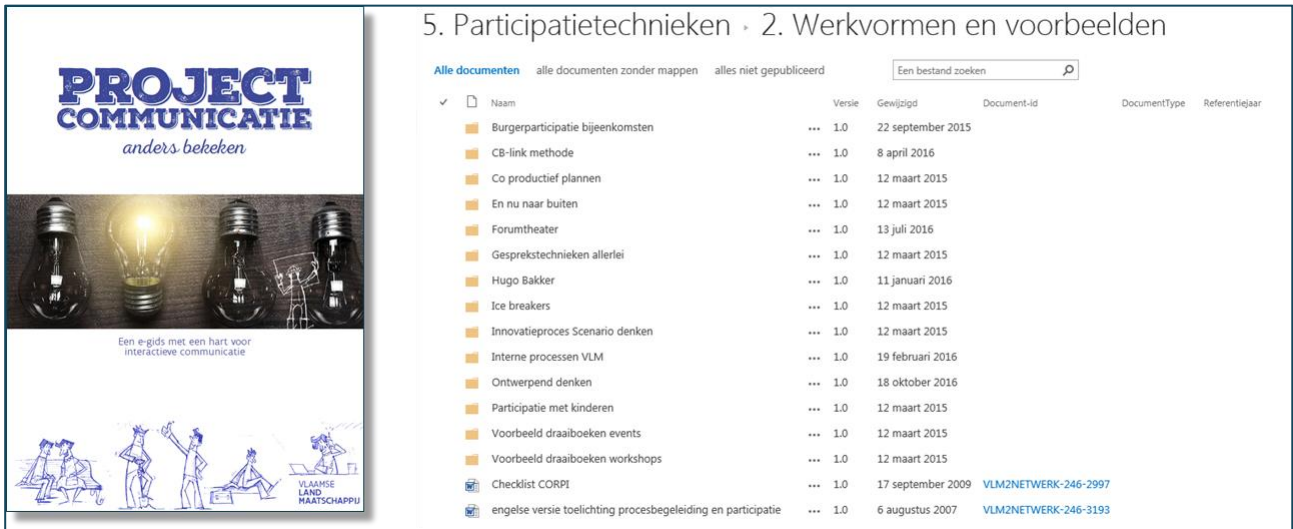
### Toelichting aanbeveling

De Leidraad Omgevingskwaliteit zou sterker als inspiratiebron moeten fungeren voor het opzetten en uitvoeren van een gebiedsgericht, geïntegreerd project en daarbij ook een duidelijke meerwaarde bieden. Dit zou kunnen door de **leidraad** een meer **praktische invulling** te geven, door te verwijzen **naar concrete methodieken en tools, praktijkvoorbeelden en draaiboeken** (ter inspiratie) om hier invulling aan te geven. Zo kan de leidraad doorvertaald worden naar praktijkgerichte stappen in het ontwikkelingsproces en uitvoerbare acties op het terrein. In Tabel 3 van dit rapport wordt een overzicht gegeven van een aantal concrete tools die gebruikt kunnen worden bij het operationaliseren van de leidraad.

De verwachting is dat aanbeveling 1 en 2 zal leiden tot een **duidelijker en meer wervend kader** dat kan worden gehanteerd als leidraad voor het uitvoeren van geïntegreerde, gebiedsgerichte projecten.

Als goede-praktijkvoorbeeld binnen de VLM kan verwezen worden naar de werking van het netwerk participatie, waar een toegankelijk handboek over projectcommunicatie beschikbaar is, maar waar op de teamsite ook een schat aan verschillende methodieken en voorbeelden terug te vinden is om hier concreet mee aan de slag te gaan (zie Fig. 5).





*Figuur 5: Het handboek Projectcommunicatie en een overzicht van de 'Teamsite participatie' met hierop een groot aantal werkvormen en voorbeelden.*

## 2.2 EXPERTISE VERSTERKEN

### 2.2.1 Leerbouwsteen 3: Expertise voor participatieve processen

**Aanbeveling 3:**

Zet in op voldoende expertise voor de ontwikkeling van participatieve stakeholderprocessen en procesbegeleiding.

**Observaties**

- Veel VLM inhoudelijke experts (zoals biologen, archeologen, planologen) hebben reeds kennis over participatieve processen, en zijn zich ook bewust van de voordelen van zulke aanpak. De meeste projectleiders nemen echter geen initiatief om zelfstandig aan de slag met beschikbare draaiboeken. Dit heeft niet enkel te maken met een tekort aan participatie expertise, maar ook aan onvoldoende zelfvertrouwen hiervoor. Dit heeft te maken met gebrek aan ervaring als moderator/facilitator en de voorbereiding van participatieve workshops, of met negatieve ervaringen uit het verleden. Daarom wordt dan vaak gekozen voor klassieke vormen, zoals eenzijdige communicatie en het zich 'nestelen' in de expertrol.
- Een participatieve aanpak vergt een soepele procesvoering die kan inspelen op de noden en vragen van dat moment, zonder echter het uiteindelijke doel en kader uit het oog te verliezen. Vb. 1) tijdens de Water-land-schap begeleidingsdag werd de participatieve methodiek aangepast waar nodig om te voldoen aan de noden van de WLS projecten, 2) tijdens de landbouwers Belini workshop was het belangrijk om eerst naar de bezorgdheden en barrières van de landbouwers te luisteren, vooraleer men het hoofdthema van de workshop kon bespreken.



## Toelichting aanbeveling

Het uitwerken van een **participatieve aanpak** (opzetten van een gezamenlijk (leer)proces, goede projectdefinitie, en procesarchitectuur, etc.) vergt een grondige voorbereiding (tijd) en specifieke kennis inzake procesbegeleiding en methodieken. Dat is niet iets dat je kan leren tijdens één vorming. De beste manier om zulke **expertise op te bouwen** is door **samen zo’n participatief proces op te zetten**.

Aangezien gebrek aan **facilitatie-expertise** dikwijls als een gemis wordt ervaren binnen projectteams, lijkt het aangewezen om deze kennis (nog meer) **structureel te verankeren binnen VLM**. Dit kan door interne VLM procesbegeleiding betere vorming te geven, zodat ze projectleiders kunnen ondersteunen. Maar om dit te bereiken, zou participatie expertise gekoppeld moeten worden systeemdenken-expertise (wat nu beperkt aanwezig is binnen VLM) (Leerbouwsteen 4).

## 2.2.2 Leerbouwsteen 4: Expertise systeemdenken

### Aanbeveling 4:

Zet in op een intern VLM-leertraject “systeemdenken” aan de hand van de Leidraad Omgevingskwaliteit. Gebruik concrete projecten waarop een aantal tools uit de systeembenadering kunnen toegepast worden. Dit zou kunnen getrokken worden door een team van procesbegeleiders die hun kennis uitbreiden met socio-ecologische systeem-expertise.

### Observaties

- We merken een grote diversiteit tussen VLM-collega’s tijdens de OmiA-trajecten. Enerzijds heb je mensen met een eerder technisch profiel, die goede biofysische expertise hebben. Ze werken meestal goed samen, en bereiken op die manier goede inzichten in het biofysisch systeem. Ze zien echter weinig meerwaarde in deze OK/ESD concepten en aanpak. Zij kijken vanuit hun specifieke technische expertise naar een gebied of focussen op maatregelen die moeten geïmplementeerd worden.
- Daarnaast zijn er ook VLM-ers die al regelmatig met de Leidraad OKw aan de slag gaan. Meestal zijn dit eerder systeemdenkers, die bv. gemakkelijk(er) win-wins tussen verschillende maatregelen kunnen identificeren, en linken zien met het sociale dynamieken. Die zijn echter een minderheid van VLM smedewerkers.
- De VLM procesbegeleiders capaciteit is sowieso redelijk beperkt, en ze richten zich vooral op specifieke opdrachten (meestal het eenmalig faciliteren van een workshop). Zonder systeemdenken is het echter vaak moeilijk voor hen om zo’n workshop goed te faciliteren.
- Omgevingskwaliteiten en ecosysteemdiensten zijn ‘brillen’ om multifunctionaliteit van een landschap beter in kaart te brengen. Maar dit is nog maar een eerste stap. Een volgende stap is om het naar het volledige ‘socio-ecologische systeem’ te analyseren (Fig. 6). Socio-ecologische systemen hebben een biofysische eenheid en behelst al de bijbehorende sociale actoren en instellingen. Deze worden afgebakend door ruimtelijke of functionele grenzen rond specifieke ecosystemen en hun contextproblemen, en zijn vaak complex en adaptief (Ostrom, 2009). Men verkrijgt inzichten in een socio-ecologisch systeem door niet enkel de verschillende eenheden te bestuderen, maar ook door de trends, interacties (trade-offs en/of synergiën), en de onderliggende oorzaken te ontrafelen. Dit vereist systeeminzichten van zowel het biofysisch als het socio-economisch systeem.

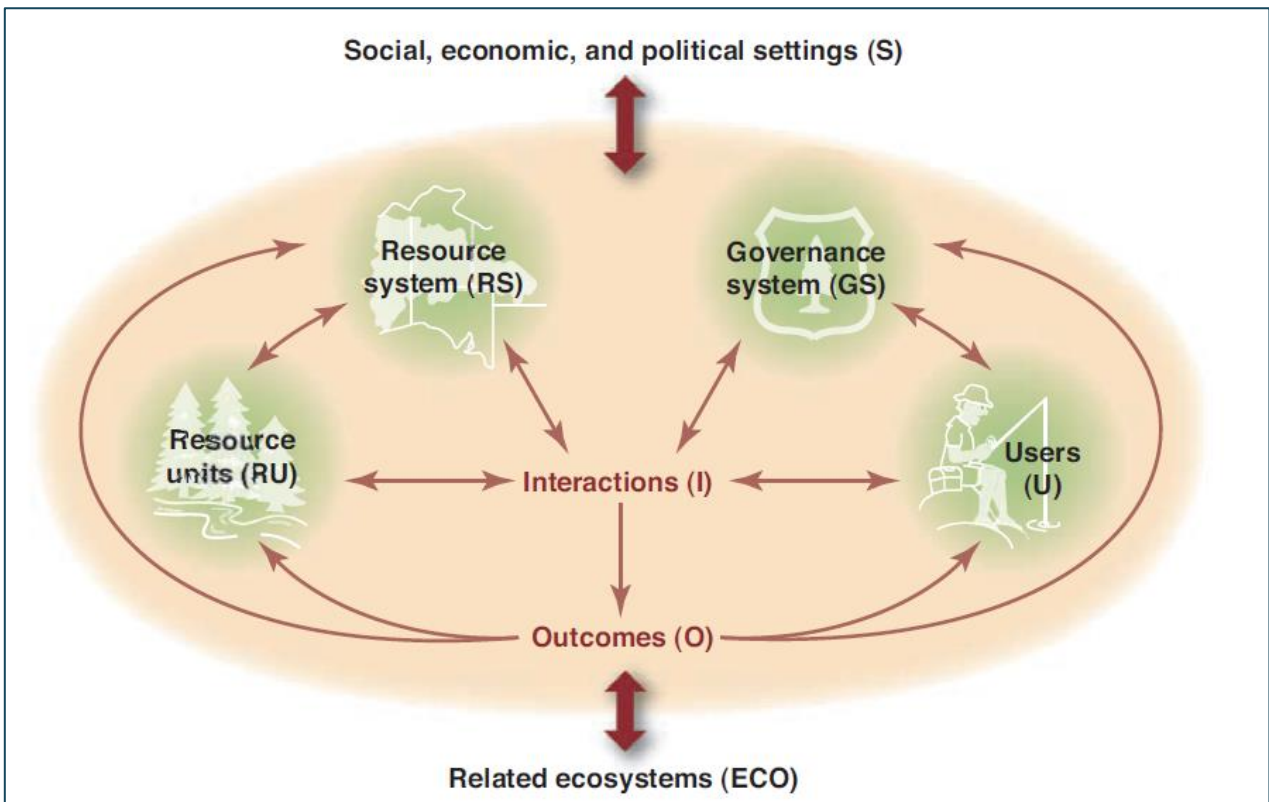
//

### Toelichting aanbeveling

Om dit systemisch denken verder ingang te laten vinden in de dagelijkse VLM-praktijken, kan een **intern leertraject rond systeemdenken** aan de hand van de Leidraad Omgevingskwaliteit nuttig zijn. De Leidraad OKw leent zich nl. perfect als richtinggevend kader om systeemdenken binnen VLM meer in te bedden. Binnen zo'n leertraject kan gewerkt worden met **concrete VLM-projecten**, waarop een aantal **tools uit de systeembenadering** kunnen worden toegepast.

Daarbij kan dan de relatie gelegd worden tussen enerzijds het systemisch werken (bv. als denkproces) en anderzijds de concrete meerwaarde en impact ervan op de meer uitvoeringsgerichte aspecten binnen een project (bv. in de praktijk gerealiseerde win-wins en/of behaalde efficiëntiewinsten dankzij de focus op multifunctionele inzet van allerlei maatregelen op het terrein). Zulke systeemanalyse zal echter wel bijdragen aan een verhoogde complexiteit van de projectcontext.

Er is reeds een team van procesbegeleiders en een netwerk participatie binnen VLM. Het voorstel is om deze proces-expertise te combineren met socio-ecologische systeem-expertise (een soort "omgevingsmeester" of "omgevingsteam"). M.a.w. een team dat **procesinzichten met systeeminzichten** kan **combineren**. Dit team zal dan de taak hebben om structureel expertise op te bouwen binnen de organisatie en om ook de gepaste instrumenten uit te werken die helpen om proces en inhoud te combineren. Deze kunnen werken met diverse groepen, zowel met medewerkers die al veel ervaring hebben met omgevingskwaliteit en systeemdenken, als met medewerkers met zeer technische profielen.



*Figuur 6: Conceptueel kader voor het analyseren van socio-ecologische systemen (Ostrom, 2009).*

## 2.2.3 Leerbouwsteen 5: Samenstelling van het projectteam

### Aanbeveling 5:

Zorg ervoor dat binnen projectteams die zich focussen op een (complexe) gebiedsgebonden problematiek er minstens één (of meerdere) personen deelnemen met een meer systemische/holistische kijk. Expertiseopbouw over OKw en ESD kan zich in eerste instantie best focussen op deze systeemdenkers.

### Observaties

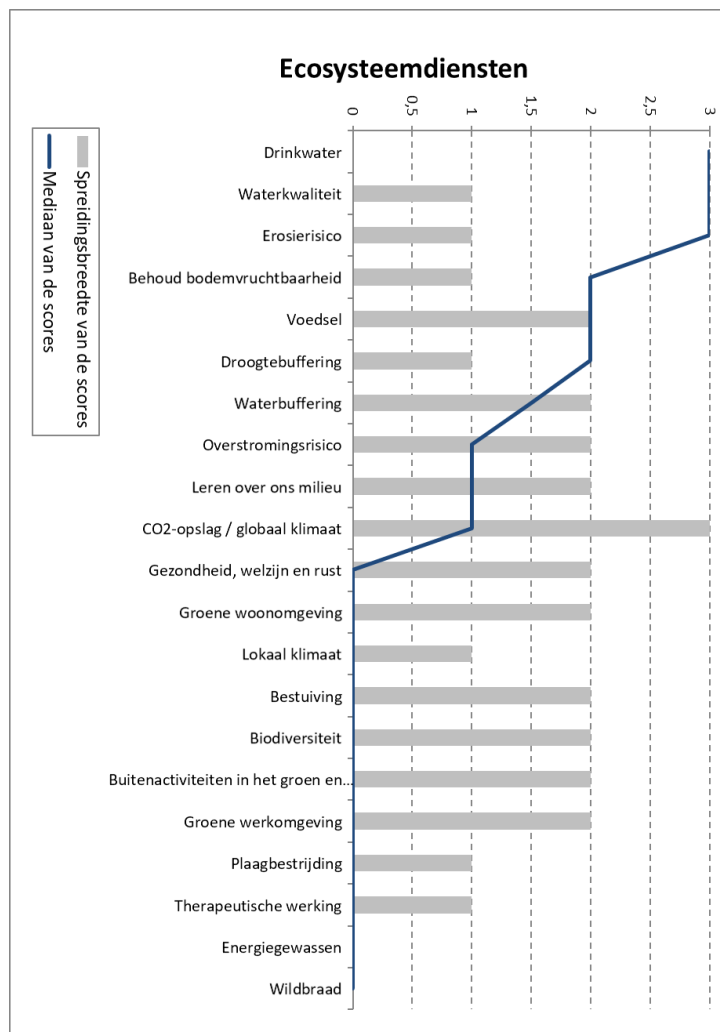
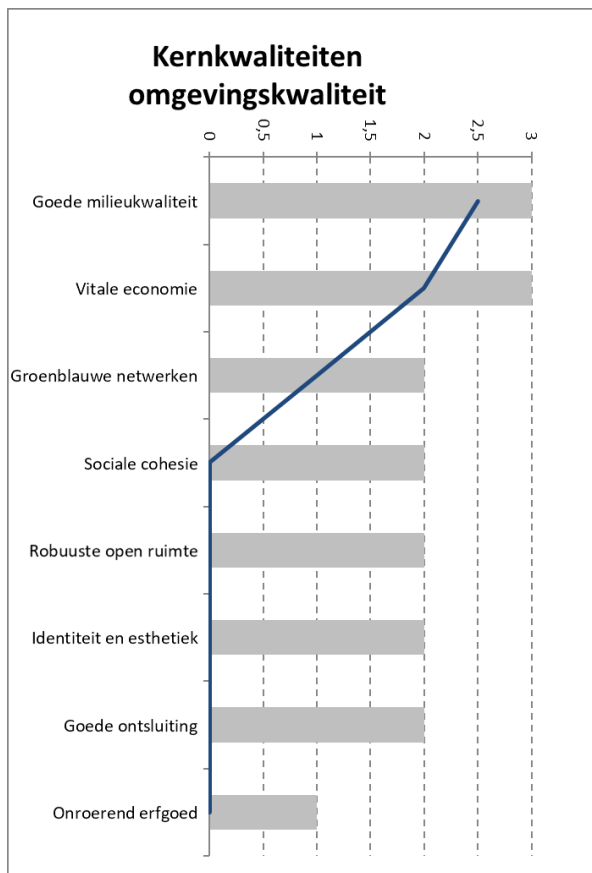
- We observeerden dat verkenningsgesprekken met een grotere projectgroep veel vlotter en motiverender verliep dan een verkenningsgesprek met slechts 1 persoon. Door te werken met een breder projectteam, is de kans hoger dat ze elkaar stimuleren om breder en creatiever te denken, en om beslissingen te maken als groep.
- Als een team in de praktijk reeds gewerkt heeft met holistische/systemische benaderingen (bv. ESD, OKw, drivers en impacten) dan is het voor zo'n team gemakkelijker om aan de slag te gaan met OKw en ESD concepten en tools.
- De OKw/ESD inzichten bij VLM medewerkers kunnen geëvalueerd worden door hen te vragen naar het mogelijke belang van de verschillende OKw KK/ESD in een bepaalde fase van een project. Bij één van de OmiA case studies werd aan alle teamleden gevraagd om het belang van OKw KK/ESD te scoren voor 3 fases in het OmiA traject: de voorbereidende fase (naar aanloop van de workshop), tijdens de lokale workshop met belanghebbenden, en tot slot ook een score i.f.v. het te verwachten belang van de OKw KK en ESD in de verdere verloop van het project. Ze konden hier telkens scoren tussen 0 (niet bestaande) tot 3 (zeer hoog) (zie scoreblad, Achtergrondmateriaal). Hiermee werd gepeild naar hun inzichten in het (potentieel) belang van OKw KK en ESD (Fig. 7). Dit kan gebeuren als een onderdeel van een (tussentijdse) projectevaluatie, en kan inzichten bieden over de perceptie van projectmedewerkers t.a.v. het al dan niet geïntegreerd zijn van OKw KK/ESD in een project.
- Uit de scores blijkt dat er bij één van de teamleden reeds bij aanvang een groter bewustzijn en/of expertisem.b.t. OKw KK en ESD was, terwijl bij een ander teamlid doorheen het traject duidelijk een groeiend bewustzijn en/of toenemende inzichten vast te stellen was (zie hogere scores bij respectievelijk respondent 5 en 4). Door van collega's te leren kunnen op termijn ook andere teamleden gestimuleerd worden om meer met deze OKw/ESD-benadering aan de slag te gaan tijdens het verdere traject.
- Deze scores kunnen ook geanalyseerd worden per ESD/OKw KK (Fig. 8). Zowel hoge als lage scores voor OKw KK en ESD kunnen interessant zijn voor discussie. Maar wat nog interessanter is, zijn de scores met hoge spreiding (m.a.w. sterk verschillende percepties bij diverse medewerkers). Een interne reflectie over de redenen van deze deviaties kan bijdragen tot een intern leerproces.

### Toelichting aanbeveling

Voor een projectteam dat zich focust op een gebiedsgebonden problematiek, is het aangewezen dat er steeds één (of meerdere) personen deelnemen met een meer systemische/holistische kijk. Deze perso(o)n(en) kunnen waken over het totaalplaatje, en kunnen ervoor zorgen dat de discussies voldoende opengetrokken worden (en niet teveel blijven hangen in zeer technische details van een problematiek). **Ideale projectteams hebben een goede mix nodig van systeemdenker(s) en technische experts.** Expertiseopbouw over OKw en ESD kan zich in eerste instantie best focussen op deze systeemdenkers.

////////////////////////////////////





**Figuur 8:** Gepercipieerde belang van de respectievelijke OKw KK/ESD tijdens een workshop met landbouwers volgens de VLM teamleden. De **blauwe lijn** geeft de **mediaan** weer van elke individuele OKw KK/ESD. De **grijze balkjes** geeft de **spreiding** van deze scores voor elke OKw KK/ESD, en geeft de mate aan van **meningsverschillen** tussen de teamleden (bv. hoog meningsverschil voor de ESD 'regulatie en CO2-opslag voor globaal klimaat').





## 2.2.4 Leerbouwsteen 6: Kennisleren versus ervaringsleren

### Aanbeveling 6:

Zet meer in op ervaringsleren om de OKw/ESD expertise te versterken en het zelfvertrouwen om er mee aan de slag te gaan te vergroten. Om socio-ecologische systeem kennis te versterken zal echter eerst de expertise moeten versterkt worden.

### Observaties

Het Belini-team was in het begin sceptisch om met OmiA samen te werken, zowel op gebied van OKw/ESD als voor het organiseren van een participatieve workshop met landbouwers. Door deze workshop samen met het Belini-team voor te bereiden, te organiseren en uit te voeren van werd hun expertise versterkt via ervaringsleren.

### Toelichting aanbeveling

Trainingen kunnen waarschijnlijk wel (een bescheiden) **interesse en enthousiasme genereren over OKw en ESD** bij VLM-medewerkers, maar om voldoende expertise en zelfvertrouwen op te bouwen om er zelfstandig mee aan de slag te gaan in eigen projecten, is er **nood aan eigen eersthands ervaringen**. Daarom is het aangewezen om medewerkers mee ‘in bad’ te krijgen in hun eigen project-context.

Voor socio-ecologische systeem expertise is de situatie waarschijnlijk iets verschillend. Omdat deze kennis nog heel beperkt is, lijkt het aangewezen om eerst deze **kennis te versterken bij potentiële systeemdenkers**, en te **combineren met participatieve expertise**. Pas als ze zich methodieken en jargon hebben eigen gemaakt en voldoende zelfvertrouwen hebben, kan in een volgende stap overstapt worden naar ervaringsleren. Door deze **ambassadeurs op strategische plaatsen** te zetten, kunnen kritische technische mensen binnen VLM overtuigd worden van de meerwaarde van deze aanpak.

## 2.3 CREËREN VAN DRAAGVLAK EN PARTNERSCHAPPEN

### 2.3.1 Leerbouwsteen 7: Belang van actoranalyse

### Aanbeveling 7:

Een gedegen en systematische actoranalyse zou een standaard voorbereidende stap moeten zijn voor (complexe) gebiedsgerichte projecten.

### Observaties

- Het creëren van een (breed) draagvlak is een grote uitdaging, maar ook een grote meerwaarde wanneer er gewerkt wordt met OKw. Zo bleek ook uit de workshop van WLS: het creëren van draagvlak is een lang, zeer contextueel, en vaak ook een persoonsgebonden proces. Het is daarom niet

////////////////////////////////////



Tabel 1: Richtinggevende vragen voor actoranalyse bij gebiedsgerichte projecten.

	Wie	Aandachtspunten		Wie	Aandachtspunten
<b>MOTIVATIE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor wie doen we het project?</li> <li>Wie wordt beïnvloed door het project?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wat is hun motivatie om mee te werken?</li> <li>Waarom willen ze niet meewerken?</li> <li>Wat zijn hun verwachtingen over het project?</li> <li>Welke verwachtingen kunnen niet ingelost worden?</li> </ul>	<b>CONTROLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie neemt beslissingen over (delen van) het project en de uitvoering?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welke middelen/macht heeft deze actors?</li> <li>Over welk deel van het systeem heeft de actor controle?</li> <li>Waar heb je als projectorganisatie geen controle over en zijn er mogelijke knelpunten?</li> </ul>
	Wie	Aandachtspunten		Wie	Aandachtspunten
<b>KENNIS &amp; ERVARING</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie moet betrokken worden omwille van hun kennis en ervaring?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welke relevante kennis en ervaring heeft deze actor?</li> <li>Welke hefboomen en factoren zijn cruciaal voor het resultaat maar heeft de projectorganisatie geen vat op?</li> </ul>	<b>LEGITIMITEIT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie is beïnvloed door het project maar wordt niet betrokken?</li> <li>Worden deze actoren vertegenwoordigd en door wie?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wat is hun belang?</li> <li>Wat is hun visie over de doelstelling van het project?</li> <li>Met welke visies moet rekening gehouden worden?</li> </ul>

## 2.3.2 Leerbouwsteen 8: Tweerichtingscommunicatie met stakeholders

### Aanbeveling 8:

Participatief werken met OKw/ESD biedt belangrijke mogelijkheden voor tweerichtingscommunicatie en de daarmee gepaard gaande sociale leerprocessen en co-creatie. Deze kennis is noodzakelijk voor concrete planning op maat van het gebied.

### Observatie

Er heerst vaak een gebrek aan vertrouwen tussen (specifieke) actoren in een gebied en samenwerken binnen het huidig institutioneel kader is niet altijd evident. Dit maakt het creëren van draagvlak uitdagend en een proces van lange termijn.

### Toelichting aanbeveling

Het participatief werken met OKw/ESD is op zich soms een uitdaging, maar deze aanpak biedt wel belangrijke **mogelijkheden voor tweerichtingscommunicatie**. Hiermee kan wederzijds informatie uitgewisseld worden, wat kan leiden tot **sociale leerprocessen en co-creatie** van een concreet plan van aanpak op maat van het gebied. Een belangrijke voorwaarde is dat er met **open houding** met alle belanghebbenden wordt gesproken, en dat ieder als volwaardige partner wordt aanzien. Dit laatste wordt verder uitgewerkt voor landbouwers.

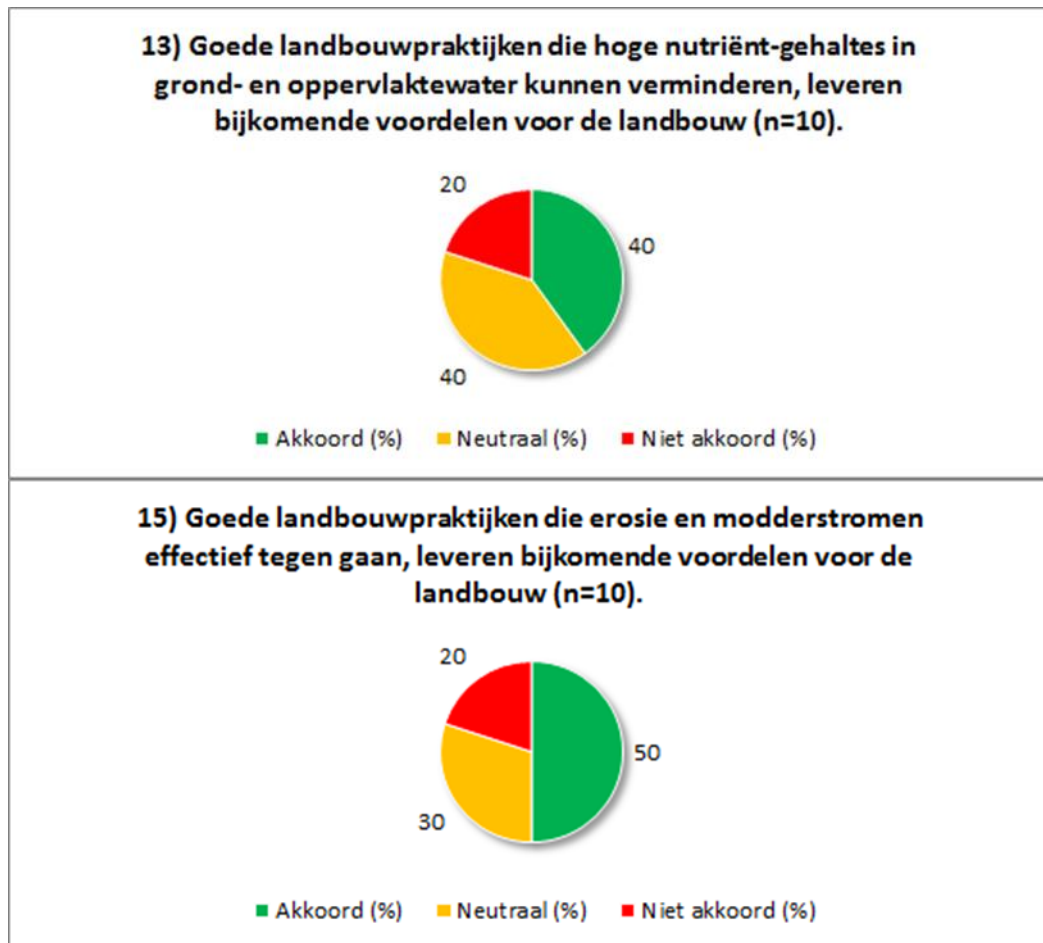
////////////////////////////////////







Figuur 9: Evaluatie in welke mate landbouwers akkoord zijn dat bepaalde maatregelen ook een voordeel voor land kunnen hebben.



**Toelichting aanbeveling**

**Systeemdenken** is een manier van kijken en nadenken over de werkelijkheid, waarbij op zoek gegaan wordt naar relaties en verbanden tussen componenten van het systeem om het beter te kunnen analyseren en te begrijpen. Bij het systeemdenken wordt vertrokken vanuit het inzicht dat men de werkelijkheid pas kan begrijpen wanneer men kan ontdekken welke verbanden of relaties zich afspelen (in een specifiek projectgebied of ook meer algemeen). Daarbij moeten specifieke uitdagingen in een ruimere context geplaatst worden, waarbij **systeemdenkers** (Djapo, 2014):

- steeds op zoek gaan naar relaties (in plaats van zich louter te focussen op feiten);
- zich niet te veel verliezen in details maar trachten een beter totaalbeeld te krijgen van de situatie waarin meerdere factoren meespelen;
- zich volledig bewust zijn dat de realiteit zelden of nooit een rechtlijnige opeenvolging van feiten is (maar eerder een wirwar van oorzaken en gevolgen);
- methodes toepassen om die wirwar van oorzaken en gevolgen te visualiseren (zodat ook onbedoelde gevolgen op tijd gedetecteerd kunnen worden);

////////////////////////////////////

- o ge oefend zijn om zich te verplaatsen in het standpunt van een ander (omdat ze weten dat de complexiteit van de realiteit vanuit oneindig veel standpunten bekeken kan worden).

Ook voor een open ruimtegebied zijn er op die manier verschillende componenten te onderscheiden binnen het systeem. Open ruimtegebieden zijn een **samenspel tussen een biofysisch systeem met natuurlijke processen en interacties, en een sociaal systeem met menselijke processen en interacties ('socio-ecologisch systeem')**. Binnen dat biofysisch systeem kunnen heel wat componenten onderscheiden worden die met elkaar verband houden, zoals water, bodem, fauna en flora. Dit vertaalt zich automatisch ook in de samenhang tussen diverse uitdagingen (al dan niet uitgedrukt in termen van ecosysteemdiensten). Ook in het sociale systeem zijn verschillende organisaties en actoren aanwezig, elk met hun specifieke invloeden op het socio-ecologisch systeem waar ze allemaal deel van uitmaken.

Een **systemische benadering van projectgebieden** en voorgestelde maatregelen kan de **nodige samenhang van maatregelen en actoren** stimuleren. Het is daarbij van belang de relaties en verbanden binnen een gebied duidelijk in kaart te brengen door te kijken naar het geheel, in te zoomen op deelsystemen of details, en terug uit te zoomen om een overzicht te behouden en wisselwerkingen te detecteren. Zo worden ook de gevolgen van de voorgestelde maatregelen op andere componenten van het systeem - of mogelijke (onbedoelde) effecten van maatregelen - op de lange termijn duidelijk.

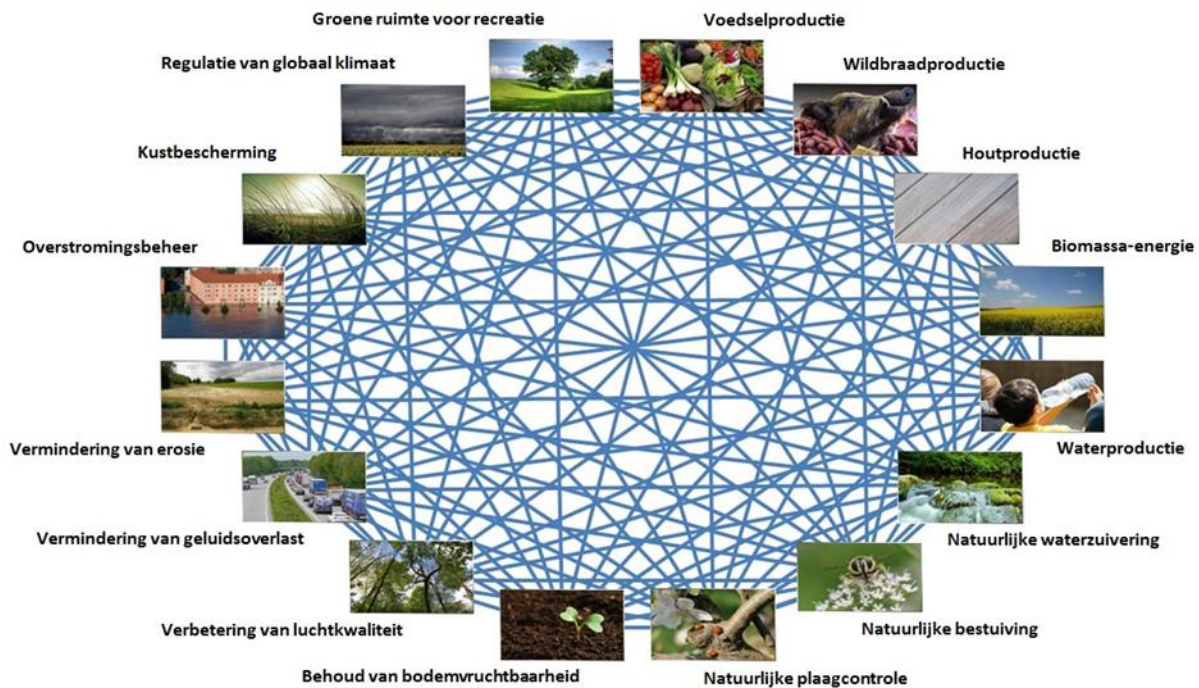
Dit systeembedenken kan voor sommigen op het eerste zicht soms aanvoelen als een (zeer) complexe oefening die daardoor ook enigszins weerstand kan oproepen (bv. "gaan we wel kunnen landen met deze oefening als we ons werk nog complexer gaan maken dan dat het momenteel reeds is") (Fig. 10). Toch vereist systeembedenken eigenlijk vooral een **andere manier van kijken** naar maatregelen, projecten en gebieden. Systeembedenken betekent overigens ook niet noodzakelijk dat er altijd op het volledige systeem moet gefocust worden of dat steeds gespecialiseerde kennis over alle verschillende componenten van het systeem vereist is. Het is vooral een hulpmiddel om een project en maatregelen te positioneren en mogelijke lacunes te detecteren en om de **samenhang tussen uitdagingen** inzichtelijk en bespreekbaar te maken.

Daarnaast kan systeembedenken ons helpen om meer te denken in termen van **multifunctionele maatregelen** en het realiseren van mogelijke **win-wins**. Dit vormt een belangrijke meerwaarde, omdat de effectiviteit van maatregelen verhoogd kan worden en omdat actief gezocht kan worden naar gedeelde doelstellingen en dus ook naar de daaruit volgende gedeelde verantwoordelijkheden (i.f.v. een breder draagvlak). Dit systeembedenken vereist wel enige basiskennis van de verschillende (belangrijkste) componenten binnen het systeem (zoals bv. abiotiek, biotiek, landgebruiksvormen, enz...) en uitdagingen.

**Overzicht creëren** over de samenhang is daarbij belangrijk. Enerzijds kan dit door het betrekken van mensen met "helikopter-zicht" op diverse problematieken en hun samenhang. Anderzijds kan dit ook bekomen worden door uiteenlopende (thematische) experten samen rond de tafel te brengen.







*Figuur 10: Heel wat uitdagingen gerelateerd aan ecosystemendiensten zijn direct of indirect met elkaar met elkaar verbonden. Ingrijpen op de ene uitdaging heeft daarom vaak ook consequenties voor andere uitdagingen (via win-wins en multifunctionaliteit van maatregelen).*

### 3.2 LEERBOUWSTEEN 11: KERKNWALITEITEN ONDERBOUWEN MET BEHULP VAN ECOSYSTEEDIENSTEN

**Aanbeveling 11:**

OKw kernkwaliteiten kunnen geconcretiseerd worden met behulp van ecosystemendiensten. Houdt hierbij rekening met het feit dat ecosystemendiensten gekoppeld kunnen worden aan meer dan één van de kernkwaliteiten (al naargelang de hoofddoelstellingen van een project).

**Observatie**

- Diverse ecosystemendiensten kunnen gekoppeld worden aan meer dan één van de kernkwaliteiten binnen omgevingskwaliteit. Afhankelijk van de hoofddoelstellingen van een project kan informatie met betrekking tot een specifieke ecosystemedienst daardoor gebruikt worden bij het onderbouwen van meerdere kernkwaliteiten. Tijdens de oefening in de Water-Land-Schap-workshop bleek bv. dat de categorisering van de ecosystemendiensten gedeeltelijk afhankelijk is van de doelstelling van een project. Wanneer landbouw een centraal thema in een project is, dan werd de ecosystemedienst “klimaatadaptatie” eerder gekoppeld aan de kernkwaliteit “vitale economie”. Wanneer echter het milieu meer centraal staat in het projectdoel, dan werd de ecosystemedienst “klimaatadaptatie” eerder











meerwaarde bieden (Tabel 3). Dit kan ook helpen om te zien welke (wetenschappelijke) kennis er achter de OKw KK zit.

Tabel 3: Link tussen stappen van de OKw leidraad en ESD en IMAGO tools (meer uitleg over deze tools vind je in Annex 1).

<b>Stappen in het OKw leidraad</b>	<b>Mogelijke hulpmiddelen</b> van <a href="#">ECOPLAN toolbox (brochure)</a> , <a href="#">IMAGO-toolbox</a> , Leidraad Omgevingskwaliteit en INBO praktijk
<p><b>Stap 0: Opstart en voorbereiding</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5) Inceptie</li> <li>6) Programmadefinitie</li> <li>7) GO/NO GO beslissing</li> <li>8) Primaire stakeholderanalyse</li> </ol>	<p><b>Mogelijke hulpmiddelen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ECOPLAN - <a href="#">ESD-QuickScan</a> i.f.v. de programmadefinitie</li> <li>• ESD-kaartviewers (<a href="#">NARA</a> en <a href="#">ECOPLAN</a>) i.f.v. het opsporen van mogelijke uitdagingen in het gebied (ruimtelijke analyse)</li> <li>• <a href="#">ESD stakeholderanalyse</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO - Verken om te begrijpen - Actoranalyse</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO – Verken om te begrijpen – Projectinventaris</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO – Verken om te begrijpen – Kaartenreeksen</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO – Verken om te begrijpen - Luchtfoto</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO – Evalueer om vooruit te gaan – Evaluatie (lopend) initiatief</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO - Evalueer om vooruit te gaan - Meta-evaluatie</a></li> <li>• <a href="#">EVALUEER_WLS-tool</a></li> <li>• Andere ruimtelijke data: bv. Geopunt, Waterloket, Databank Ondergrond Vlaanderen (DOV), Leefkwaliteit Vlaanderen, Waarnemingen.be, enz...</li> </ul> <p><b>Extra:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">ESD-Impact-verkenner</a></li> </ul>
<p><b>Stap 1: Gebiedsgerichte invulling van omgevingskwaliteit</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4) Gebied exploreren</li> <li>5) Specifieke kwaliteiten benoemen</li> <li>6) Gebiedskwaliteiten in engagementsverklaring vastleggen</li> </ol>	<p><b>Mogelijke hulpmiddelen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Sociale waardering van ESD - Individueel</a></li> <li>• <a href="#">Sociale waardering van ESD - In groep</a></li> <li>• <a href="#">ESD-QuickScan</a> voor verdere exploratie en/of het achterhalen van specifieke kwaliteiten van het gebied in termen van ESD (kwantitatief voor het hele gebied en/of deelgebieden binnen het project)</li> <li>• ESD-kaartviewers (<a href="#">NARA</a> en <a href="#">ECOPLAN</a>) voor verdere exploratie en/of het achterhalen van specifieke kwaliteiten van het gebied in termen van ESD (ruimtelijke analyse)</li> <li>• <a href="#">IMAGO - Verken om te begrijpen - Actoranalyse</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO – Verken om te begrijpen – Projectinventaris</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO – Verken om te begrijpen – Kaartenreeksen</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO – Verken om te begrijpen - Luchtfoto</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO – Evalueer om vooruit te gaan – Evaluatie (lopend) initiatief</a></li> <li>• <a href="#">IMAGO - Evalueer om vooruit te gaan - Meta-evaluatie</a></li> <li>• <a href="#">EVALUEER_WLS-tool</a></li> </ul>

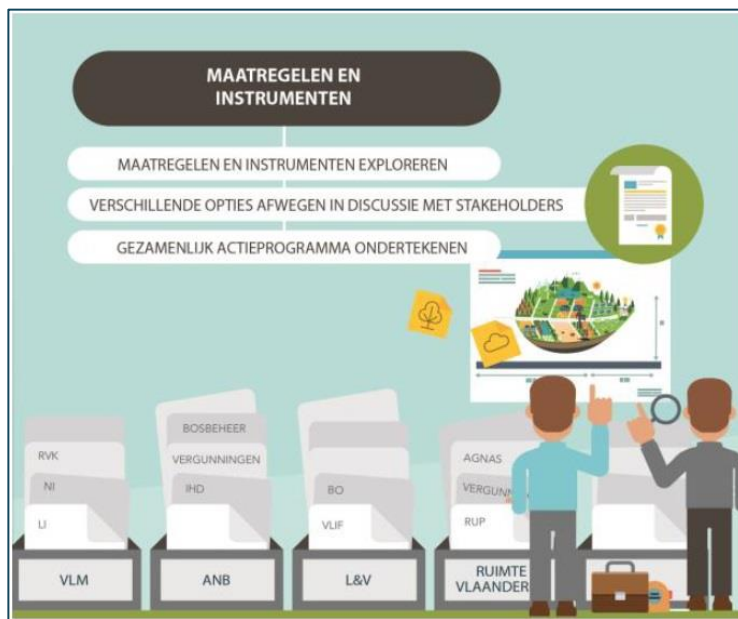








## 5 STAP 3: MAATREGELEN EN INSTRUMENTEN



### 5.1 LEERBOUWSTEEN 13: HET GEBRUIK VAN INSTRUMENTENGIDSEN

#### Aanbeveling 13:

Maak gebruik van instrumentengidsen bij het zoeken naar combinaties van instrumenten en middelen om de projectdoelstellingen en -visie te realiseren.

#### Observaties

- Bij veel trekkers van projecten rond open ruimte en gebiedsontwikkelingen overheerst een gevoel van complexiteit. Deze complexiteit is opgebouwd uit meerdere lagen: financiering, instrumenten, partners en wetgeving. Zo moet er vaak gepuzzeld worden met middelen en instrumenten om voldoende budget bij elkaar te sprokkelen. De beschikbaarheid van bepaalde middelen en instrumenten wordt echter ook bepaald door de betrokken partners. Bovenop deze lagen van instrumenten, middelen en partners komt dan vaak nog een laag met complexe wetgeving die soms zeer technisch is.
- In de discussiegroepen bij Water-Land-Schap werd duidelijk dat een versnippering van verantwoordelijkheden en instrumenten een grote uitdaging vormen voor het doorvoeren van integrale doelstellingen en aanpak. Ook zijn er verschillende belangen en tegenstrijdige behoeftes en instrumenten. Quote: “Generieke instrumenten gebiedsgericht inzetten is moeilijk. Bijv. erosie komt voor in ons gebied, maar is niet prioritair op Vlaams niveau. Middelen en capaciteit gaan hoofdzakelijk naar de meest urgente gebieden.”

#### Toelichting aanbeveling

Het is niet evident om je weg te vinden in het ruime aanbod aan open ruimte instrumenten. De IMAGO-COMBINEER tool (<http://www.imagotoolbox.be/instrumenten/>) bevat een **instrumentenatlas**, een handig **overzicht van het open ruimte instrumentarium in Vlaanderen**. Deze atlas biedt je ondersteuning om zelf

////////////////////////////////////

aan de slag te gaan met de bestaande middelen en verschillende instrumenten te gebruiken of zelfs te combineren om je project te realiseren. Daarnaast kan deze tool je ook inspireren door een aantal creatieve toepassingen van instrumenten uit binnen- en buitenland toe te lichten. De instrumentenatlas kan in eender welke fase van een gebiedsgericht project of proces van pas komen, maar vooral in de aanvangsfase. Een beperking van deze instrumentenatlas is dat deze sinds 2017 niet meer werd geüpdatet.

## 5.2 LEERBOUWSTEEN 14: PROACTIEF VERKENNEN EN AFWEGEN VAN INSTRUMENTEN IN ALLE VLM-PROJECTEN

### **Aanbeveling 14:**

Verbreed de instrumentenafwegingsaanpak naar alle VLM-projecten en verken de mogelijke instrumenten ook al tijdens de opstart en voorbereiding (stap 0) én bij de gebiedsgerichte invulling van omgevingskwaliteit (stap 1).

### **Toelichting aanbeveling**

Binnen het **landinrichtingsdecreet** dient een **instrumentenafweging** mee te worden opgenomen in landinrichtingsplan of inrichtingsnota, aan de hand van de criteria 'tijdige realisatie', 'kwaliteitsvolle realisatie', 'duurzame realisatie' en 'het draagvlak'. Verschillende mogelijke instrumenten of sets van instrumenten dienen aan de hand van deze criteria aan elkaar te worden afgewogen.

Ook in het **ontwerp-instrumentendecreet** wordt een instrumentenafweging ingebouwd, nog verder aangepast op basis van evaluatie werkwijze decreet landinrichting. De hierboven geduide motiveringplicht geldt dus voor elke gecombineerde inzet van instrumenten (of instrumenten-mix) ten behoeve van een ruimtelijk realisatietraject en wordt gelinkt aan onderscheiden criteria ter toetsing van het algemeen belang. Het instrumentendecreet stelt drie criteria voorop, die samen uitvoering geven aan de algemene beginselen van behoorlijk bestuur, met name legitimiteit, effectiviteit/efficiëntie en billijkheid (Artikel 7.3).

## 5.3 LEERBOUWSTEEN 15: MULTIFUNCTIONALITEIT EN DIVERSITEIT VAN MAATRGELLEN EN INSTRUMENTEN

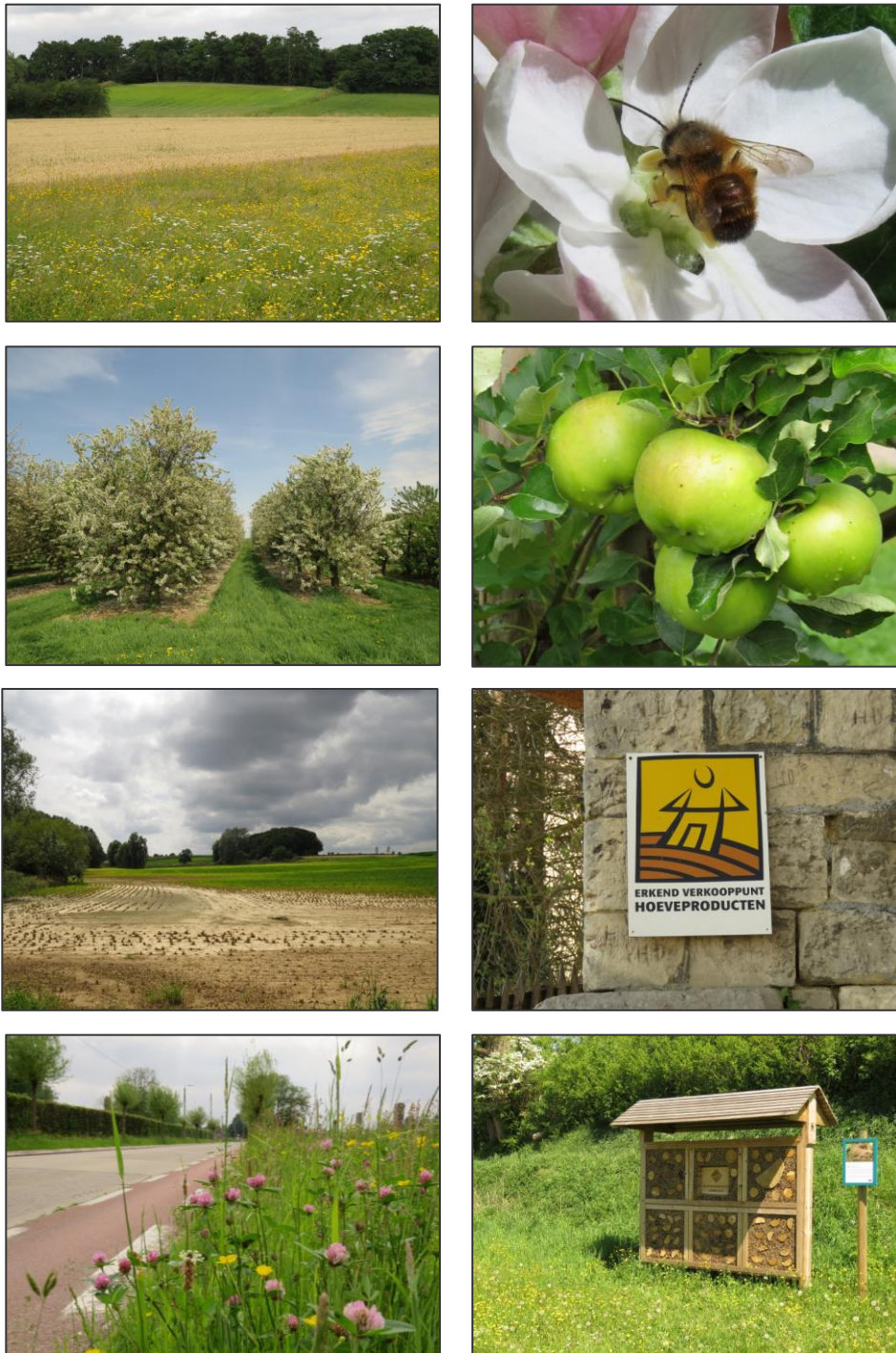
### **Aanbeveling 15:**

OKw KK en ESD zijn een nuttig kader om de multifunctionaliteit van maatregelen en/of instrumenten in kaart te brengen binnen een lokale context.

### **Observaties**

- Maatregelen worden vaak ontwikkeld en ingezet voor een specifiek doel (bv. erosiecontrole, hamsters, kleine landschapselementen - KLE's). In de praktijk hebben deze maatregelen impact op verschillende ecosysteemdiensten en/of OKw KK, en deze kunnen zowel positief als negatief zijn (vb. vlinderbloemigen kunnen bijdragen aan meerdere doelstellingen tegelijkertijd: erosie, bodemvruchtbaarheid, enz...). Een voorbeeld: bloemrijke grasstroken.

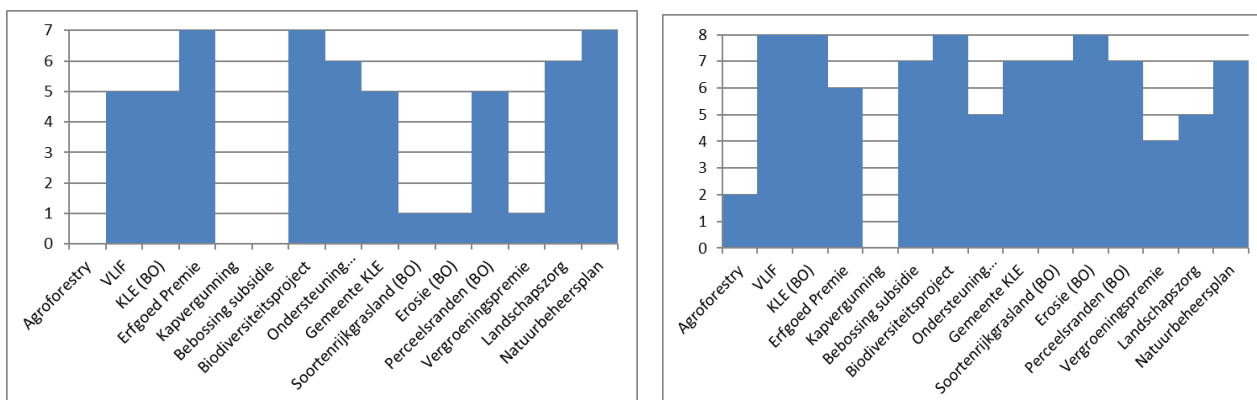
////////////////////////////////////



*Figuur 11: Via een concrete maatregel op het terrein - bv. bloemrijke grasstroken i.f.v. bestuiving - wordt een basis gelegd voor het werken aan meerdere kernkwaliteiten (OKw) en ecosystemendiensten (ESD).*



- Een maatregel zoals de aanleg van bloemrijke grasstroken i.f.v. de (natuurlijke) bestuiving van fruitgewassen kan als hoofddoel hebben om de kernkwaliteit “vitale economie” te ondersteunen (Fig. 11). Deze maatregel kan bv. ook bijdragen aan de aantrekkelijkheid van het landschap (dus een win-win met de kernkwaliteiten “Identiteit en esthetiek” en “onroerend erfgoed”), aan het veerkrachtiger maken van de open ruimte (win-win met kernkwaliteit “robuuste open ruimte”), het vermijden van erosie en heuse modderstromen (een win-win met kernkwaliteit “goede milieukwaliteit”) en aan het versterken van diverse ecologische verbindingen doorheen het landschap (ofwel de ondersteuning van de kernkwaliteit “groenblauwe netwerken”). Vanzelfsprekend maakt het thema bestuiving ook een link met de kernkwaliteit “goede milieukwaliteit”. De aanleg van bloemrijke grasstroken kan verder ook nog gecombineerd worden met bv. de kernkwaliteit “goede ontsluiting” (bv. de aanleg of het beheer van functionele fietsverbindingen of lokale voetwegen). Op die manier kan met de aanleg van bloemrijke grasstroken - eventueel met ook educatieve voorzieningen zoals een insectenhotel - gewerkt worden aan een beweegvriendelijke inrichting die mensen aanzet tot een actieve, gezonde levensstijl (eveneens een aspect van de kernkwaliteit “goede ontsluiting”). Aanvullend op de aanleg van bloemrijke grasstroken kan ingezet worden op het aangepast beheer van bermen langs landbouwwegen (o.a. de verplichte 1 meter-zone laten respecteren en het toepassen van faunavriendelijk bermbeheer). Een aantrekkelijk landschap draagt bij aan de toeristische mogelijkheden, ook i.f.v. een potentiële verbreding van de landbouwactiviteit (bv. hoeveverkoop of hoevetoerisme).
- Via expertenkennis is het mogelijk multifunctionele impact van elk instrument in kaart te brengen. Dit is getest voor Voeren. Hieruit bleek dat de impacten op landschapselementen, ESD en OKw KK heel verschillend kunnen zijn (Fig. 12). Wat betreft de landschapselementen zien we dat 3 beleidsinstrumenten zeer goed scoren (positieve impact op al de geselecteerde elementen), namelijk de natuurbeheerplannen, de biodiversiteitsprojecten en de erfgoed premie. Drie scoren veel lager (neutraal tot negatieve impact op al de elementen), namelijk agroforestry, kapvergunningen en bebossingsubsidies. Wat betreft de functies zien we dat 4 beleidsinstrumenten zeer goed scoren (positieve impact op al de functies en omgevingskernkwaliteiten), namelijk de VLIF steun, de beheersovereenkomsten voor kleine landschapselementen en erosie, en de biodiversiteitsprojecten van de provincie Limburg. Eén beleidsinstrument scoort veel lager (neutrale tot negatieve impact op al de functies), namelijk de kapvergunningen.



**Figuur 12:** Aantal positieve impacts per beleidsinstrument op de geselecteerde landschapselementen van Voeren (links) en functies van Voeren (rechts).

////////////////////////////////////

Een overzicht van de gewogen gemiddelde impacts van elke beleidsinstrument op de landschapselementen is gevisualiseerd in Tabel 4 (voor functies zie Voeren OmiA rapport). Deze tabellen kunnen in twee richtingen gelezen worden. Enerzijds tonen zij hoe goed de afzonderlijke beleidsinstrumenten scoren ten opzichte van de verschillende landschapselementen. Anderzijds tonen zij voor elk landschapselement, welke instrumenten potentieel de meest positieve impact kunnen bieden. Om na te gaan of het instrument ook werkelijk inzetbaar is moet er natuurlijk ook gekeken worden naar de randvoorwaarden, die kunnen verschillen van gebied tot gebied (bv. al dan niet vallen in een cultuurhistorisch beschermd landschap, of binnen de afbakening van een weidevogelgebied).

*Tabel 4: Gewogen gemiddelde van de impactscores van elke beleidsinstrument (linkerkolom) op de geselecteerde landschapselementen (bovenste rij) in Voeren. Dit zijn gebaseerd op percepties en ervaringen van 10 leden van de projectgroep Voeren. Dit is in de eerste plaats een hulpmiddel om een dialoog over beleidsinstrumenten op te starten tussen verschillende en sectoren/actoren te ondersteunen, of kan gebruikt worden als een communicatiemiddel naar landbouwers toe.*

	Graften	Permanent grasland	Hagen & Heggen	Holle wegen	Houtkanten	Hoogstamboomgaarden	Beekstructuren
Agroforestry	☹	☹☹	☺	☺	☺	☺	☺
VLIF	☺☺	☺	☺☺	☺☺	☺☺	☺	☺
KLE (BO)	☺☺	☺	☺☺	☺	☺☺	☺	☺
Erfgoed Premie	☺☺	☺	☺☺	☺☺	☺☺	☺☺	☺
Kapvergunning	☺	☹	☹	☺	☺	☺	☺
Bebossing subsidie	☺	☹☹	☹	☺	☺	☹☹	☺
Biodiversiteitsproject	☺☺	☺☺	☺☺	☺☺	☺☺	☺☺	☺☺
Ondersteuning overeenkomsten	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺
Gemeente KLE	☺	☺	☺☺	☺	☺☺	☺	☺
Soortenrijkgrasland (BO)	☺	☺☺	☺	☺	☺	☺	☺
Erosie (BO)	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺
Perceelsranden (BO)	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺
Vergroeningspremie	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺
Landschapzorg	☺☺	☺	☺☺	☺	☺☺	☺☺	☺
Natuurbeheersplan	☺☺	☺☺	☺☺	☺☺	☺☺	☺☺	☺☺

**Toelichting aanbeveling**

Door **landschapselementen, OKw en ESD als evaluatiecriteria** te gebruiken **voor beleidsinstrumenten**, kunnen deze effecten in kaart gebracht worden. Deze tabellen kunnen gebruikt worden om een **dialoog op te starten tussen sectoren en/of actoren**. Vooral het achterhalen van onverwachte lage of hoge scores

////////////////////////////////////



## 7 REFLECTIE OVER OMiA LEERBOUWSTENEN EN TOOLS DOOR VLM MEDEWERKERS

Tijdens de OmiA trainingsworkshop op 13 mei 2019 werd aan de deelnemers gevraagd om te reflecteren over de bevindingen van OmiA en de training workshops. De resultaten van 3 discussiegroepen zijn hieronder samengevat.

### 7.1 BRUIKBARE IDEEËN/AANPAKKEN VOOR EIGEN WERK

#### Procesbegeleiding

Procesbegeleiding wordt nu vaak ad hoc ingezet, nl. voor specifieke fases of specifieke vragen wordt hulp ingeroepen van het procesbegeleidingsteam. Verschillende projecten ervaren echter vaak een **tekort aan procesbegeleiding**, en sommige projectleiders doen daarom zelf aan procesbegeleiding. Over het algemeen is er vraag naar meer ondersteuning voor procesbegeleiding, maar anderzijds werd ook aangegeven dat de vraag niet altijd even duidelijk is. Het is daarom aangewezen dat deze projecten samenzitten met een procesbegeleider om het doel van procesbegeleiding scherp te krijgen, en via kader- en actorenanalyse te bepalen welk proces het meest wenselijke is.

Er werd gevraagd om de gebruikte OmiA **draaiboeken** beschikbaar te maken op de VLM teamsite netwerk participatie omdat ze nuttig kunnen zijn voor toekomstige workshops en projecten.

#### Betrekken van stakeholders

Verschillende deelnemers benadrukten de **noodzaak** om stakeholders beter te betrekken en hen meer te laten **participeren** in VLM projecten, bv. via interactieve overlegstructuren (co-creatie) met landbouwers voor de implementatie van het mestbeleid. Belangrijke aspecten voor zo'n proces zijn: vertrouwen opbouwen, brede betrokkenheid creëren (vorming van coalities), een duidelijke rolverdeling in het proces (vooral wanneer intensief wordt samengewerkt met externe partners), en aandacht voor onderlinge relaties.

**Vertrouwen** kan opgebouwd worden bv. door in te leven in leefwereld van je doelgroep i.p.v. star vanuit de eigen doelstellingen redeneren, belanghebbenden samen te brengen in hun eigen omgeving (bv. overleg met landbouwers op een boerderij, vb. Belini) i.p.v. in een overheidsgebouw, en door durven tijd te nemen om vertrouwen te winnen van plaatselijke beleidsmensen en lokale bewoners. Belangrijk is om vanuit de **concrete behoeften** van actoren te vertrekken, en **pas daarna deze te koppelen met ESD en OKw**.

Wat betreft het **niveau van participatie** werd geponeerd dat er geen standaard aanpak bestaat voor de 'juiste' omvang van een participatieproces, het aantal te betrekken partijen, en de verdeling tussen participatie/informeren (zie participatieladder). Dit is afhankelijk van de lokale 'debatmarge'.

#### Nuttige tools en aanpakken

- Analyse van ecosysteemdiensten via o.a. ESD kaartenspel (sociale waardering), ESD assessment tools (hoe scoort een gebied op vlak van ESD? wat zijn referentiewaarden?), en impactmatrix maatregelen versus ESD (vb. Voeren).
- Actorenanalyse (vb. WLS): Schema actorenanalyse vanuit EVALUEER waarbij onderscheid gemaakt wordt tussen motivatie, controle, kennis en legitimiteit is interessant en zal door procesbegeleiding

////////////////////////////////////

gebruikt worden voor toekomstige actorenanalyses. Vooral een actieplan op te stellen, is het belangrijk om via deze tool eerst de projectdoelstellingen duidelijk te krijgen, en draagvlak, netwerk en krachtvelden in kaart te brengen. Er werd echter ook opgemerkt dat actorenanalyse niet enkel nuttig in de planningsfase, maar ook voor de uitvoeringsfase.

- Kaartmateriaal: Kaartmateriaal wordt momenteel op vraag gemaakt, vooral in ruilverkavelingsprojecten en bij natuurinrichting. Als er discussies opduiken in een overleg, dan kunnen gecombineerde kaartlagen (via GIS) helpen in een volgend overleg om feiten te visualiseren en discussies te ontmythen. Er is momenteel geen uniforme aanpak voor de opmaak van kaartmateriaal en dit wordt meestal ook niet verder gebruikt in participatieve processen of discussies.

## 7.2 BRUIKBARE IDEEËN/AANPAKKEN VOOR VLM

### Strategie voor stakeholderparticipatie

Op dit moment bestaat er geen éénduidige **participatiestrategie** binnen VLM. Projectleiders bepalen vaak ad hoc welke niveau van participatie er wordt toegelaten. Dit is niet altijd bewust onderbouwd, maar eerder op basis van persoonlijke voorkeuren. Procesbegeleiding zou hierbij kunnen helpen, maar om dit structureel aan te pakken zou VLM op organisatieniveau een strategie moeten uitwerken. Deze zou handvaten moeten geven om te helpen beslissen in welke situaties participatie cruciaal is voor succes (en dus ook wanneer het minder belangrijk/noodzakelijk/zinvol is), en hoe ermee om te gaan, e.d. Bij opstart van nieuwe projecten zou het dan een vaste stap moeten zijn om te werken aan een aangepast communicatie- en participatieplan.

Een paar concrete suggesties:

- Er werd aanbevolen om de participatieve aanpak van Belini (met focus op nitraat) meer toe te passen binnen VLM (opm: BAS naar 2.0 brengen om waterkwaliteit te verbeteren - cfr. Equality). Op dit moment domineert een technocratische aanpak.
- Voorgebiedsgerichte werking beheersovereenkomsten (BO's) zou er de mogelijkheid moeten zijn om met structurele procesbegeleiding aan de slag te kunnen gaan.

### Omgevingskwaliteit & systeemdenken

Een vaak gehoorde 'dooddoener' is: "We doen het toch al!". Het is daarom belangrijk om goede argumenten beschikbaar te hebben om projectteams te overtuigen om aan de slag te gaan met OKw/ESD. Er is ook een nood om meer in te zetten op systeemdenken en output en impact-denken (i.p.v. input).

Daarom werd voorgesteld om meer in te zetten op het mainstreamen van de OKw-OmiA methodiek en systeemdenken. Dit kan door de OKw leidraad en de OmiA leerbouwenstenen structureel te implementeren binnen VLM-werking en deze zelfs uit te dragen naar derden (gezien dit een sterkte/niche van VLM is/moet zijn). Om dit mogelijk te maken zal het nodig zijn om meer in te zetten op dit soort expertise binnen de organisatie. Daarom zou het nuttig zijn om een **leertraject rond OKw en systeemdenken** op te zetten binnen VLM, waarbij verschillende expertises wordt samengebracht (bv. training binnen de regio's of een 'community of practice', COP).

Paar concrete voorstellen:

- De leidraad OKw en OmiA-bevindingen kunnen mee opgenomen worden in handleiding LI, NI, RVK (=> hoe begin je aan een project?).
- Nutriëntenvraagstuk geïntegreerd aanpakken vanuit OKw, ESD, systeemdenken en actorenanalyse.

////////////////////////////////////





# REFERENTIES

Belmans E., Vanempten E. en Messely L. (2019). Water-Land-Schap, een nieuwe aanpak voor gebiedsgericht werken. Ruimte 41.

Djapo (2014). "Methode systeemdenken. Een denk- en werkwijze voor het basisonderwijs. 40 lessen en meer dan 50 werkvormen." Uitgeverij Les Îles, ISBN: 9789491545214.

Ostrom E. (2009). A general framework for analyzing sustainability of social-ecological systems. Science 325, 419 (2009). DOI: 10.1126/science.1172133.

Stevens M., Demolder H., Jacobs S., Michels H., Schneiders A., Simoens I., Spanhove T., Van Gossum P., Van Reeth W., Peymen J. (red.) (2014). Natuurrapport - Toestand en trend van ecosystemen en ecosysteemdiensten in Vlaanderen. Syntheserapport. Mededelingen van het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek, INBO.M. 2014.1988666, Brussel.

Wevers A., Renes R.J. en van Woerkum C. (2008). "Water en olie, dat mengt niet vanzelf. Onderzoek naar theoriegebruik bij leefstijlcampagnes." Wageningen Universiteit en Research centrum – Leerstoelgroep Communicatiestrategieën i.o.v. ZonMw, Wageningen.



# ANNEX 1: KORTE BESCHRIJVING VAN VOORGESTELDE TOOLS

## Leidraad Omgevingskwaliteit

Benoemen huidige en gewenste kwaliteiten aan de hand van KK	Stimuleren van gedachtewisseling over huidige en gewenste kwaliteiten van een gebied. Hiervoor wordt eerst aan betrokken actoren gevraagd om per kernkwaliteit de huidige aanwezige kwaliteiten van het gebied te specificeren. Vervolgens wordt gevraagd en bediscussieerd welke kwaliteiten behouden, versterkt en ontwikkeld zouden moeten worden.
Creëren van sfeerbeelden voor gewenste inrichting via selectie van referentiefoto's	Voor de verschillende programma onderdelen van een project worden op voorhand diverse foto's van een verschillende invulling verzameld. Bijvoorbeeld foto's van verschillende speelelementen, foto's van verschillende types verhardingen/paden. Actoren kiezen vervolgens gemotiveerd in groep de foto's die volgens hun het beste invulling geven aan het beoogde programma en maken hiervan een collage die als richtbeeld kan dienen voor het verder uitwerken van concrete maatregelen.
Radaroefening omgevingskwaliteit	Stimuleren van gedachtewisseling over huidige en gewenste kwaliteiten van een gebied. Hiervoor worden de 9 kernkwaliteiten in een Nightingale Rose diagram gezet. Eerst wordt de huidige kwaliteit van elke KK op een bepaalde schaal en besproken. Vervolgens wordt van elke KK de gewenste kwaliteitsscore bepaald die zou moeten worden nagestreefd met het project.

## OmiA tool

<a href="#">EVALUEER_WLS-tool</a>	Dit is een aangepaste versie van de IMAGO-tool, op maat van de leidraad omgevingskwaliteit en ecosysteemdienstenbenadering
-----------------------------------	--

## IMAGO toolbox

<a href="#">IMAGO - Verken om te begrijpen - Actoranalyse</a>	Doelstellingen in de open ruimte realiseren vraagt een goede kennis over de actoren in het gebied, hun doelstellingen en mogelijke hulpbronnen waarover ze beschikken. Op basis van de methode die we hier bespreken krijg je een goed beeld van het actorenveld maar ook aanknopingspunten voor volgende stappen in het ontwikkelen van het 'ideale' netwerk voor de gebiedsgerichte ambities
<a href="#">IMAGO – Verken om te begrijpen – Kaartenreeksen</a>	Met behulp van kaarten, cijfers en beelden kan je veel informatie over een gebied visualiseren en zo gesprekken met actoren voeden. De kaartenreeksen "Open ruimte onder druk" visualiseren en kaderen de aanwezigheid van en de druk op open ruimte in een studiegebied. Deze kaarten kunnen gebruikt worden bij een interview of een focusgroep. Het inzetten van dit materiaal kan helpen om gesprekken over de druk op open ruimte op te starten of nieuwe input te geven, bestaande opvattingen over de open ruimte te objectiveren, draagvlak voor het thema te zoeken of de zoektocht naar oplossingen te starten. Afhankelijk van de concrete doelstelling van je project kan het nodig



	zijn om een heel andere kaartenreeks op te maken, maar ook in dat geval biedt het uitgewerkte voorbeeld inspiratie
<a href="#"><u>IMAGO – Verken om te begrijpen - Luchtfoto:</u></a>	Deze methode maakt gebruik van een luchtfoto om samen met verschillende actoren gesprekken te voeren over (de open ruimte in) het gebied. Via de gesprekken kan informatie verzameld worden over de lopende en geplande ontwikkelingen en de belangrijke actoren in het gebied. De gesprekspartners kunnen nieuwe inzichten en inspiratie opdoen via gesprekken over gelijkaardige thema's en hun aanpak hierin
<a href="#"><u>IMAGO – Verken om te begrijpen – Projectinventaris</u></a>	Aan de hand van een projectinventaris kan je een beter inzicht krijgen in de veelheid en de omvang van projecten in het gebied. We geven je enkele praktische tips om relevante projecten in de open ruimte in een gebied te inventariseren en visualiseren.
<a href="#"><u>IMAGO - debatteer om beter te besturen</u></a>	Deze tool opent het debat over open ruimte met ambtenaren en politici van gemeentebesturen. Het wil hen laten nadenken over open ruimte en over het beleid dat ze nu voeren. De tool gaat in op de bestuurskracht van gemeenten in hun beleidsmatige omgang met open ruimte.
<a href="#"><u>IMAGO – speel om te verbeelden</u></a>	Visionary op maat van een gebied leent zich perfect voor het opstarten van een dialoog over de ontwikkeling van een gebied (bijvoorbeeld bij de opmaak van een ambitiedocument, een charter, een structuurplan, etc.). Anderzijds kan het spel ook een nieuwe dynamiek brengen in bestaande processen. Je kan Visionary gebruiken bij een brede, diverse groep mensen die actief zijn in een gebied: personen (en hun organisaties) die betrokken zijn bij ontwikkeling van de streek, of een belangrijkste (moeten) hebben in het gebied. In een heterogene groep waarin de verschillende achtergronden en meningen aanwezig zijn, zullen de verschillende opportuniteiten en valkuilen voor processen in het gebied het best tot uiting komen.
<a href="#"><u>IMAGO – Evalueer om vooruit te gaan – Evaluatie (lopend) initiatief</u></a>	Deze tool richt zich op de evaluatie van een lopend initiatief of proces. Zo'n evaluatie kan nieuwe inzichten bieden, bijvoorbeeld inzicht in gewijzigde ambities van een bepaalde actor of het ontbreken van bepaalde actoren in het netwerk. De toepassing van deze EVALUEER-tool kan ook de gezamenlijke agendasetting faciliteren, doordat je samen met alle relevante actoren uit het gebied de analyse van het netwerk maakt.
<a href="#"><u>IMAGO - Evalueer om vooruit te gaan - Meta-evaluatie</u></a>	Het kan nuttig zijn om vooraleer te starten met een nieuw (gebiedsgericht) proces, eerst te reflecteren over gebiedsgerichte actie in dat gebied. Via zo'n meta-evaluatie krijg je inzicht in de interventies vanuit verschillende schaalniveaus en de impact ervan op het gebied.

