



Vlaanderen
is open ruimte

Evaluatie van de toegevoegde waarde van **LEADER** Eindrapport

IDEA Consult - december 2025

COLOFON

Uitvoerder:

IDEA Consult
Jozef II-straat 40, B1
1000 Brussel
Tel.: 02 282 17 10
www.ideaconsult.be

Opdrachtgever:

Vlaamse Landmaatschappij
Koning Albert II-laan 19 bus 152
1210 Brussel
info@vlm.be
www.vlm.be

Redactie:

Het rapport "Evaluatie van de toegevoegde waarde van LEADER"

is opgemaakt door volgend projectteam:

Steven Knotter, projectleider
Dagmar Croes, projectmedewerkers
Elke Thurman, projectmedewerkers

steven.knotter@ideaconsult.be
dagmar.croes@ideaconsult.be
elke.thurman@ideaconsult.be

Datum Rapport: December 2025

Status/Revisie: Finaal eindrapport

INHOUD

1	Inleiding.....	4
1.1	Situering van de opdracht	4
1.2	Doelstelling van de opdracht	6
1.3	Onderzoeksmethoden en ondernomen stappen	7
2	Evaluatiekader.....	11
2.1	Opbouw van het evaluatiekader	11
2.1.1	Monitoring van kernindicatoren	12
2.1.2	Regelmatige zelfevaluatie door de LAG's	12
2.1.3	Ex-post casestudies van geselecteerde projecten	12
2.1.4	Monitoring van bijkomende kwantitatieve indicatoren	13
2.1.5	Bevraging promotoren	13
2.2	Toelichting van de indicatoren	13
2.2.1	Sociaal kapitaal	14
2.2.2	Beter bestuur	16
2.2.3	Betere resultaten en impact	18
3	De toegevoegde waarde van LEADER: een eerste meting en kansen voor versterking	23
3.1	Sociaal kapitaal	23
3.1.1	De grootte, diversiteit en kwaliteit van de LAG's	24
3.1.2	Het bredere LEADER netwerk	28
3.1.3	Sociale interacties en samenwerking binnen het LAG-gebied	30
3.1.4	Het vertrouwen, gedeelde visie en sociaal bewustzijn in het LAG-(gebied)	32
3.1.5	Samenvatting conclusie	36
3.2	Beter bestuur	36
3.2.1	Organisaties en mensen op een inclusieve manier samenbrengen in de besluitvorming	37
3.2.2	Verbeterde vaardigheden van de LAG	39
3.2.3	Animatie en ondersteuning voor actuele en mogelijke begunstigden	42
3.2.4	Communicatie binnen de LAG, met mogelijke aanvragers en met de lokale gemeenschap	43
3.2.5	Coördinatie en communicatie tussen de LAG en andere bestuursniveaus	44
3.2.6	Samenvattende conclusie	46
3.3	betere resultaten en impact	47
3.3.1	LEADER zet in op lokale noden en valoriseert lokale troeven	47
3.3.2	Hefboomwerking mensen – nieuwe promotoren & deelnemers	51
3.3.3	Hefboomwerking bijkomende middelen / investeringen in lijn met de LOS	53
3.3.4	Innovatie, duurzaamheid en synergie	54

1 INLEIDING

In het eerste hoofdstuk geven we eerst de situering, doelstelling en gebruikte methode van het onderzoek mee.

1.1 SITUERING VAN DE OPDRACHT

LEADER ALS HISTORISCH SPIL-INSTRUMENT VOOR GEBIEDSGERICHTE PLATTELANDSONTWIKKELING

Het LEADER-programma is al sinds begin jaren '90 onderdeel van de tweede pijler van het Europese Gemeenschappelijk Landbouwbeleid (GLB) en is inmiddels toe aan haar 6e generatie. Vlaanderen maakt al sinds die tijd gebruik van de beschikbaar gestelde middelen, eerst als apart instrument bestemd voor een beperkt aantal gebieden (Hageland tot '93, Westhoek & Meetjesland van '94-'99), en inmiddels volledig geïntegreerd in het nationaal (Vlaams) beheerde GLB strategisch plan. Over de verschillende periodes is LEADER uitgegroeid tot één van de centrale subsidieprogramma's voor plattelandsontwikkeling in brede zin (economisch, sociaal, ecologisch), met een totaal beschikbaar budget van €50,5 mln (Europese, Vlaamse en provinciale middelen) voor 15 LEADER-gebieden, onder beheer van de VLM.

LEADER kenmerkt zich door zijn unieke bottom-up karakter waarbij lokale actoren zelf de regie in handen nemen om lokale noden te identificeren, relevante doelstellingen te formuleren en acties en projecten te ontwikkelen. Dit in tegenstelling tot de traditionele top-down aanpak waar de problemen in rurale gebieden klassiek mee werden benaderd. Het doel is om lokaal aanwezige kennis en sociaal kapitaal te bundelen en benutten om tot vernieuwende oplossingen voor lokale rurale uitdagingen te komen. Binnen de specifieke LEADER-methodiek werken lokale actoren (individueën, organisaties, besturen) in een Lokale Actiegroepen (LAG) samen aan de gebiedsgerichte benadering voor de ontwikkeling van hún plattelandsgebied. Deze LAG staat in voor de formulering en beheer van een zogenaamde Lokale Ontwikkelingsstrategie (LOS), dat wil zeggen selectie en omkadering van projecten op basis van oproepen, communicatie, financiële en inhoudelijke opvolging etc.

AANLEIDING VOOR DE EVALUATIE VAN DE TOEGEVOEGDE WAARDE VAN LEADER

Hoewel er op EU-niveau en op lokaal niveau al talloze evaluatie-oefeningen van LEADER bestaan, zijn er voortdurende uitdagingen bij het aantonen van de toegevoegde waarde ervan t.o.v. klassieke top-down benaderingen. Een rapport van de Europese Rekenkamer (2022) over de periode 2014-2020 stelt vast dat de LEADER-benadering weliswaar via waardevolle projecten effectief werkt aan de duurzame ontwikkeling, sociaal kapitaal en bestuurscapaciteit in plattelandsgebieden, maar ziet onvoldoende bewijs dat de voordelen van de bottom-up methodiek opwegen tegen de extra kosten en risico's die ermee gepaard gaan.

Belangrijke bevindingen uit het rapport van de Europese Rekenkamer (2022):

- Lokale actiegroepen bevorderen lokale betrokkenheid, maar brengen extra kosten met zich mee en zorgen voor vertraagde goedkeuringsprocessen.
- Hoewel LEADER-projecten gericht zijn op het verbeteren van lokaal bestuur en sociaal kapitaal, is het zeer lastig dit te meten of met voldoende onderbouwing aan te tonen.
- LEADER slaagde erin om lokale gemeenschappen te betrekken bij de ontwikkeling van projecten en strategieën, maar bepaalde groepen blijven ondervertegenwoordigd (bv. vrouwen, jongeren).
- De kwaliteit van lokale ontwikkelingsstrategieën varieert: Hoewel veel lidstaten geschikte procedures toepasten voor de selectie van LAG's, gebruikten sommigen minder strenge kwaliteitsnormen voor het selecteren van lokale ontwikkelingsstrategieën.
- De multi-fund aanpak, geïntroduceerd in 2014-2020, bedoeld om lokale ontwikkeling beter te coördineren, zorgde vaak voor meer complexiteit. Dit vereiste coördinatie tussen verschillende financieringsstromen (zoals landbouw-, visserij-, sociale- en regionale fondsen) en leidde in veel lidstaten tot administratieve moeilijkheden.

Ook in Vlaanderen vormt de LEADER-methodiek, en toepassing ervan, onderwerp van discussie en regelmatige bijsturing. Zo werden de LOS'en voor de huidige periode op basis van richtlijnen van de VLM opgesteld volgens een doordachte interventielogica, waarin lokale noden systematisch vertaald en gelinkt worden aan specifieke doelstellen, maatregelen en actielijnen. Daarin staan innovatieve en duurzame lokale landbouwproductie en -afzet, biodiversiteit, landschapskwaliteit en leefbare en levendige dorpen centraal. Hierbij werd met ondersteuning van IDEA Consult een algemeen monitoringskader uitgewerkt met een combinatie van de verplichte Europese resultaatsindicatoren en een aantal Vlaamse beleidsindicatoren gelinkt aan de interventielogica van de LOS. De focus ligt hierbij op het opvolgen en evalueren van de inhoudelijke realisaties en resultaten van LEADER, maar bovenstaande bevindingen gaven aanleiding aan de uitwerking van een meer volwaardig evaluatiekader dat de toegevoegde waarde van de LEADER-methodiek kan beoordelen in haar verschillende dimensies.

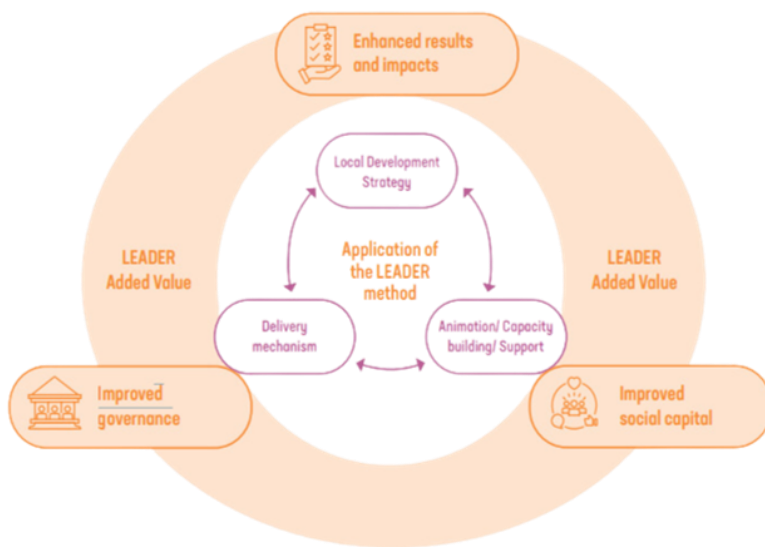
Deze dimensies worden gedefinieerd en geoperationaliseerd in de richtlijnen voor evaluatie van LEADER opgesteld door het EU CAP Network . Het kader laat zien dat LEADER volgens de principes van haar onderliggende methode simultaan bijdraagt aan drie onderling sterk verweven dimensies:

- **Sociaal kapitaal:** sterkere netwerken, gedeelde waarden en vertrouwen binnen de gemeenschap, en het collectief vermogen om 1) nieuwe kennis te ontwikkelen, aan te trekken en toe te passen, 2) belangen van kwetsbare groepen te behartigen, 3) collectieve goederen te beheren en valoriseren (landschap, natuurlijke hulpbronnen, erfgoed, openbare ruimte,...)
- **Beter bestuur:** de administratieve en beleidsmatige capaciteit, zowel lokaal als bovenlokaal, via bv publiek-private samenwerkingen, participatie van de lokale gemeenschap in besluitvorming en uitvoering van de lokale strategie en projecten,...;
- **Betere resultaten en impact** via doelgerichte uitvoering van de LOS met innovatieve, duurzame projecten afgestemd op lokale maatschappelijke noden, die in samenhang bijdragen tot structurele

(beoogde) veranderingen in het betreffende gebied. Hierin speelt ook synergie en hefboomwerking tussen projecten een rol.

Volgens het kader genereert LEADER als instrument en methodiek bij volledige en correcte uitvoering dus intrinsieke toegevoegde waarde op die drie kerncomponenten, naast de realisaties en resultaten van de projecten op zichzelf.

Figuur 1 Werking toegevoegde waarde van LEADER



Bron: Assessing the added value of LEADER Guidelines, EU CAP Network

1.2 DOELSTELLING VAN DE OPDRACHT

De doelstelling van de opdracht is het evalueren van de toegevoegde waarde van de LEADER-methodiek in Vlaanderen met de volgende centrale onderzoeksvragen:

- Wat is de toegevoegde waarde van LEADER voor plattelandontwikkeling in Vlaanderen?
- Hoe kunnen we deze toegevoegde waarde nog versterken?

De onderzoeksvragen leiden tot volgende specifieke doelstellingen:

- **Ontwikkeling van een evaluatiekader:** Het doel was om een helder, volledig evaluatiekader te ontwerpen dat toelaat de toegevoegde waarde van LEADER in haar drie kerndimensies te beoordelen in de Vlaamse context. Dit kader omvat concrete indicatoren om alle relevante aspecten van de toegevoegde waarde van LEADER in beeld te kunnen brengen.
- Het evaluatiekader omvat zowel een minimaal scenario met basisvereisten om de toegevoegde waarde te beoordelen, als een maximaal scenario met extra elementen voor een grondigere beoordeling.

- **Uitvoering van een eerste meting van de toegevoegde waarde:** Op basis van het evaluatiekader werd voor het eerst de huidige toegevoegde waarde van LEADER in kaart gebracht.

1.3 ONDERZOEKSMETHODEN EN ONDERNOMEN STAPPEN

Het onderzoek bestond uit 4 fases (zie Figuur 2). Hieronder bespreken we in meer detail fase 2, de vertaling van Europese richtlijnen naar de Vlaamse context, en fase 3, de uitvoering van een eerste meting. We lichten voor deze fases de gebruikte methoden en ondernomen stappen toe.

Figuur 2 Onderzoeksmethoden en ondernomen stappen



VERTALING VAN EUROPESE RICHTLIJNEN NAAR VLAAMSE CONTEXT

Detail assessment van de Europese richtlijnen: De Europese richtlijnen m.b.t. het evalueren van de toegevoegde waarde van LEADER vormen de basis van het evaluatiekader dat we vertalen naar de Vlaamse context. Het betreffen indicatorenfiches die we in detail hebben uiteengezet, vertaald en afgestemd naargelang de Vlaamse context. Het huidige evaluatiekader volgt deze richtlijnen waarbij er output, resultaat en impact indicatoren zijn per element van de toegevoegde waarde. De indicatoren zijn kwantitatief en (semi)-kwalitatief van aard, waarbij de eerste dus gemonitord (dienen te) worden, de semi-kwalitatieve bevraagd worden a.d.h.v. een enquête en de kwalitatieve behandeld worden in focusgroepen.

Verzameling kwantitatieve indicatoren a.d.h.v. het e-loket, voortgangsrapporten en bevraging:

Na de gedetailleerde uiteenzetting en vertaling van het Europese kader, zijn we gestart met de eerste meting van de kwantitatieve indicatoren. Dit geeft ons namelijk goed zicht op wat er reeds verzameld werd, wat nog niet (en wel dient verzameld te worden) en welke indicatoren nog anders vertaald moeten worden of eventueel niet relevant zijn binnen onze context. Om een zo volledig mogelijk beeld te verkrijgen hebben we 3 bronnen geraadpleegd: het e-loket, een bevraging bij de LAG's en de voortgangsrapportage van de LAG's.

- **E-loket:** Het e-loket biedt gedeeltelijk een set aan kwantitatieve data die strookt met de indicatoren van het evaluatiekader nl.: type promotoren, financiële gegevens, samenwerkingen en partnerschappen, type projecten naargelang Vlaamse prioriteit.

- **Voortgangsrapporten en LOSsen:** Ook uit de voortgangsrapporten kunnen we verschillende informatie vinden m.b.t. de kwantitatieve indicatoren, alsook bijkomende verrijkende indicatoren die op LAG-niveau geformuleerd zijn in de LOSsen die relevant zijn mee te nemen in het Vlaamse kader. Zo geven verschillende voortgangsrapporten een goed beeld over de stand van zaken m.b.t. goedgekeurde projecten, opvolging van communicatieactiviteiten, interregionale en transnationale projecten enzovoort. Desondanks is er nogal wat variëteit tussen de omvang, structuur en inhoudelijke detailgraad van de voortgangsrapporten tussen de LAG's. Dit maakt het moeilijk om op basis van de voortgangsrapporten Vlaamsbrede uitspraken te doen. We raden dan ook aan om deze rapporteren te standaardiseren, we geven in bijlage 1 een monitoringkader dat gebruikt kan worden om te rapporteren in de voortgangsrapporten.
- **Bevraging LAG's:** Voor de kwantitatieve indicatoren waarvoor we geen gegevens konden terugvinden in het e-loket of de voortgangsrapporten, hebben we de LAG's bevestigd. We vroegen hen per ontbrekende indicator aan te geven of zij de gegevens al verzamelen en, zo ja, waar deze terug te vinden zijn. Indien dit niet het geval was, peilden we naar de haalbaarheid om de gegevens in de toekomst alsnog te verzamelen en/of er betere, alternatieve indicatoren bestaan. Zie onderstaande tabel voor een overzicht van de bevestigde indicatoren.
Net zoals bij de voortgangsrapporten, was er ook in deze bevestiging een grote variatie in de beschikbaarheid van gegevens bij de LAG's en in de volledigheid van de antwoorden van de LEADER-coördinatoren.

EERSTE METING VAN DE TOEGEVOEGDE WAARDE VAN LEADER

Verzameling semi-kwalitatieve indicatoren a.d.h.v. een enquête:

Het evaluatiekader bestaat ook gedeeltelijk uit semi-kwalitatieve indicatoren die we aan de hand van een enquête bevestigd hebben bij de leden van de LAG's. De bevestiging peilt via schaalvragen (1-5) naar hun ervaringen en inzichten rond de drie componenten van de toegevoegde waarde. Op 27/06 hebben we 175 respondenten bereikt waarvan er 133 de vragenlijst in zijn volledigheid hebben ingevuld. De bevestiging blijft openstaan tot 4/07 om de respons nog hoger te krijgen zodat alle LAG's goed vertegenwoordigd zijn. De respons op de bevestiging verschilt aanzienlijk tussen de LAG-gebieden. Regio's zoals Westhoek (86%) en Vlaamse Ardennen tot Dender (73%) zijn sterk vertegenwoordigd, terwijl andere gebieden zoals Haspengouw Zuidwest, Haspengouw Zuidoost (beide 24%) en vooral Midden-West-Vlaanderen (13%) duidelijk ondervertegenwoordigd zijn. Dit wijst op een ongelijke participatiegraad per regio, wat bij de interpretatie van de resultaten in rekening moet worden gebracht.

Respondenten



133

TOTAL

LAG-gebied	Aantal LAG-leden	Aantal respondenten	Responsgraad (%)
Westhoek	21	18 (10%)	86%
Vlaamse Ardennen tot Dender	22	16 (9%)	73%
Hageland	49	30 (17%)	61%
Meetjesland – Leievallei	21	12 (7%)	57%
Pajottenland+	33	18 (10%)	55%
Noord-West-Vlaanderen	23	11 (6%)	48%
Kempen	27	12 (7%)	44%
Waasland	21	9 (5%)	43%
Kempen Oost	22	9 (5%)	41%
Kempen Zuid	32	11 (6%)	34%
MarkAante Kempen+	31	11 (6%)	35%
Maasland	16	5 (3%)	31%
Haspengouw Zuidoost	21	5 (3%)	24%
Haspengouw Zuidwest	21	5 (3%)	24%
Midden-West-Vlaanderen	24	3 (2%)	13%

Tenslotte organiseerden we in elke provincie focusgroepen met LAG-leden van de verschillende LAG's om op basis van de bevragingresultaten dieper in te gaan op belangrijke elementen van elk van de drie sleutelcomponenten aan de hand van een aantal stellingen. Dit om nog beter inzicht te krijgen in de hefboomen en succesfactoren in de toegevoegde waarde van LEADER, en hoe de LAG-werking daaraan bijdraagt. De bevindingen uit deze bespreking zijn in deze nota verwerkt.

West-Vlaanderen	Midden-West-Vlaanderen	5-Sep	Provinciehuis Boeverbos in Brugge
	Noord-West-Vlaanderen		
	Westhoek		
Limburg	Maasland	11-Sep	Dommelhuis Peer
	Kempen		
Pajottenland	Pajottenland	16-Sep	Pajottenland+ Roosdaal
Antwerpen	Kempen Oost	19-Sep	VLM Herentals
	Kempen Zuid		
	MarkAante Kempen+		
Oost-Vlaanderen	Meetjesland	23-Sep	Provinciaal Centrum Voor Milieuonderzoek in Gent
	Waasland		
	Vlaamse Ardennen tot Dender		
Hageland/ Haspengouw	Hageland	29-Sep	Citadel Diest
	Haspengouw ZO		
	Haspengouw ZW		

2 EVALUATIEKADER

In dit hoofdstuk stellen we het evaluatiekader voor de toegevoegde waarde van LEADER in Vlaanderen voor, zoals ontwikkeld in het kader van deze opdracht.

Het doel was om een helder en volledig kader uit te werken dat toelaat de toegevoegde waarde van LEADER te beoordelen binnen de drie kerndimensies — sociaal kapitaal, bestuur en impact — toegepast op de Vlaamse context.

Het voorgestelde kader is het resultaat van een kruisanalyse van:

- De detail assessment van de Europese richtlijnen;
- De beschikbare informatie voor de kwantitatieve indicatoren;
- En de vertaling ervan naar de Vlaamse LEADER-praktijk op basis van de bevraging en de focusgroepen.

Samen vormen deze elementen de bouwstenen voor een gedragen evaluatiekader dat kan worden gebruikt voor verdere opvolging en toekomstige evaluaties van de toegevoegde waarde van LEADER in Vlaanderen. We leggen hiermee een basis voor monitoring en evaluatie binnen de huidige periode en ook voor volgende periodes.

2.1 OPBOUW VAN HET EVALUATIEKADER

Hieronder volgt het voorstel van evaluatiekader voor de beoordeling van de toegevoegde waarde van LEADER in Vlaanderen als vervolg de gelopen oefening voor deze eerste meting, samen met een toelichting bij de verschillende onderdelen van dit kader.

Het evaluatiekader omvat zowel een minimaal als een maximaal scenario. Het minimale scenario beschrijft de basisvereisten om de toegevoegde waarde van LEADER te kunnen beoordelen. Waar we in de huidige oefening geen consultatie of analyse van projecten en hun promotoren hebben gedaan, is dit wat ons betreft in een 'ex post' evaluatie absoluut wel aangewezen, in een minimale of maximale vorm / scenario. Het maximale scenario voegt extra elementen toe voor een meer diepgaande evaluatie.

Evaluatiekader

Het **minimaal scenario** bestaat uit:

- Monitoring van kernindicatoren;
- Gestructureerde zelfevaluatie door de LAG's;
- Ex-post casestudies van geselecteerde projecten.

Het **maximaal scenario** bestaat uit:

- Monitoring van bijkomende kwantitatieve indicatoren;
- Bevraging van promotoren.

2.1.1 Monitoring van kernindicatoren

In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van de kwantitatieve indicatoren waarmee we in deze opdracht aan de slag gingen. Dit overzicht dient tegelijk als voorstel van te monitoren indicatoren binnen het evaluatiekader. Hiervoor werd rekening gehouden met de gegevens die vandaag al beschikbaar zijn, zodat het verzamelen van aangepaste, bijkomende en nieuwe indicatoren geen buitenproportionele inspanning vraagt.

Per indicator wordt aangegeven tot welke kerndimensie en succesfactor ze behoren, wat ze meten, en hoe de gegevens kunnen worden verzameld (via het e-loket, voortgangsrapporten of interne monitoring door de LAG). De verzamelde indicatoren vormen niet alleen de basis voor evaluatie, maar ondersteunen ook de lerende werking van de LAG's en de beleidsopvolging door de VLM.

Voor het evaluatiekader verdelen we deze kwantitatieve indicatoren onder in 5 categorieën:

- **Beschikbare indicatoren:** reeds beschikbaar in de juiste vorm en gebruikt voor deze eerste meting en de ontwikkeling van het evaluatiekader.
- **Aangepaste en/of bijkomende indicatoren:** beschikbaar, maar nog niet in de meest geschikte of relevante vorm.
- **Nieuwe indicatoren:** momenteel niet beschikbaar, maar waardevol om vanaf nu te verzamelen (dus niet met terugwerkende kracht).
- **Indicatoren voor maximaal scenario:** aanvullende indicatoren die een breder en dieper inzicht bieden in de toegevoegde waarde van LEADER.
- **Niet opgenomen indicatoren:** niet opgenomen in het evaluatiekader of de nulmeting wegens beperkte relevantie in de Vlaamse context of een disproportionele inspanning om te verzamelen.

2.1.2 Regelmatige zelfevaluatie door de LAG's

Ter aanvulling van de kwantitatieve indicatoren bouwen we een kader in dat de LAG's toelaat op gestructureerde basis een zelfevaluatie uitvoeren, vanuit hetzelfde inhoudelijk kader als de bevraging en focusgroepen die we binnen deze oefening uitgevoerd hebben. Deze oefening wordt best tenminste aan het eind van de programmaperiode uitgevoerd, maar kan (wellicht in lichtere vorm) ook tussentijds georganiseerd worden.

Deze (semi-)kwalitatieve oefening biedt verdieping en duiding bij de kwantitatieve resultaten en voortgangsrapportages, en gelegenheid om samen te reflecteren op het LAG-functioneren binnen het kader van toegevoegde waarde van LEADER en de succesfactoren hiervoor te identificeren. Zo dient dit ook als oefening voor interne kennisdeling, capaciteitsopbouw en continue verbetering binnen de LAG. De zelfevaluatie laat bovendien toe om factoren van succes, knelpunten en verbeterkansen systematisch te registreren en te delen binnen het LEADER-netwerk.

Een voorstel van gestandaardiseerd sjabloon is opgenomen in bijlage 3.

2.1.3 Ex-post casestudies van geselecteerde projecten

Voor een ex-postevaluatie, voortbouwend op deze eerste meting, stellen we voor om tenminste een aantal casestudies van geselecteerde projecten (op basis van type project, thema of samenwerkings-vorm) uit te

(interregionaal en transnationaal, aantal partners, aantal promotoren en copromotoren)	– Ondersteunings- en animatieactiviteiten voor begunstigen – Vaardigheden (opleiding en capaciteitsopbouw coördinator, LAG-leden) – Communicatiekanalen van de LAG – Interactie tussen de LAG en de beheersautoriteit	– Hefboompotentieel van LEADER om andere middelen te mobiliseren (LEADER-subsidies vs. co-financiering) – Hefboompotentieel van LEADER om mensen aan te trekken (projecten met vrijwilligers, nieuwe promotoren) – Samenwerking en synergie (domeinoverschrijdende projecten, publieke en private promotoren en partners, aandeel publieke uitgaven) – Innovatie (mate waarin projecten innovatief zijn) – Duurzaamheid (mate van economische, milieu en sociale duurzaamheid, opschaling en replicatie)
--	--	--

Voor elk van deze indicatoren geven we hieronder een verdere uitleg. We benoemen telkens de succesfactor waarop de indicatoren betrekking hebben, de beschikbaarheidsstatus, de nadere omschrijving en de voorgestelde wijziging/aanvulling voor uitgebouwde opvolgingskader.

2.2.1 Sociaal kapitaal

DE GROOTTE EN DIVERSITEIT VAN HET NETWERK EN DE KWALITEIT VAN INTERACTIES BINNEN DE LOKALE ACTIEGROEP (LAG) VERBETEREN OF BLIJVEN OP EEN HOOG NIVEAU.

Indicatoren die de **samenstelling van de LAG's** in kaart brengen, geven een beeld in welke mate de grootte en diversiteit van het netwerk en de kwaliteit van interacties binnen de LAG verbeteren.

- **Type organisaties in LAG**

- **Status:** Beschikbaar

- **Omschrijving:**

Momenteel wordt de samenstelling van de LAG geregistreerd conform Annex VI van de Implementing Act op basis van volgende categorieën:

- Publiek,
- Privaat,
- Sociaal

- **Type organisaties in LAG**

- **Status:** Aangepast en/of bijkomend

- **Omschrijving:**

In de toekomst wordt een meer gedetailleerde uniforme indeling voorgesteld op basis van een voorstel van VLM:

- Individu,

- ▶ onderneming,
- ▶ economische belangen,
- ▶ sociale belangen,
- ▶ onderzoek en onderwijs,
- ▶ natuur, milieu & landschap,
- ▶ publiek bestuur.

Beide zaken worden indien mogelijk in het e-loket opgenomen.

- **Totaal aantal LAG-leden**

- **Status:** Beschikbaar
- **Omschrijving:** Het totale aantal LAG-leden wordt rechtstreeks overgenomen uit het e-loket.

- **Netzwerkdiversitätsindex**

- **Status:** Beschikbaar
- **Omschrijving:** De index wordt berekend op basis van de verdeling van types organisaties en het totaal aantal leden, volgens de methodologie uit Annex VI van de Implementing Act. De waarde varieert van 0 (geen diversiteit) tot 1 (maximale diversiteit).

De indicator kan dus verfijnd worden op basis van een verfijndere indeling en labelling van type organisaties in de IAG.

DE SOCIALE INTERACTIES IN HET LAG-GEBIED (BUITEN DE LAG ZELF) ZIJN VERBETERD OF BLIJVEN OP EEN HOOG NIVEAU DANKZIJ LEADER.

Dit domein onderzoekt in welke mate de LAG door middel van **samenwerkingsprojecten** duurzame samenwerkingen opzet en onderhoudt met relevante partners binnen en buiten het LAG-gebied, en hoe deze bijdragen aan versterkte sociale interacties.

- **Interregionaal en transnationaal samenwerkingsprojecten**

- **Status:** Beschikbaar
- **Omschrijving:** Telt het aantal interregionale en transnationale samenwerkingsprojecten waarin de LAG actief betrokken is op basis van de gegevens die beschikbaar is in het e-loket.

- **Aantal samenwerkingen en partners in projecten**

- **Status:** Beschikbaar
- **Omschrijving:** Brengt de omvang van partnerschappen in kaart op basis van de gegevens in het e-loket. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen micro- en reguliere projecten.

- **Aantal promotoren en copromotoren in projecten**

- **Status: Beschikbaar**
- **Omschrijving:** Meet de mate van samenwerking (co-)promotoren binnen LEADER op basis van de gegevens in het e-loket. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen micro- en reguliere projecten.

2.2.2 Beter bestuur

HET VERMOGEN VAN DE LAG OM ORGANISATIES EN MENSEN SAMEN TE BRENGEN OP EEN INCLUSIEVE MANIER IN BESLUITVORMING VERBETERT OF BLIJFT OP EEN HOOG NIVEAU

Dit domein onderzoekt in welke mate de LAG door haar **samenstelling en de participatie van de leden aan het beslissingsproces** organisaties en personen op een inclusieve manier samenbrengt in de besluitvorming.

– Geslacht en leeftijd van de LAG-leden

- **Status:** Beschikbaar

- **Omschrijving:** Geeft een beeld van de diversiteit van personen die mee vorm geven aan de besluitvorming. De gegevens worden geregistreerd volgens Annex VI van de Implementing Act, met onderscheid naar:
 - ▶ Geslacht: man / vrouw / niet-binair
 - ▶ Leeftijd: jonger dan 40 jaar / ouder dan 40 jaar.

– Type organisaties in de LAG

- **Status:** Aangepast en/of bijkomend

- **Omschrijving:** Telt het aantal per type organisatie dat vertegenwoordigd is in de LAG en geeft daarmee inzicht in de diversiteit aan belangen die vertegenwoordigd zijn in het besluitvormingsorgaan. Een meer gedetailleerde indeling dan vandaag al is opgenomen in het e-loket wordt voorgesteld op basis van een voorstel van VLM:
 - ▶ Individueel
 - ▶ Onderneming
 - ▶ Economische belangen
 - ▶ Sociale belangen
 - ▶ Onderzoek en onderwijs
 - ▶ Natuur, milieu & landschap
 - ▶ Publiek bestuur

– Aantal vergaderingen van de LAG

- **Status:** Nieuw

- **Omschrijving:** Geeft een beeld van de frequentie van besluitvorming en de tijdsinvestering die van de leden wordt gevraagd. Wordt geregistreerd via het e-loket of voortgangsrapporten.

– Aanwezigheid op vergaderingen: totaal aantal aanwezige LAG-leden en per type organisatie

- **Status:** Nieuw

- **Omschrijving:** Geeft inzicht in de effectieve participatie van de LAG-leden aan de besluitvorming, in totaal en uitgesplitst per type organisatie zoals hierboven aangegeven. Bij voorkeur ook te rapporteren in het voortgangsrapport

– Vertegenwoordiging in de beraadslaging (maximaal scenario)

- **Status:** Nieuw

- **Omschrijving:** Registreert het aantal en type LAG-leden dat deelneemt aan beraadslaging per project. Deze indicator geeft inzicht in de evenwichtige betrokkenheid van de verschillende belangengroepen bij beslissingen over projectselectie.

BETERE ONDERSTEUNINGS- EN ANIMATIEACTIVITEITEN VOOR ACTUELE EN MOGELIJKE BEGUNSTIGDEN

De LAG versterkt de betrokkenheid van lokale actoren en biedt gerichte ondersteuning aan (potentiële) projectpromotoren bij de ontwikkeling, aanvraag, uitvoering en rapportering van hun project.

- **Ondersteuning en animatie voor actuele en mogelijke promotoren**

- **Status:** Aangepast en/of bijkomend
- **Omschrijving:** De indicator telt het aantal activiteiten dat georganiseerd werd voor actuele en mogelijke projectpromotoren en toont de rol van de LAG als facilitator en ondersteuner van zowel huidige projectpromotoren als potentiële aanvragers van projectfinanciering.

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen:

- **Collectieve begeleiding:** omvat initiatieven zoals informatiesessies, studiebezoeken, communicatiecampagnes en andere vormen van groepsgerichte ondersteuning.
- **Individuele begeleiding:** aantal personen of organisaties dat individueel werd begeleid door de LAG.

Deze gegevens worden reeds beschrijvend opgenomen in de voortgangsrapportage, maar hierin zou ook per type het aantal gedefinieerd moeten worden.

BETERE VAARDIGHEDEN VAN DE LAG EN ZIJN MEDEWERKERS

De vaardigheden van de LAG en haar medewerkers verbeteren of blijven op een hoog niveau, wat de kwaliteit van besluitvorming en uitvoering versterkt.

- **Opleiding en capaciteitsopbouw (coördinator, LAG-leden)**

- **Status:** Aangepast en/of bijkomend
- **Omschrijving:** Brengt het aantal opleidingen en capaciteitsopbouwactiviteiten in beeld die gevolgd werden om de vaardigheden van de LAG en de projectpromotoren te verbeteren.

De indicator omvat zowel:

- **LEADER-specifieke vaardigheden:** beheer en besluitvorming, ontwikkeling en uitvoering van de Lokale Ontwikkelingsstrategie (LOS), financieel beheer, rapportage, netwerkbeheer, en communicatie met stakeholders.
- **Algemene vaardigheden:** digitale geletterdheid, data-analyse, lokale marketing, toerismebeheer, milieubeheer en sociale zorg.

Deze gegevens worden reeds beschrijvend opgenomen in de voortgangsrapportage, maar hierin zou ook per type het aantal gedefinieerd moeten worden

- **Aantal deelnemers in opleidingen en capaciteitsopbouwactiviteiten** (maximaal scenario)

- **Status:** Nieuw
- **Omschrijving:** Telt het aantal deelnemers dat meedoet aan opleidingen en capaciteitsopbouwactiviteiten die door de LAG georganiseerd werden.

Deze indicator brengt de bereik en betrokkenheid van de LAG binnen het LEADER-gebied in beeld, en toont zo in welke mate de opgebouwde kennis en vaardigheden binnen de LAG worden verspreid en versterkt.

Deze gegevens zouden meegenomen worden in de voortgangsrapportage in het maximaal scenario.

COMMUNICATIE BINNEN DE LAG, MET MOGELIJKE AANVRAGERS EN MET DE LOKALE GEMEENSCHAP VERBETERT

De LAG versterkt haar communicatie binnen het netwerk, met mogelijke aanvragers en met de lokale gemeenschap

– Communicatiekanalen van de LAG

- **Status:** Aangepast en/of bijkomend

- **Omschrijving:**

Brengt de gebruikte communicatiekanalen en hun bereik in kaart, met ten minste aandacht voor:

- ▶ Website (inclusief bezoekersstatistieken)
- ▶ Sociale media-kanalen
- ▶ Persberichten (aantal en inhoudelijke beschrijving)
- ▶ Communicatie rond projectoproepen (kanalen)
- ▶ Communicatie over afgeronde projecten
- ▶ Andere relevante communicatievormen

Deze gegevens worden reeds beschrijvend opgenomen in de voortgangsrapportage. Een oplistings en korte beschrijving van activiteiten volgens bovenstaande volstaat voor de evaluatie ervan.

GOEDE COÖRDINATIE EN COMMUNICATIE TUSSEN DE LAG EN ANDERE BESTUURSNIVEAUS

Er is een goede coördinatie en communicatie tussen de LAG en andere bestuursniveaus

– Interactie tussen de LAG en de VLM

- **Status:** Beschikbaar

- **Omschrijving:** Registreert het aantal vergaderingen waarbij de LAG en de beheersautoriteit aanwezig zijn, als maat voor structureel overleg en afstemming.

Ook het coördinatoroverleg wordt bijgehouden als onderdeel van de bredere capaciteitsopbouw en kennisdeling tussen bestuursniveaus.

2.2.3 Betere resultaten en impact

LEADER ZET IN OP LOKALE NODEN EN VALORISEERT LOKALE TROEVEN

Dit domein onderzoekt in welke mate de Lokale Ontwikkelingsstrategie (LOS) en de goedgekeurde projecten inspelen op lokale noden en daarbij de lokale troeven benutten.

– Projecten per Vlaamse prioriteit

- **Status:** Beschikbaar

- **Omschrijving:** Telt het aantal projecten per Vlaamse prioriteit en brengt zo de verdeling van projecten over de Vlaamse prioriteiten Ondernemerschap & (circulaire) bio-economie, Leefbare & levendige dorpen en Landschapskwaliteit & -onderhoud in beeld. Dit toont hoe LEADER-projecten bijdragen aan de uitvoering van de Vlaamse beleidsdoelstellingen binnen het GLB.

– Projecten per LOS-prioriteit

- **Status:** Beschikbaar

- **Type promotoren**

- Een meer gedetailleerde indeling dan vandaag al is opgenomen in het e-loket wordt voorgesteld op basis van een voorstel van VLM:

- Dit wordt vandaag reeds geregistreerd in het e-loket, maar dient verder gespecificeerd te worden.

- Deze indicator maakt het mogelijk om de betrokkenheid van elk type actor over de tijd te volgen en trends te identificeren in de lokale samenwerking

- Deze indicator geeft inzicht in de aanzuigkracht, efficiëntie en toegankelijkheid van de LAG binnen het projectselectieproces, en toont aan in welke mate LEADER oog heeft voor projectideeën die niet binnen de LOS passen en zorgt dat deze toch verder worden opgevolgd of ondersteund via andere kanalen.

Dit domein brengt in kaart in welke mate LEADER-projecten en de Lokale Ontwikkelingsstrategie (LOS) andere publieke of private middelen mobiliseren en zo de impact van het programma versterken.

- **Omschrijving:** Meet de verhouding tussen de LEADER-subsidie en andere (eigen) middelen die in de projecten worden ingebracht. Geeft inzicht in de bijdrage en het hefboomeffect van LEADER, door aan

17.12.2025

te tonen in welke mate projecten aanvullende financiering aantrekken of verder bouwen op initiatieven binnen de LOS.

LEADER HEEFT EEN HEFBOOMWERKING EN TREKT NIEUWE MENSEN EN POTENTIEEL AAN

Deze indicatoren tonen in welke mate de LAG en de LOS erin slagen nieuwe actoren, samenwerkingen en activiteiten te activeren — zowel binnen als buiten het bestaande LEADER-netwerk — en zo verdere engagementen te stimuleren die eerder niet betrokken waren bij LEADER of niet door LEADER werden gefinancierd.

- **Projecten die werken met vrijwilligers**

- **Status:** Aangepast en/of bijkomend
- **Omschrijving:** Geeft aan in welke mate projecten vrijwilligers betrekken bij de uitvoering, opvolging of communicatie. Deze indicator toont hoe LEADER maatschappelijke betrokkenheid stimuleert en hoe projecten bijdragen aan bredere engagementen buiten de LEADER-financiering.

Deze indicator wordt opgevolgd via een bijkomende bevraging van projectpromotoren na afloop van hun project.

- **Nieuwe promotoren**

- **Status:** Aangepast en/of bijkomend
- **Omschrijving:** Geeft het aantal projectpromotoren dat voor het eerst deelneemt aan LEADER in vergelijking met de vorige programmaperiode (dus: geen promotor in vorige periode). Deze indicator meet de vernieuwende kracht van LEADER: in welke mate het programma erin slaagt nieuwe actoren te bereiken, te motiveren en te activeren binnen het lokale ontwikkelingsproces.

Indien mogelijk wordt dit in het e-loket opgenomen.

LEADER BEVORDERT SAMENWERKING EN SYNERGIE TUSSEN DOMEINEN EN LOKALE ACTOREN

LEADER versterkt samenwerking en synergie tussen domeinen en actoren om geïntegreerde, sectoroverschrijdende oplossingen te bevorderen.

- Domeinoverschrijdende projecten

- **Status:** Aangepast en/of bijkomend
- **Omschrijving:** Telt het aantal domeinoverschrijdende projecten op basis van het aantal projecten dat meerdere beleidsdomeinen combineert, volgens de KPI's die in de projectaanvraag werden geselecteerd. Dit toont in welke mate LEADER een geïntegreerde aanpak voor uitdagingen in de regio stimuleert.

VLM onderzoekt of dit rechtstreeks uit het e-)plattelandsloket kan komen.

- **Aantal projecten met verschillende soorten partners (publiek/privaat)**

- **Status:** Nieuw
- **Omschrijving:** Brengt het aantal projecten in kaart die worden uitgevoerd door zowel publieke als private partners.

Deze indicator geeft inzicht in de sectoroverschrijdende samenwerking en de verbindende rol van LEADER bij het samenbrengen van diverse lokale actoren.

- **Projecten geïmplementeerd door meerdere promotoren en door verschillende type promotoren (publiek/privaat)**

- **Status:** Nieuw

- **Omschrijving:** Registreert het aantal projecten met meerdere uitvoerende partners en het aantal projecten waarbij zowel publieke als private promotoren betrokken zijn.

Deze indicator toont de mate van samenwerking en complementariteit tussen lokale actoren in de uitvoering van projecten.

- **Publieke uitgaven voor LEADER-projecten met verschillende types promotoren (maximaal scenario)**

- **Status:** Nieuw

- **Omschrijving:** Berekent het aandeel van de publieke uitgaven dat besteed wordt aan projecten die worden uitgevoerd door verschillende types promotoren op basis van de gegevens in het e-loket.
- Deze indicator geeft inzicht in de mate waarin publieke middelen bijdragen aan samenwerking en diversiteit binnen de uitvoering van LEADER-projecten, en toont zo de impact die partnerschappen tussen verschillende actoren hebben in het LAG-gebied.

LEADER BEVORDERT DE INTRODUCTIE EN VERSPREIDING VAN INNOVATIES IN DE LOKALE CONTEXT

LEADER stimuleert de ontwikkeling en toepassing van nieuwe ideeën, producten, processen en samenwerkingsvormen die inspelen op lokale uitdagingen en kansen.

- **Innovatieve projecten**

- **Status:** Nieuw

- **Omschrijving:** Brengt in beeld in welke mate LEADER-projecten bijdragen aan innovatie binnen het gebied op basis van verschillende type innovatie:
 - ▶ Sociaal
 - ▶ Ecologisch
 - ▶ Economisch
 - ▶ Digitaal

Deze indicator omvat verschillende vormen van innovatie die voordien nog niet aanwezig waren in de omgeving van de LAG, waaronder innovatie van een product, een proces, een dienst, van bedrijfsmodellen, organisatorische innovatie, technologische innovatie of sociale innovatie. Dit geeft een beeld van de mate waarin LEADER innovatieve initiatieven stimuleert in de lokale context.

Deze indicator wordt opgevolgd via een bijkomende bevraging van projectpromotoren na afloop van hun project, waarbij zij per categorie een score van 1 tot 5 toekennen.

LEADER-PROJECTEN LEVEREN DUURZAME RESULTATEN OP

LEADER draagt bij aan projecten die economisch levensvatbaar, ecologisch verantwoord en sociaal inclusief zijn, en waarvan de effecten doorwerken op langere termijn.

- **Economisch, milieu en sociaal duurzame projecten**

- **Status:** Nieuw

- **Omschrijving:** Brengt in beeld in welke mate LEADER-projecten bijdragen aan duurzame ontwikkeling binnen drie dimensies:
 - ▶ Economisch (werkgelegenheid, lokale toegevoegde waarde),
 - ▶ Ecologisch (milieubescherming, klimaatadaptatie),
 - ▶ Sociaal (inclusie, leefbaarheid, sociale cohesie).

Deze indicator wordt opgevolgd via een bijkomende bevraging van projectpromotoren na afloop van hun project, waarbij per categorie een score van 1 tot 5 wordt toegekend.

- **Opschaling en replicatie van projecten**

- **Status:** Nieuw
- **Omschrijving:** Telt het aantal en aandeel projecten die elders gerepliceerd worden/die vertaald worden naar beleid (duurzaamheid). Deze indicator registreert in welke mate succesvolle LEADER-projecten worden verdergezet, opgeschaald of gerepliceerd binnen of buiten het LAG-gebied.
De indicator wordt opgevolgd via een bijkomende bevraging van projectpromotoren na afloop van hun project en geeft zo inzicht in de duurzaamheid en structurele impact van LEADER-projecten op de langere termijn.

3 DE TOEGEVOEGDE WAARDE VAN LEADER: EEN EERSTE METING EN KANSEN VOOR VERSTERKING

In hoofdstuk 3 beschrijven we de onderzoeksresultaten en beantwoorden de onderzoeksvragen:

- Wat is de toegevoegde waarde van LEADER voor plattelandsontwikkeling in Vlaanderen?
- Hoe kunnen we deze toegevoegde waarde nog versterken?

We bieden antwoord op deze vragen per component van de toegevoegde waarde van LEADER:

1. Sociaal kapitaal
2. Beter bestuur
3. Beter resultaten en impact

Het is belangrijk om van bij aanvang op te merken dat deze bevindingen gebaseerd zijn op een eerste oefening om het Europese evaluatiekader voor de LEADER toegevoegde waarde op Vlaanderen toe te passen. Het betreft hier een eerste meting om hiervoor de meest relevante aspecten op een gestructureerde en onderbouwde manier in kaart te brengen. Deze eerste meting vond plaats halverwege de programmaperiode 2023–2027 en fungeert dus als een tussentijds leerpunt. Het doel is om inzichten te verzamelen die kunnen bijdragen aan het versterken van de toegevoegde waarde van LEADER in zowel de huidige als de toekomstige programmaperiodes, alsook te zoeken naar manieren deze toegevoegde nog versterkt te kunnen opvolgen en evalueren.

Het betreft hier dus expliciet geen eindevaluatie van het instrument, en vooral de tweede onderzoeksvraag krijgt gewicht: *hoe kunnen we de toegevoegde waarde verder versterken?*

Daarnaast is het gezien de gebiedsgerichte en bottom-up werking van LEADER vanzelfsprekend dat er verschillen bestaan tussen de Lokale Actiegroepen en de manier waarop zij LEADER in hun gebied toepassen. Dit vormt zelfs integraal onderdeel van de architectuur van het instrument. We formuleren overkoepelende bevindingen over het algemeen, maar die niet noodzakelijk in alle LAG's aan de orde zijn. Aan de hand van goede praktijken bij LAG's die het potentieel van LEADER en de versterking ervan aantonen, formuleren we kansen voor versterking.

3.1 SOCIAAL KAPITAAL

De eerste component van de toegevoegde waarde van LEADER is het versterkte sociale kapitaal. Dit concept verwijst naar de sociale organisatie die LEADER en de LAG's tot stand brengen via de opbouw van sterke en duurzame netwerken tussen diverse, onderling afhankelijke actoren - zowel binnen als buiten de LAG. Deze actoren bouwen relaties uit die gekenmerkt worden door onderling vertrouwen, gedeelde waarden en overtuigingen over hoe men met elkaar omgaat, samenwerkt en bijdraagt aan de gemeenschap. LEADER stimuleert zo niet alleen doelgerichte samenwerking, maar ook wederzijds begrip, betrokkenheid en een gevoel van gedeelde verantwoordelijkheid. Daarbij is er bijzondere aandacht voor inclusiviteit en het actief betrekken van kwetsbare groepen.

Het Europese kader van te beoordelen succesfactoren, op basis van te verzamelen en analyseren indicatoren:

- De grootte en diversiteit van het netwerk en de kwaliteit van interacties binnen de Lokale Actiegroep (LAG) verbeteren of blijven op een hoog niveau.
- De LAG heeft netwerken ontwikkeld of onderhouden met relevante partners buiten het gebied van de LAG.
- De sociale interacties in het LAG-gebied (buiten de LAG zelf) zijn verbeterd of blijven op een hoog niveau dankzij LEADER.
- Het niveau van wederzijdse steun en vertrouwen binnen de LAG en de lokale gemeenschap in het LAG-gebied is toegenomen of blijft op een hoog niveau.
- Gedeelde visie voor het LAG-gebied, territoriale identiteiten, gemeenschappelijke doelstellingen, waarden en/of overtuigingen worden bevorderd door LEADER binnen de LAG en het LAG-gebied. (deze wordt overlappend besproken bij betere resultaten en impact)

3.1.1 De grootte, diversiteit en kwaliteit van de LAG's

De LAG's vormen het hart van LEADER en bestaan uit netwerken van lokale actoren en gemeenschapsleden. Wanneer deze LAG's breed en divers zijn samengesteld, met vertegenwoordiging van verschillende relevante lokale spelers, ontstaat een krachtige basis voor samenwerking rond de gezamenlijke gebiedsambitie. Dit stelt hen in staat om kennis en ervaringen te delen, gezamenlijke leerprocessen op te zetten en samen te werken aan een lokale ontwikkeling die aansluit bij de specifieke noden en kansen van hun gebied.

Hieronder bespreken we hoe de breed en divers het netwerk is binnen de LAG's en in welke mate er constructief samengewerkt wordt aan een gemeenschappelijk doel voor hun gebied.

DE SAMENSTELLING VAN DE LAG VORMT EEN RELEVANTE BASIS VOOR SAMENWERKING, AL BLIJFT ER POTENTIEEL OM HET NETWERK VERDER TE DIVERSIFIËREN EN VERBREDEN.

De samenstelling van de leden van de LAG's geeft een eerste inzicht in de diversiteit van het netwerk en het potentieel van samenwerkingen tussen verschillende actoren (zie Tabel 1) toont het aantal en verdeling LAG-leden naar publieke, sociale en private actoren en geeft zo een basiszicht op de mate van variatie binnen dit netwerk.

We stellen vast dat publieke en sociale belangengroepen samen bijna 80% van de leden uitmaken, terwijl private spelers in mindere mate vertegenwoordigd zijn. Deze verhouding weerspiegelt zich in de Netwerk Diversiteitsindex (NTd) van 0,4, een maatstaf die de spreiding van types organisaties binnen een netwerk weergeeft. Een NTd-score van 1 duidt op een volledig evenwichtige vertegenwoordiging, terwijl een score van 0 wijst op volledige concentratie bij één type organisatie. De dominantie van publieke en sociale belangen drukt dan ook vanzelfsprekend door in deze score.

De gegevens wijzen op een sterke betrokkenheid van lokale en provinciale besturen en maatschappelijke organisaties, maar tegelijk ook op een potentieel om het netwerk verder te verbreden en te diversifiëren met private spelers om waardevolle perspectieven zoals privaat ondernemerschap, innovatiekracht en marktgericht denken binnen te brengen in het netwerk. Tegelijkertijd is voorzichtigheid geboden bij het interpreteren van deze verdeling. De scheidslijn tussen private en sociale belangen is niet altijd duidelijk. Sommige private organisaties behartigen immers ook sociale doelstellingen. Daarom is een genuanceerdere categorisering aangewezen met kwalitatieve verdieping (zie evaluatiekader). Zo zien we dat leden die De Boerenbond

Tabel 1: Samenstelling LAG-leden per type lid

	# LAG leden	% LAG leden
Aantal publieke leden	156	41%
Aantal leden private belangen	65	17%
Aantal leden sociale belangen	142	37%
Anders	21	5%
Totaal	384	100%
Netwerk diversiteitsindex	0.4	

De bevraging en focusgroepen laten ons toe dieper in te gaan op wat deze resultaten in de praktijk betekenen. Hier wordt duidelijk dat de LAG's de voorbije jaren succesvol hebben gewerkt aan het verbreden en diversifiëren van het netwerk binnen de LAG. Daar wordt zowel binnen de LAG-werking zelf, als bij het opstellen van de LOS en in de projectuitvoering actief op ingezet. Het LEADER-secretariaat en de coördinator nemen hier een sterk trekkende rol op om de kern van de LAG-werking te versterken en verbreden.

Tegelijk is er zeker nog ruimte om het netwerk verder te versterken met groepen en actoren die vandaag minder makkelijk bereikt worden, maar wel zeer relevant zijn om in te kunnen spelen op de noden van het gebied en de doelstellingen van de LOS. De huidige samenstelling leunt in veel gevallen op vertrouwde grotere, vaak institutionele spelers. Zowel de cijfers als de bevindingen uit de focusgroepen maken duidelijk dat het betrekken van kleinere private/civiele initiatieven en partners minder evident is. Actoren uit lokale economie, cultuur, sport en het sociaal middenveld, jongeren-(vertegenwoordigers), de sociale economie en kwetsbare groepen vinden minder makkelijk hun weg naar LEADER en komen in de LAG ook minder aan bod. Gerichte netwerking en werving via sectorfederaties en ondernemers-netwerken (bv. UNIZO, sectorale koepels), maar ook via cultuur- en sportkoepels, jeugdraad en organisaties uit de sociale economie, kan hier een hefboom zijn om sneller toegang te krijgen tot relevante doelgroepen.

Verschillende LAG's bewijzen met succes dat het wel mogelijk is om vele van bovengenoemde groepen te betrekken en de genderbalans te verbeteren. Zo zetelen er in verschillende LAG's in Vlaams-Brabant, Oost-Vlaanderen en Antwerpen sinds deze periode een grotere variatie aan kleine en middelgrote middenveldorganisaties die actief zijn in sociale economie, recreatie en zorg, wat de diversiteit en het bereik van het netwerk verruimt. De LAG Maasland slaagt er bovendien in om een 50/50-genderbalans te bekomen. Ook andere LAG's bieden overigens sterke voorbeelden van betrokkenheid van nieuwe actoren voorheen niet in LEADER actief.

DE LAG MAAKT STERKE RELATIES EN SAMENWERKING MOGELIJK TUSSEN HAAR LEDEN, MAAR NOG RUIMTE VOOR MEER VERBINDING EN DYNAMIEK

	Aantal	% van de antwoorden
De LAG-leden nemen actief deel aan bijeenkomsten georganiseerd door de LAG.	137	1% 42% 50%
De LAG-leden werken constructief samen tijdens activiteiten georganiseerd door de LAG.	137	5% 47% 40% 6%
Binnen de LAG heerst er een positieve samenwerkingscultuur op basis van onderling vertrouwen	137	11% 34% 47%
De LAG-leden bouwen goede relaties met elkaar op.	137	6% 49% 38% 1%

Helemaal niet mee eens
 Eerder niet mee eens
 Noch oneens, noch eens
 Eerder wel mee eens
 Helemaal mee eens
 Kan ik niet beoordelen.

In verschillende LAG-gebieden leidt dat tot mooie voorbeelden van samenwerking en wederzijds begrip, al blijft het inspanning vragen om die verbinding te realiseren en productief te vertalen. Een divers platform brengt immers ook uitdagingen met zich mee. De positieve samenwerkingscultuur komt onder druk te staan wanneer competitiedruk rond relatief schaarse middelen een rol gaat spelen, zeker omdat sommige LAG-leden ook (potentiële) projectpromotoren zijn. Dat vertroebelt soms de focus op het gemeenschappelijke doel.

In verschillende LAG's worden al waardevolle initiatieven genomen om deze dynamiek te versterken, zoals de LAG-café's in Oost-Vlaanderen. In het Hageland kiest de coördinator er voor om vergaderingen op inspirerende locaties te organiseren en deze te koppelen aan een netwerkmoment. Dat onderstreept het potentieel van informele verbindingen, al blijft het een uitdaging om alle LAG-leden op zulke momenten effectief te bereiken. Samengevat beschikken de LAG-netwerken over een solide fundamenteel van relevante actoren en een duidelijk potentieel om verder te verbreden en te diversifiëren. Door drempels te verlagen, de instroom van ondervertegenwoordigde groepen te stimuleren en te blijven investeren in een open, informele uitwisselingscultuur, kunnen LAG's uitgroeien tot nog inclusievere en dynamischere platforms die de volle breedte van het lokale ecosysteem weerspiegelen.

Kansen voor versterking:

- Blijf inzetten op de verbreding en diversifiëring van de LAG-samenstelling (private actoren, jongeren(vertegenwoordigers), cultuur/sport, sociale economie, kwetsbare groepen, vrouwen), met gerichte werving via sectorfederaties, jeugdraad, middenveld, sociale economie en sport/cultuur.
- Investeer in informele laagdrempelige ontmoetingen tussen de leden van de LAG buiten LAG vergaderingen

3.1.2 Het bredere LEADER netwerk

LAG's opereren niet in (lokale) isolatie, maar maken deel uit van een groter netwerk van interactie en samenwerking. Ze zijn actieve spelers die verbindingen aangaan met andere netwerken op lokaal, regionaal, nationaal en transnationaal niveau. Via deze uitwisselingen kunnen ze leren van elkaars ervaringen, inspiratie opdoen en gezamenlijk nieuwe praktijken ontwikkelen.

Hieronder bespreken we de bevindingen met betrekking tot het bredere LEADER-netwerk.

LEADER VERSTERKT LOKALE PUBLIEKE EN SOCIALE NETWERKEN, MAAR MINDER NETWERKBEREIK NAAR BEDRIJVEN, KENNISINSTELLINGEN EN ANDERE LAG'S.

Uit de bevraging krijgen we gedeeltelijk zicht op hoe LEADER meerwaarde biedt in het uitbouwen van een breed netwerk (zie Figuur 3). Hieruit blijkt dat het LEADER-programma een zeer sterk instrument is voor het uitbouwen van lokale netwerken: zo geeft 87% van de respondenten aan dat LEADER bijdraagt aan relaties met lokale besturen en 81% ervaart een positieve impact op de samenwerking met verenigingen en NGO's.

Deze sterke scores sluiten nauw aan bij de samenstelling van de LAG's waarin publieke en sociale actoren samen bijna 80% van de leden uitmaken. Het LEADER-programma slaagt er dus duidelijk in om lokaal sociaal kapitaal op te bouwen, met sterke verbindingen tussen lokale besturen en het middenveld. Publieke en sociale organisaties brengen hierin kennis van lokale context en een sterk netwerk binnen de regio is, waardoor ook het lokaal (publiek) draagvlak en maatschappelijke betrokkenheid toeneemt.

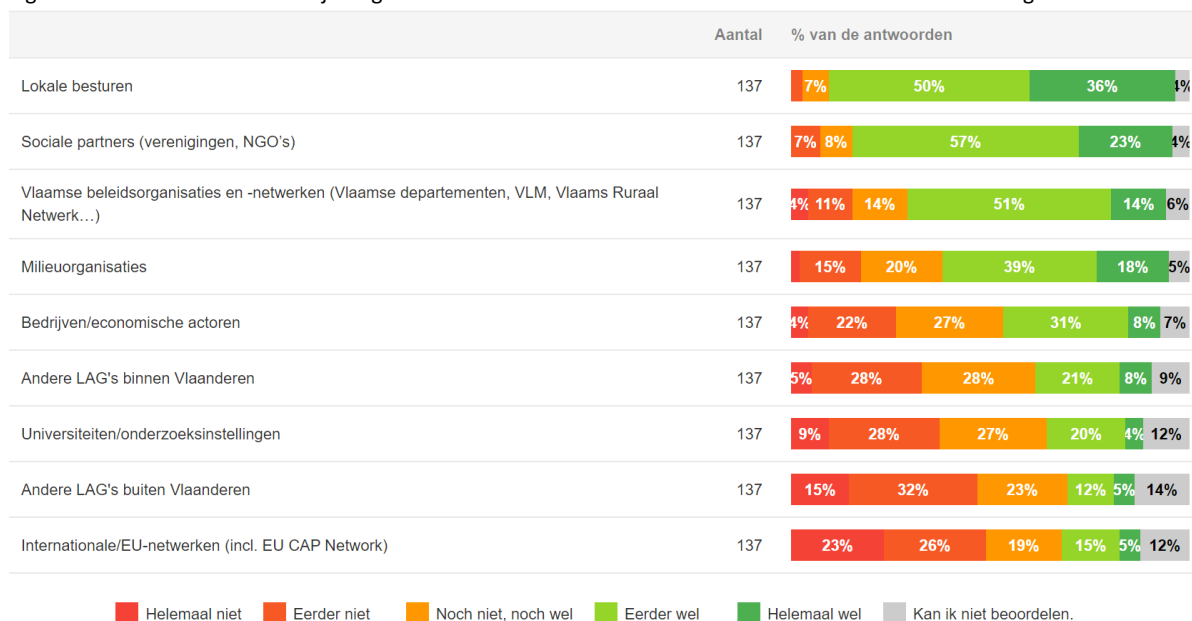
Toch toont de analyse ook uitdagingen in de breedte en openheid van het LEADER-netwerk. Zo ervaren de LAG-leden weinig kansen om via LEADER netwerken op te bouwen met kennisinstellingen (slechts 25% positief). Dit is opvallend, aangezien net deze actoren cruciale inhoudelijke meerwaarde kunnen bieden rond bijvoorbeeld innovatie en duurzaamheid. De beperkte connectie wijst op een gemis aan inhoudelijke verbreding binnen het netwerk, wat het leervermogen van LAG's belemmert. In de focusgroepen werd het beeld bevestigd dat kennisinstellingen dikwijls als partner ontbreken in projecten om de nodige expertise binnen te brengen. Hier kan een verbreding van het netwerk zeer waardevol zijn om de innovatiekracht van LEADER te versterken. Een ander opvallend resultaat is het ervaren gebrek aan samenwerking tussen LAG's binnen Vlaanderen. Ook binnen LEADER over de LAG's heen kan immers sociaal kapitaal worden opgebouwd door van elkaar te leren, praktijken uit te wisselen, en gezamenlijk bovenlokale vraagstukken aan te pakken in samenwerkingsprojecten. Dit kan versnippering en eilandeffect van kennis- en projectontwikkeling tegengaan, en bijdragen aan meer

efficiëntie, voort- en uitbouw van projectresultaten. Ook de beperkte pogingen om netwerken te creëren met andere LAG's buiten Vlaanderen hebben tot nog toe niet tot concrete samenwerking geleid.

In de praktijk blijkt het weinig evident om samenwerkingen op te zetten over de grenzen van de LAG-gebieden heen, zowel binnen Vlaanderen als over de taal-en landsgrenzen. De gebiedsgerichte aanpak van LEADER maakt dat elke LAG werkt met eigen noden, prioriteiten en doelstellingen, wat het vinden van gemeenschappelijke aanknopingspunten voor gezamenlijke projecten bemoeilijkt. Bovendien worden samenwerkingen vandaag vooral gestimuleerd binnen de grenzen van één provincie, terwijl er vaak betere inhoudelijke raakvlakken bestaan tussen LAG's over provinciegrenzen heen. In zulke gevallen zouden sommige interregionale partnerschappen net logischer zijn, aangezien de betrokken gebieden vergelijkbare uitdagingen en ontwikkelingsdoelen delen. Naast deze inhoudelijke drempels vormt ook de administratieve complexiteit een belangrijke belemmering. Voor samenwerkingen tussen LAG's moeten aparte projectvoorstellen worden opgesteld en goedgekeurd door elke betrokken LAG, wat het proces tijdrovend en weinig aantrekkelijk maakt. Daardoor richten veel LAG's hun focus begriepelijkerwijs op lokale projecten binnen het eigen gebied.

Toch erkennen de LAG-leden het grote belang van kennisdeling over de grenzen van hun eigen gebied heen, in het bijzonder met andere LAG's. De LEADER-coördinatoren onderhouden onderling al regelmatig contact, maar binnen de LAG's zelf leeft de perceptie dat kennis en ervaringen te weinig worden uitgewisseld. Er bestaat dan ook een duidelijke bereidheid om de blik te verruimen, van elkaar te leren en meer structurele vormen kennisdeling te ontwikkelen, die op zijn beurt ook kan bijdragen aan meer en sterke samenwerking tussen de LAG's.

Figuur 3 Mate waarin LEADER bijdraagt in het creëren van netwerken tussen de leden van de LAG en volgende actoren



Kansen voor versterking:

- Maak kennisdeling tussen verschillende LAG's mogelijk.
- Bouw bruggen met kennisinstellingen en bedrijven (contactpunten bij hogescholen/ universiteiten, kamers van koophandel/UNIZO, sectorfederaties).

3.1.3 Sociale interacties en samenwerking binnen het LAG-gebied

Deze sectie bespreekt de bevindingen met betrekking tot de samenwerkingen tussen promotoren. Het LEADER-instrument biedt een kader om op projectbasis samenwerking aan te gaan tussen verschillende lokale actoren, en daarbinnen ook in contact te komen met bredere groepen deelnemers. Bedoeling is dat dit bijdraagt aan de onderlinge sociale interacties binnen het LAG-gebied en lokale verbondenheid bevordert. Ook leidt het tot een sterkere inbedding in het sociale weefsel en de ontwikkelingsdynamiek van hun gemeenschap.

Het aantal projecten dat in samenwerking en/of in copromotorschap zijn ingeschreven geeft een eerste beeld van hoe sterk samenwerking binnen LEADER de norm is. Tabel 2 laat zien dat er bij de eerste oproep een totaal van 167 projecten is goedgekeurd waarvan er 159 (95% van de projecten) uitgevoerd is in samenwerking met minstens één partner of copromotor, en 150 projecten (90% van de projecten) één of meerdere partners hadden. Uit Figuur 4 blijkt dat veel projecten in relatief grote/brede partnerschappen worden uitgevoerd. Meer dan 80% van de projecten bestaat uit meer dan 2 partners, 37% uit meer dan 5 partners en ongeveer 10% uit meer dan 10 partners. Per project zijn er dus gemiddeld 5 partners te vinden. Daarnaast werd in 45 projecten (27%) gewerkt met copromotoren, wat resulteerde in 127 formeel betrokken promotoren.

Deze cijfers tonen duidelijk aan dat samenwerking binnen LEADER het uitgangspunt is en voorwaarde vormt tot deelname.

Tabel 2 Samenwerkingskenmerken van de LEADER-projecten

	# projecten
Totaal aantal projecten	167
Aantal projecten met copromotor(en) en/ of partners	159
Aantal projecten met minstens één partner	150
Aantal deelnemers aan projecten (aantal partners in projecten met partners)	733
Aantal projecten met minstens één copromotor	45
Aantal deelnemers aan projecten (aantal promotoren in projecten met copromotoren inclusief promotor)	127

* E-loket

Aantal partners	Aantal projecten
0	16
1	36
2	34
3	35
4	30
5	27
6	22
7	19
8	13
9	13
10	8
11	4
12	6
13	3
14	4
15	3
16	1
17	2
18	1
20	3
23	1

Binnen de partnerschappen hangt het succes van de samenwerking sterk af van de vooropgestelde afspraken en de uitwisseling bij de opmaak van het projectvoorstel. Zo zien we in sommige gevallen dat partnerschappen op papier zich in de praktijk maar beperkt vertalen in effectieve samenwerking. Dit benadrukt het belang van duidelijke afspraken en actieve betrokkenheid in elke fase van het project. Een partnerschap krijgt vanzelfsprekend pas echte meerwaarde wanneer alle partijen zich niet enkel formeel, maar ook inhoudelijk en operationeel verbonden voelen met het gezamenlijke doel. Transparante taakverdeling, regelmatige afstemming en gedeelde verantwoordelijkheid en leiderschap zijn daarbij cruciale succesfactoren.

Dergelijke samenwerking binnen een copromotorschap impliceert een sterkere vorm van gedeeld eigenaarschap: niet enkel meewerken, maar ook gezamenlijk het project opstarten, uitwerken en dragen. De analyse toont aan dat nog potentieel is voor meer diepgaande, structurele samenwerking binnen de projecten, en het copromotorschap kan hiervoor een mechanisme zijn. Binnen de relatief kleinschalige projecten leidt dit echter wel tot extra administratieve en financiële lasten. Voor kleinere organisaties is partnerrol daarom vaak de voorkeur. Hierdoor blijft het copromotorschap voor velen een hoogdrempelige samenwerkingsvorm, ondanks het potentieel om evenwichtige en structurele samenwerking te versterken.

Kansen voor versterking:

- Zorg ervoor dat er duidelijke afspraken, engagement en rolverdeling binnen partnerschappen bij het projectvoorstel. Stimuleer hierbij vormen van gedeeld leiderschap, zodat partners samen beslissen en verantwoordelijkheid dragen.
- Stimuleer en bewaak de kwaliteit van samenwerking tussen de partners tijdens de uitvoering van hun project.

- Kansen voor versterking:**
- Zorg ervoor dat er duidelijke afspraken, engagement en rolverdeling binnen partnerschappen bij het projectvoorstel. Stimuleer hierbij vormen van gedeeld leiderschap, zodat partners samen beslissen en verantwoordelijkheid dragen.
 - Stimuleer en bewaak de kwaliteit van samenwerking tussen de partners tijdens de uitvoering van hun project.

3.1.4 Het vertrouwen, gedeelde visie en sociaal bewustzijn in het LAG-(gebied)

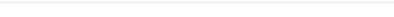
LEADER heeft als doel een gedeelde visie op het plattelandsgebied te creëren die lokale actoren mobiliseert om samen te werken aan de versterking van hun regio. Het programma is bij uitstek geschikt om de lokale gemeenschap te engageren via een bottom-up benadering, waarbij ideeën, betrokkenheid en initiatief vanuit de samenleving worden gestimuleerd. Hierdoor kan LEADER inspelen op wat er lokaal speelt en het sociaal bewustzijn in de regio daardoor vergroten.

Om dit potentieel volledig te benutten, is het echter essentieel dat LEADER en de LAG's voldoende bekendheid genieten. Enkel wanneer inwoners, organisaties en ondernemingen weten wat LEADER doet en waarvoor het staat, kunnen zij zich aangesproken voelen om mee te bouwen aan de toekomst van hun gebied.

Hieronder bespreken we hoe LEADER bijdraagt aan het versterken van de sociale cohesie, sociaal bewustzijn en de rol van LEADER en de LAG als centrale actor voor streekontwikkeling.

LEADER VERSTERKT DE SOCIALE COHESIE MET RUIMTE VOOR EEN STERKER SOCIAAL BEWUSTZIJN

De resultaten van de bevraging tonen aan dat LEADER een duidelijk positieve impact heeft op de betrokkenheid en samenhang binnen de lokale gemeenschappen (zie Tabel 5). Met 92% van de respondenten die aangeven dat LEADER bijdraagt aan de betrokkenheid en activering van lokale organisaties, bedrijven en bewoners, blijkt dat het programma succesvol is in het mobiliseren van belangrijke lokale actoren rond plattelandsontwikkeling. Ook op het vlak van sociale cohesie zijn de resultaten sterk. 88% van de respondenten ervaart dat LEADER bijdraagt aan sterkere relaties en samenwerking tussen verschillende groepen in de lokale gemeenschap. Verder geeft 83% aan dat LEADER bijdraagt aan een versterkt collectief organisatievermogen: het vermogen van een gemeenschap om zich te verenigen, samenwerken en acties op te zetten rond gedeelde ontwikkelingsdoelen. De consistent hoge scores op deze drie dimensies geven aan dat LEADER niet alleen op zichzelf staande projecten faciliteert, maar ook fundamenteel bijdraagt aan het weefsel van de lokale gemeenschap.

	Aantal	% van de antwoorden
In welke mate draagt LEADER bij aan betrokkenheid en activering van lokale organisaties, bedrijven en bewoners bij lokale ontwikkeling (bv. via bijdrage of deelname aan projecten)?	137	
In welke mate draagt LEADER bij aan sterkere relaties en samenwerking tussen verschillende groepen in de lokale gemeenschap?	137	
In welke mate draagt LEADER bij aan een versterkte capaciteit in de lokale gemeenschap om zich collectief te organiseren in functie van lokale ontwikkeling?	137	

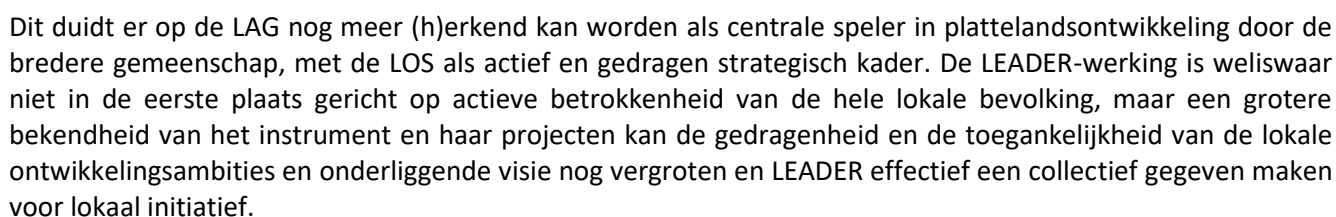
 Helemaal niet
 Eerder niet
 Noch niet, noch wel
 Eerder wel
 Helemaal wel
 Kan ik niet beoordelen.

Figuur 6 Betrokkenheid en sociale cohesie van de lokale gemeenschap



De bevraging polste naar de zichtbaarheid en het vertrouwen in LEADER en de LAG van de lokale gemeenschap (zie Figuur 9). Dit is een van de aspecten die slechts gematigd positieve respons oplevert. Rond de 50% van de LAG-leden denkt dat de gemeenschap gelooft in de positieve bijdrage van LEADER-projecten (56%) en in de LAG als centrale actor in lokale ontwikkeling (47%). Een minderheid schat de bekendheid van de LEADER-projecten en de LOS bij de lokale gemeenschap positief in.

Figuur 7 Mate van vertrouwen in de LAG door de lokale gemeenschap



Het secretariaat vervult vandaag dus een sterke trekkende rol, maar het potentieel van het bredere LEADER-netwerk reikt nog veel verder. Zowel de LAG-leden als de projectpromotoren bevinden zich in een uitstekende positie om als ambassadeurs van LEADER op te treden, de zichtbaarheid van het programma te vergroten, het sociaal bewustzijn te versterken en het gedachtegoed van LEADER verder uit te dragen binnen hun eigen netwerken.

De leden van de LAG engageren zich vanuit een sterke betrokkenheid bij hun regio en de ambitie om bij te dragen aan haar ontwikkeling. Hun uiteenlopende achtergronden, functies en lokale netwerken maken hen tot sleutelactoren met een groot bereik binnen de gemeenschap. Vaak vertegenwoordigen zij zelf een breder

Vandaag ziet de meerderheid van de LAG-leden zichzelf dikwijls slechts als deelnemers die meebeslissen over de inzet van middelen en goedkeuring van projecten, eerder dan als actieve vertegenwoordigers en ambassadeurs van de gedeelde ambitie zoals uitgewerkt in de LOS. Een LAG die van het LEADER-kader een centrale actorrol opneemt voor lokale ontwikkeling doet echter meer dan dat, en vraagt een groter engagement van haar leden.

Hier ligt vooral ook een belangrijke rol te spelen bij de lokale besturen die zetelen in de LAG. Zij zijn in principe de rechtstreekse schakel tot de burgers in de gemeenschap en weten wat er leeft in hun gemeente om noden te detecteren en te faciliteren in de ontwikkeling van projectidee naar -indiening. Ook kunnen zij linken leggen naar verschillende beleidsdomeinen om LEADER bekend te maken en geïntegreerd samen te werken.

Bij een groter ambassadeursengagement past ook een duidelijke ondersteuning en erkenning in deze rol. Dit kan door heldere verwachtingen te formuleren, hen te voorzien van communicatiemateriaal en kernboodschappen, en hun bijdrage zichtbaar te waarderen. Zo kunnen LAG-leden uitgroeien tot zichtbare en geloofwaardige vertegenwoordigers van LEADER, die niet enkel meedenken, maar ook verbinden, inspireren en activeren binnen hun gebied.

Ook projectpromotoren hebben een sleutelrol in het vergroten van de zichtbaarheid van LEADER. Hun projecten zijn immers de concrete vertaling van de LEADER-filosofie: samenwerking, innovatie en maatschappelijke meerwaarde op lokaal niveau. Door hun resultaten en ervaringen zo breed mogelijk te delen, kunnen zij anderen inspireren en de impact van LEADER tastbaar maken voor de gemeenschap. Bij het communiceren over hun resultaten is het belangrijk dat promotoren ook duidelijk maken hoe LEADER hun project mogelijk heeft gemaakt.

In verschillende LAG's worden vandaag al initiatieven genomen om de rol van projectpromotoren als ambassadeurs te versterken. Zo krijgen promotoren er ondersteuning bij hun communicatie, worden goede praktijken actief gedeeld via gezamenlijke kanalen en worden zij betrokken bij evenementen of infosessies om hun ervaringen te delen. Toch is dit nog geen algemene praktijk over de LAG's heen en is hier dus nog ruimte om dit te versterken.

Kansen voor versterking:

- Verduidelijk de rol van LAG-leden en ondersteun hen als actieve ambassadeurs van LEADER in hun eigen netwerken.
- Erken projectpromotoren als zichtbare vertegenwoordigers van LEADER en geef hen de juiste handvaten om dit te doen.
- Zet gemeenten expliciet in als schakel naar de gemeenschap (lokale kanalen, loketfunctie, verbinding met andere beleidsdomeinen) om bekendheid en sociaal bewustzijn te vergroten.
- Zet in op persoonlijke begeleiding van kwetsbare en minder ervaren aanvragers, met stap-voor-stap ondersteuning waar nodig — mits versterking van de capaciteit van het LEADER-secretariaat..

- Verduidelijk de rol van LAG-leden en ondersteun hen als actieve ambassadeurs van LEADER in hun eigen netwerken.
- Erken projectpromotoren als zichtbare vertegenwoordigers van LEADER en geef hen de juiste handvaten om dit te doen.
- Zet gemeenten expliciet in als schakel naar de gemeenschap (lokale kanalen, loketfunctie, verbinding met andere beleidsdomeinen) om bekendheid en sociaal bewustzijn te vergroten.
- Zet in op persoonlijke begeleiding van kwetsbare en minder ervaren aanvragers, met stap-voor-stap ondersteuning waar nodig — mits versterking van de capaciteit van het LEADER-secretariaat..

3.1.5 Samenvatting conclusie

LEADER bouwt aantoonbaar sociaal kapitaal op: de LAG's vormen een relevant en divers netwerk met een overwegend constructieve samenwerkingscultuur, waarbinnen de coördinator een sleutelrol speelt. Tegelijk blijft het bereik nog te smal (private actoren, jongeren, kwetsbare groepen) en is de zichtbaarheid in de gemeenschap beperkt, waardoor kansen voor instroom en gedragenheid onbenut blijven. In projecten is samenwerking de norm, maar de kwaliteit varieert: duidelijke rol- en taakafspraken en (waar haalbaar) co-promotorschap maken het verschil. Over de grenzen van LAG-gebieden heen stokt kennisdeling en samenwerking door inhoudelijke verschillen en hoge administratieve lasten, wat het leervermogen en de schaal van impact beperkt. De hefboom ligt in het verbreden van het netwerk, versterken van informele ontmoeting, opschalen van kennisdeling tussen LAG's, en het activeren van LAG-leden en promotoren als ambassadeurs om zichtbaarheid en sociaal bewustzijn te vergroten. Met gerichte ondersteuning en voldoende capaciteit kunnen de LAG's en LEADER verder evolueren van een sterk instrument dat gedragen wordt door een inclusieve, breed gedragen coalitie die samenwerken rond een gedeelde gebiedsambitie.

3.2 BETER BESTUUR

De tweede component binnen de toegevoegde waarde van LEADER veronderstelt dat de werking met Lokale Actiegroepen (LAG's) zowel op lokaal niveau als tussen bestuursniveaus bijdraagt aan beter bestuur en aan een grotere betrokkenheid van belanghebbenden bij de besluitvorming. Dit wordt binnen LEADER verwezenlijkt via de vertegenwoordiging van lokale actoren in de LAG door de opmaak en uitvoering van de Lokale Ontwikkelingsstrategie (LOS) en bijhorende participatieve, inclusieve en transparante processen enerzijds en door de ondersteuning van lokale actoren bij projectontwikkeling en -uitvoering anderzijds.

Samenwerking tussen de VLM en de LAG's moet daarnaast helpen om hun vaardigheden op vlak van besluitvorming, management en verantwoording te verbeteren en LOSen te ontwikkelen op maat van het LEADER-gebied.

Bij het opstellen van het evaluatiekader voor de toegevoegde waarde van LEADER in Vlaanderen, werden daarom volgende succesfactoren vanuit de Europese richtlijnen naar de Vlaamse context vertaald:

- De LAG brengt organisaties en mensen samen op een inclusieve manier in de besluitvorming.
- De administratieve en technische skills van de LAG en zijn medewerkers verbeteren of blijven op een hoog niveau.
- De LAG kan betere animatie en ondersteuning aanbieden voor actuele en mogelijke begunstigden.
- Communicatie binnen de LAG, met mogelijke aanvragers en met de lokale gemeenschap verbetert.
- Er is een goede coördinatie en communicatie tussen de LAG en andere bestuursniveau.

3.2.1 Organisaties en mensen op een inclusieve manier samenbrengen in de besluitvorming

Inclusieve besluitvorming binnen LAG's vormt in LEADER een hefboom voor beter lokaal bestuur. De mate van betrokkenheid blijkt uit de samenstelling en structuur van de LAG, die niet alleen representatief moet zijn voor de lokale gemeenschap, maar ook relevante actoren moet betrekken die effectief kunnen meebeslissen.

Dit betekent dat verschillende lokale actoren en hun belangen op een evenwichtige manier vertegenwoordigd zijn in de LAG en actief betrokken worden bij de opmaak en uitvoering van de Lokale Ontwikkelingsstrategie (LOS) en de beoordeling van projecten. Positieve coördinatieprocessen binnen de LAG en het verkennen van gedeelde kansen over sectoren en gebieden heen dragen bij aan een gedragen strategie die afgestemd is op de lokale context. Participatieve, transparante en inclusieve processen versterken het lokaal draagvlak en zorgen ervoor dat projecten inspelen op de noden van de gemeenschap.

Hoewel LAG's doorheen de jaren geëvolueerd zijn tot groepen waarin vaak wel een sterke basis van actoren, expertise en samenwerking aanwezig is, valt op dat de LAG-leden de evenwichtige vertegenwoordiging van belangen in het bestuur en de besluitvorming van de LAG in de bevraging slechts gematigd positief beoordelen. Als lokale overlegorganen van LEADER staan LAG's net bekend om hun participatief en inclusief karakter, en zouden ze op dit vlak sterke resultaten moeten voorleggen. In de focusgroepen werd daarom ingegaan op waarom een evenwichtige vertegenwoordiging van belangen niet altijd wordt gerealiseerd en welke factoren participatie en transparantie in de praktijk kunnen versterken.

Figuur 8: In welke mate draagt LEADER en de werking van de LAG volgens u bij aan de kwaliteit van lokale besluitvorming in het LAG-gebied?



EVENWICHTIGE BETROKKENHEID ALS BASIS VOOR INCLUSIEVE BESLUITVORMING

Een evenwichtige vertegenwoordiging binnen de LAG's berust op drie pijlers: samenstelling van de LAG en de expertengroep, actieve participatie en effectieve invloed.

De samenstelling van de LAG's is de voorbije jaren geëvolueerd, maar blijvende aandacht blijft nodig voor de structurele vertegenwoordiging van bepaalde groepen (zie sociaal kapitaal). Ook de samenstelling van de expertengroep – die per LAG anders wordt samengesteld en advies geeft bij de beoordeling van dossiers – helpt om tot inclusieve en afgewogen besluitvorming te komen. Een diverse en deskundige expertengroep ondersteunt zo evenwichtige, goed onderbouwde beslissingen.

Tegelijk blijkt uit de focusgroepen dat een evenwichtige samenstelling van de LAG niet automatisch leidt tot actieve participatie en effectieve invloed in de besluitvorming.

LAG's proberen de tijdsinvestering voor hun leden redelijk te houden om de betrokkenheid hoog te houden, maar de LAG-leden gaven in de focusgroepen aan dat in de praktijk wordt vastgesteld dat vaak dezelfde kern van leden de vergaderingen bijwoont en dat het soms moeilijk is om actieve bijdrage aan de voorbereiding van dossiers te krijgen van alle LAG-leden. Het beperkt aantal vergaderingen betekent bovendien dat veel dossiers op korte tijd behandeld moeten worden, wat diepgaande reflectie en debat soms bemoeilijkt.

De dubbele rol die LAG-leden soms hebben als promotor en beoordelaar kan bovendien openheid en kritische dialoog in de weg staan. Bij mogelijke belangenconflicten verlaten leden de zaal en zijn zij uitgesloten van de beoordeling. Dit is een logische en functionele oplossing, maar kan de balans in kennis en perspectieven wel wat verstoren, en kan bovendien leiden tot al dan niet uitgesproken overeenstemming vooraf rond de beoordeling van elkaars projecten. Dit kan ook remmend werken op de open en eerlijke meningsuitwisseling.

STERKE PROCESSEN EN OVERLEG VERSTERKEN DE KWALITEIT VAN BESTUUR

Uit de focusgroepen blijkt dat duidelijke processen en een constructieve overlegcultuur de basis vormen voor inspraak en de kwaliteit van beslissingen binnen de LAG's. Mondeling overleg en een open sfeer zorgen ervoor dat verschillende perspectieven gehoord worden en dat beslissingen gedragen tot stand komen. Uit de bevraging en de focusgroepen komt over alle LAG's heen naar voren dat er een duidelijke evolutie merkbaar van belangenverdediging naar een meer open dialoog en collegiale besluitvorming.

Toch voelen niet alle LAG-leden zich steeds even sterk geplaatst om standpunten te uiten om effectieve invloed uit te oefenen op beslissingen. In sommige gevallen wegen evenwichtsoefeningen tussen verschillende belangen door bij de beraadslaging, ondanks voorafgaande constructieve discussies.

De voorzitter of LAG-coördinator speelt hierin een sleutelrol om een passend kader voor dialoog en besluitvorming te creëren door het gesprek te structureren, telkens te verbinden naar de gedeelde ambities en doelstellingen in de LOS, de nadruk te leggen op evenwichtige streekontwikkeling in plaats van zoeken naar belangenevenwichten, en eventuele polarisatie te helpen overbruggen.

De besluitvorming binnen LEADER steunt op een duidelijk beoordelingskader, maar de invulling van het proces verschilt tussen LAG. Elementen zoals het aantal vergaderingen, de schriftelijke voorbereiding van dossiers, het al dan niet organiseren van pitchmomenten, of de manier waarop adviezen van de expertengroep worden geïntegreerd, variëren en hebben een invloed op de kwaliteit van de besluitvorming.

Om tot goed onderbouwde en transparante beslissingen te komen, is het belangrijk aandacht te hebben voor een zorgvuldige voorbereiding van dossiers, voldoende tijd voor uitwisseling en debat, en heldere communicatie

over de weging van adviezen van de expertengroep. Een verdere verfijning van het beoordelingskader kan dit versterken. De huidige kaders worden als te kwantitatief ervaren en bieden daardoor te weinig ruimte voor kwalitatieve motivering, reflectie en dialoog.

Naast de LAG-vergaderingen zijn er andere momenten die de kwaliteit van de besluitvorming versterken. De opmaak van de Lokale Ontwikkelingsstrategie (LOS) is het resultaat van een breed participatief proces waarin verschillende actoren hun input kunnen geven. Het is daarbij belangrijk blijvende aandacht te hebben voor een brede betrokkenheid, vaak vinden dezelfde geëngageerde personen hun weg vinden naar dit soort momenten waardoor die participatie in de praktijk niet altijd vanzelfsprekend is. Naast het breed proces voor de LOS dragen pitchmomenten en de mogelijkheid voor LAG-leden om online de gesprekken tussen promotoren en experts te volgen bij aan een betere informatiebasis en een meer gefundeerde beoordeling van projecten.

Om die betrokkenheid structureel te verankeren, is het zinvol om reeds bij de start van een LEADER-periode na te denken over de combinatie van formele en informele processen waarmee de lokale gemeenschap bij de strategieontwikkeling en besluitvorming wordt betrokken. Zulke momenten van uitwisseling versterken niet alleen de kwaliteit van beslissingen, maar bevorderen ook de uitvoering van de LOS en het vertrouwen binnen de IAG.

Kansen voor versterking:

- Pitchmomenten structureel verankeren om besluitvorming inclusiever te maken en beter zicht te krijgen op de projecten en kwaliteit van partnerschappen. Deze pitchmomenten bieden kansen aan promotoren die minder sterk zijn in het uitschrijven van dossiers, maar vragen aandacht voor ondersteuning van minder mondige promotoren.
- Laagdrempelige vormen van betrokkenheid (zoals thema-avonden of Whatsappgroepen) om ook groepen uit de gemeenschap die geen structureel deel (kunnen) uitmaken van de LAG te betrekken.
- Een sterke en goed voorbereide voorzitter voor elke vergadering die zorgt voor structuur, gelijke spreektijd en een open gesprekscultuur.
- Ruimte voor dialoog in LAG-vergaderingen naast projectbeoordeling om belangen te verbinden, tegenstellingen te overbruggen en de samenwerking en uitvoering van de LOS te versterken

3.2.2 Verbeterde vaardigheden van de LAG

Sterke administratieve en technische vaardigheden binnen LAG's zijn een essentiële voorwaarde voor een doeltreffende uitvoering van de LEADER-aanpak. LAG's spelen immers een centrale rol in het beheren van publieke middelen, het begeleiden van projectindieners en het bewaken van transparante en kwalitatieve processen. Capaciteitsopbouw gebeurt via training, coaching, onderlinge uitwisseling en actieve deelname aan LAG-gerelateerde taken.

Hoewel slechts beperkte cijfers beschikbaar waren voor enkele LAG's over hun opleidingsaanbod, toont de oplijsting van activiteiten in de voortgangsrapporten dat de LAG's aandacht hebben voor een combinatie van netwerking, algemene coördinatie met verschillende bestuursniveaus en administratieve en technische opleidingen. Ook de bevraging van de LAG-leden schetst een positief beeld van de verbetering van vaardigheden binnen de LAG. Enkel het aspect gegevensverzameling en data-analyse blijft wat achter, maar valt wellicht ook niet onder de kerntaken van de LAG.

Figuur 9: In welke mate draagt LEADER volgens u bij aan het verbeteren van de nodige kennis en vaardigheden binnen de LAG op de volgende vlakken?



Hoewel veel van deze taken vandaag vooral bij de LAG-coördinator terechtkomen, heeft elk LAG-lid hierin een eigen verantwoordelijkheid – minstens binnen het eigen netwerk en de achterban. De mate waarin die rol wordt opgenomen door de LAG-leden verschilt sterk.

samenstelling van de LAG's expliciet op wordt geselecteerd. De meeste leden maken bovendien deel uit van de LAG vanuit een professionele functie, waardoor zij ook binnen hun eigen organisatie de nodige expertise ontwikkelen en inbrengen. Slechts weinig LAG-leden maken deel uit van de LAG in persoonlijke capaciteit. De meer verbindende en stimulerende rol van LAG-leden en de ondersteuning van mogelijke projectpromotoren vraagt andere vaardigheden dan hun besluitvormende rol, met nadruk op netwerken, communicatie, kennisdeling en inspireren. De vaardigheden die in de focusgroepen als te versterken naar voren kwamen, sluiten vooral hierbij aan:

- **Communicatie en netwerking binnen het LAG-gebied** om brede betrokkenheid te creëren, nieuwe promotoren aan te trekken en nieuwe samenwerkingen op te zetten.
- **Kennisdeling en uitwisseling tussen LAG's**, zowel in Vlaanderen als (inter)nationaal, om de werking en besluitvorming van de LAG te inspireren en nieuwe manieren te vinden om de LOS te vertalen naar de praktijk.
- **Strategisch en projectmatig denken**, gericht op wat de regio echt nodig heeft en hoe LOS op het terrein tot uitvoering komt.
- **Technische kennis van LEADER en haar procedures** om (mogelijke) promotoren beter te kunnen informeren. Deze kennis en ondersteuning ligt vandaag vrijwel volledig bij de LAG-coördinator, maar een selecte groep LAG-leden kan hier ook een waardevolle rol in spelen. Bv lokale besturen kunnen op dit vlak een stuk informatievoorziening en mogelijk advisering opnemen, uiteraard steeds in nauwe samenspraak met het secretariaat.

Deelname aan de LAG draagt vandaag bij aan ervaringsleren en informele kennisuitwisseling, maar een gerichte en structurele aanpak voor vaardighedenontwikkeling ontbreekt. LAG-leden geven aan dat tijd en middelen hiervoor beperkt zijn, wat de haalbaarheid op korte termijn bemoeilijkt.

Toch is het belangrijk om het belang van vaardighedenontwikkeling sterker te onderstrepen en dit beter te verankeren in de LAG-werking, bijvoorbeeld via gerichte momenten van uitwisseling en leren. LAG-leden zien hierbij een ondersteunende rol voor de VLM, onder meer door het format van de LEADER-dagen verder te ontwikkelen tot momenten voor kennisdeling en het delen van goede praktijken tussen LAG's.

Kansen voor versterking:

- Bevorderen van een sterker engagement van de LAG-leden in bredere streekontwikkeling door meer in te zetten op netwerking, thematische uitwisseling en projectvorming buiten de formele besluitvorming.
- Maak binnen de LAG-werking ruimte voor leren en kennisuitwisseling, met ondersteuning van de VLM. De verdere uitbouw van de LEADER-dagen als praktijkgerichte leer- en ontmoetingsmomenten tussen LAG's kan hierbij een belangrijke hefboom zijn.

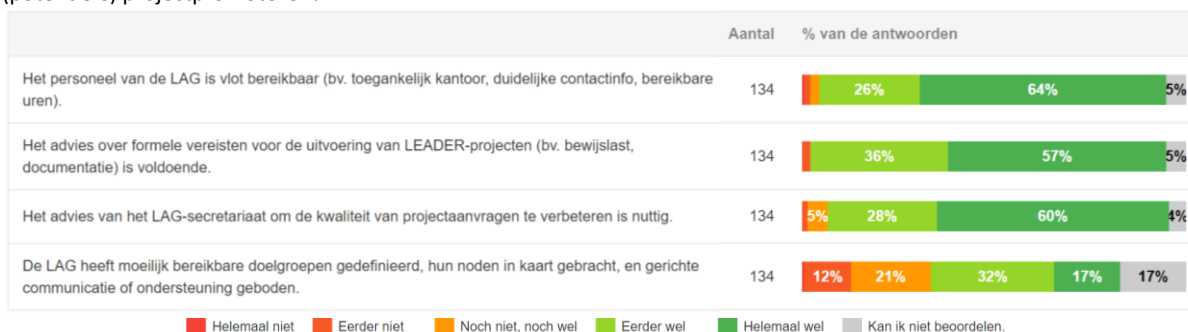
3.2.3 Animatie en ondersteuning voor actuele en mogelijke begunstigden

Via gerichte animatie en begeleiding – rond de LEADER-voorwaarden, de indiening van projecten, de samenstelling van partnerschappen etc. – worden lokale actoren, en dus mogelijke projectpromotoren en -partners, ondersteund en gestimuleerd om met LEADER aan de slag te gaan. Deze begeleiding werkt drempelverlagend en motiverend, en bevordert hun betrokkenheid bij de co-creatie en uitvoering van de LOS. Ze draagt niet alleen bij aan bredere participatie, maar vergroot ook het bereik en de impact van LEADER op lokaal niveau.

Voor de meeste LAG's waren beperkte cijfers beschikbaar over de ondersteuning van (potentiële) begunstigden. Uit de opvraging van gegevens bij de LAG's blijkt bovendien dat er geen uniforme methodiek bestaat voor het registreren van individuele begeleiding. Het is dus niet mogelijk om conclusies te trekken uit de beschikbare gegevens.

De LAG-leden zelf geven een duidelijk positief beeld van de ondersteuning voor aanvragers en begunstigden, in het bijzonder wat betreft de bereikbaarheid van het LAG-personeel, het advies over formele vereisten en de ondersteuning bij het verbeteren van de projectkwaliteit als positief.

Figuur 10: In welke mate denkt u dat de volgende vormen van ondersteuning effectief worden aangeboden door de LAG aan (potentiële) projectpromotoren?



Uit de focusgroepen blijkt dat animatie en ondersteuning vandaag grotendeels gedragen worden door de LAG-coördinator. Deze begeleiding is doorgaans intensief, en dat is ook noodzakelijk om LEADER laagdrempelig en toegankelijk te houden. Het uitwerken van een project en het omgaan met de administratieve verplichtingen vraagt van promotoren heel wat tijd en expertise.

Er bestaat echter sterke variatie tussen de LAG's in de manier waarop animatie en ondersteuning (kan) worden ingevuld.

Sommige LAG's zetten in op maximale ontzorging, waarbij de coördinator het volledige traject met de promotoren doorloopt – van projectidee tot indiening en rapportering. Dit zorgt voor kwalitatieve dossiers en sterke begeleiding, maar vraagt ook veel tijd en capaciteit, waardoor het niet voor elke LAG haalbaar is.

Voor de ondersteuning van actuele en mogelijke begunstigden en de impact van de LAG in het algemeen, is het van belang dat de werking van de LAG ingebed wordt in de streekwerking die er al is, zodat zij op elkaar afgestemd zijn en samen hun impact kunnen vergroten.

Daarnaast zien we specifiek voor lokale besturen spelen een belangrijke rol in het versterken van de werking van de LAG. De LAG vormt voor hen een geschikt orgaan om meer participatief en gedragen aan (boven)lokale ontwikkeling te werken. Lokale besturen kunnen bovendien bij de besluitvorming en de vertaling van de LOS naar de praktijk een ondersteunende en signalerende functie opnemen. Dankzij hun lokale kennis en netwerk kunnen ze fungeren als voelspriet en aanspreekpunt ('LAG-loket') voor potentiële projectindieners.

Die rol vraagt meer dan het behartigen van de eigen projecten: lokale besturen kunnen ook faciliteren, bruggen slaan en samenwerking stimuleren tussen partners en beleidsdomeinen, zowel lokaal als bovenlokaal, en zo bijdragen aan de verdere uitbouw van projecten en inbedding van hun resultaten na afloop van de financiering. Vandaag is die verbindende rol nog niet overal structureel ingevuld, omdat de capaciteit en engagement van lokale vertegenwoordigers per regio sterk verschillen. Daarbij zien we dat de betrokkenheid van en overleg met verkozenen een belangrijke factor zijn die de betrokkenheid en impact van het lokaal bestuur bij LEADER enorm kunnen vergroten.

Kansen voor versterking:

- Lokale besturen structureel betrekken als brugfiguren in animatie en ondersteuning – met bijkomende kansen voor bovenlokale samenwerking en duurzame verankering van projecten.

3.2.4 Communicatie binnen de LAG, met mogelijke aanvragers en met de lokale gemeenschap

Transparante communicatie over de werking en besluitvorming van de Lokale Actiegroep (LAG) draagt bij aan de legitimiteit van de LAG en versterkt het vertrouwen van lokale actoren. Daarnaast helpt communicatie om de resultaten van de Lokale Ontwikkelingsstrategie (LOS) zichtbaar te maken en zo de impact van LEADER dichterbij de burger te brengen. Een actief communicatiebeleid zorgt ervoor dat potentiële projectpromotoren geïnformeerd en aangespoord worden om deel te nemen, en dat de LAG wordt erkend als een toegankelijke en geloofwaardige partner binnen het lokale netwerk.

De communicatiegegevens waarover de LAG's beschikken, zijn erg gefragmenteerd, wat het moeilijk maakt om een consistent en volledig overzicht te geven van hoe communicatie vandaag wordt ingezet binnen de verschillende gebieden.

Uit de beschikbare informatie blijkt wel dat de meeste LAG's meerdere communicatiekanalen en -middelen inzetten. Persberichten en -momenten en sociale media worden het vaakst vermeld, wat wijst op een zekere basisaanwezigheid in het publieke domein.

Verder zijn er echter weinig cijfers beschikbaar over de regelmaat van communicatie, het bereik (zoals aantal volgers of views) of de effectiviteit ervan, wat het moeilijk maakt om de impact van deze communicatie in te schatten. Dat is nochtans relevant, aangezien communicatie een sleutelrol speelt in het zichtbaar maken van het werk en de impact van LEADER in de lokale gemeenschap. De resultaten van de bevraging geven hier een indicatie van:

- 40% van de respondenten denkt dat de lokale gemeenschap niet goed op de hoogte is van LEADER-praktijken en projecten in het gebied.
- 52% geeft aan dat de doelstellingen van de Lokale Ontwikkelingsstrategie (LOS) weinig gekend zijn.

Figuur 11: Contact met de lokale gemeenschap



Dit wijst op een beperkte publieke bekendheid en betrokkenheid en suggereert dat de LAG's er vandaag nog niet volledig in slagen om alle relevante actoren binnen de lokale gemeenschap te bereiken en zo optimaal in te spelen op de noden van de regio. Dat communicatie en netwerking als te versterken vaardigheden naar voren komen (zie 2.2.2), bevestigt dit beeld.

Communicatie lijkt vandaag nog een onderbenutte hefboom binnen de LAG-werking. Door sterker in te zetten op duidelijke, toegankelijke en regelmatige communicatie kunnen LAG's niet alleen hun zichtbaarheid vergroten, maar ook de verbinding met de lokale gemeenschap versterken en zo het draagvlak voor LEADER verder uitbouwen. Dit bouwt voort op de ambassadeursrol van de LAG-leden en vraagt geen grote extra inspanning, maar vooral bewuste aandacht en afstemming binnen de bestaande werking.

Daarnaast ligt veel potentieel in het actiever delen van projectresultaten en het faciliteren van kennisuitwisseling tussen projecten en met andere actoren vanuit de LAG's. Door in die communicatie telkens de link te leggen met de LOS en het LEADER-programma, kan tegelijk ook de bekendheid en herkenbaarheid van het instrument verder groeien.

Kansen voor versterking:

- Sterker inzetten op communicatie door meer te communiceren over projecten en hun verwezenlijkingen naar de lokale gemeenschap en meer uitwisseling te stimuleren tussen LAG's onderling.

3.2.5 Coördinatie en communicatie tussen de LAG en andere bestuursniveaus

Multilevel governance vormt binnen de Europese richtlijnen een inhoudelijk en organisatorisch uitgangspunt voor LEADER en de werking van de LAG's. Een goede coördinatie en afstemming tussen bestuursniveaus is daarbij essentieel om te komen tot een resultaatgerichte en coherente uitvoering van het programma en bij te dragen aan wederzijds leren, kennisdeling en beleidsafstemming tussen lokale, provinciale en Vlaamse actoren.

- Het stimuleren van kennisdeling en uitwisseling tussen LAG's – ook internationaal – over zowel de werking van de LAG's als inhoudelijke thema's;
- Het stroomlijnen van verspreide initiatieven en communicatie tussen betrokken actoren binnen het LEADER-netwerk
- Het duidelijker communiceren over het LEADER-programma en het verhelderen van regels en procedures, bijvoorbeeld rond declaraties;
- het creëren van meer experimenteerruimte, door samen met andere Vlaamse entiteiten te verkennen hoe een regelluwe omgeving kan worden gefaciliteerd.

Het contact tussen de LAG's en het VRN blijkt vandaag beperkt. Het netwerk is bij veel LAG-leden nauwelijks gekend, en het aanbod en de beschikbare tools (bv. de projectendatabank) bereiken de LAG-leden slechts in beperkte mate. Ook uitwisseling tussen de LAG-leden en het VRN blijft vrij beperkt.

Dat is opvallend, aangezien het VRN uitwisselingsmomenten en vormingen aanbiedt die ook voor LAG-leden relevant zijn. Dit roept vragen op over de zichtbaarheid en verspreiding van deze initiatieven door het VRN bij de LAG-structuren.

Er ligt dan ook een duidelijk potentieel om sterker in te zetten op kennisdeling en uitwisseling, zodat het VRN zijn rol als verbindend en ondersteunend netwerk ten volle kan opnemen.

Een meer geïntegreerde communicatie en samenwerking tussen VLM, VRN en de LAG's zou niet alleen de werking van de LAG's versterken, maar ook bijdragen aan een meer lerend en samenhangend LEADER-netwerk in Vlaanderen.

Kansen voor versterking:

- **De rol van de VLM uitbreiden van toezichthoudend naar meer faciliterend en ondersteunend**, door initiatieven te stroomlijnen, duidelijke richtlijnen te geven en ruimte te bieden voor experiment en innovatie (regelluwe omgeving).
- **Meer inzetten op kennisdeling en uitwisseling tussen LAG's vanuit de VLM en VRN**, onder meer via gezamenlijke vormingsmomenten die gericht zijn op lessen en goede voorbeelden uit de praktijk.

3.2.6 Samenvattende conclusie

Op vlak van beter bestuur vertonen de LAG's een gevarieerde aanpak, maar er is duidelijk een solide basis aanwezig om op voort te bouwen. De samenstelling van de LAG's is de voorbije jaren vernieuwd en verbreed, en de besluitvorming is verschoven van belangenverdediging naar meer open dialoog en collegiale samenwerking. Toch blijft aandacht nodig voor de structurele vertegenwoordiging van bepaalde groepen en voor het actief betrekken van alle leden bij overleg en besluitvorming.

De kwaliteit van bestuur binnen de LAG's wordt in belangrijke mate bepaald door duidelijke processen, een constructieve overlegcultuur en ruimte voor zowel formele als informele vormen van betrokkenheid. Vooral laagdrempelige participatievormen kunnen helpen om nieuwe perspectieven en stemmen binnen te brengen. De meeste LAG-leden brengen vanuit hun professionele rol al sterke inhoudelijke expertise mee. Tegelijk ligt er groeipotentieel in het versterken van vaardigheden die aansluiten bij hun bredere rol: niet enkel als besluitnemers, maar ook als ambassadeurs van het LEADER-programma, verbinders van actoren, aanjagers van ideeën en ondersteuners van promotoren. Een sterker engagement van LAG-leden in brede streekontwikkeling, samen met een actieve en structurele rol voor lokale besturen als brugfiguren tussen beleid en terrein, kan de werking verder versterken.

Tot slot blijft communicatie een onderbenutte hefboom. Door meer te communiceren over projecten en hun resultaten naar de lokale gemeenschap, en door kennisuitwisseling tussen LAG's te stimuleren – met ondersteuning van VLM en VRN – kan het draagvlak, de herkenbaarheid en de impact van LEADER in Vlaanderen verder worden vergroot.

3.3 BETERE RESULTATEN EN IMPACT

De derde component binnen de toegevoegde waarde van LEADER veronderstelt dat inzet op gerichte lokaal gedragen projecten vanuit een lokaal beheerde gebiedsgerichte ontwikkelingsstrategie leidt tot betere en meer duurzame resultaten voor het betreffende gebied. De LEADER-methodiek laat immers toe projecten te selecteren die beantwoorden aan lokale noden, in samenwerking tussen actoren die de lokale context ook goed kennen.

Het Europese kader formuleert de volgende te beoordelen succesfactoren, op basis van te verzamelen en analyseren indicatoren:

- LEADER speelt in op specifieke lokale behoeften en territoriale doelstellingen door projecten van verschillende typen promotors mogelijk te maken die specifieke territoriale troeven en identiteiten valoriseren
- LEADER maakt het mogelijk om nieuwe projectpromotoren te identificeren en te engageren
- De LOS stimuleerde verdere investeringen of activiteiten in het LAG-gebied om haar strategische doelstellingen te bereiken die niet rechtstreeks door LEADER werden gefinancierd
- LEADER-projecten leveren duurzame resultaten op
- Samenwerkingsprojecten worden opgezet en leiden tot synergiën binnen en tussen projecten
- LEADER bevordert de introductie/verspreiding van innovaties in de lokale context

3.3.1 LEADER zet in op lokale noden en valoriseert lokale troeven

Voor een zicht op de mate waarin LEADER lokale noden en doelstellingen vertaalt in projecten die lokale troeven en krachten valoriseren kijken we ten eerste naar de hetgeen we weten over de inhoudelijke prioriteiten van de goedgekeurde projecten.

De gemiddelde subsidiëring van de projecten rond dorpen is wel relatief klein; het grootste aandeel van de subsidies gaat tot juni '24 naar innovatieve en duurzame landbouwproductie.¹

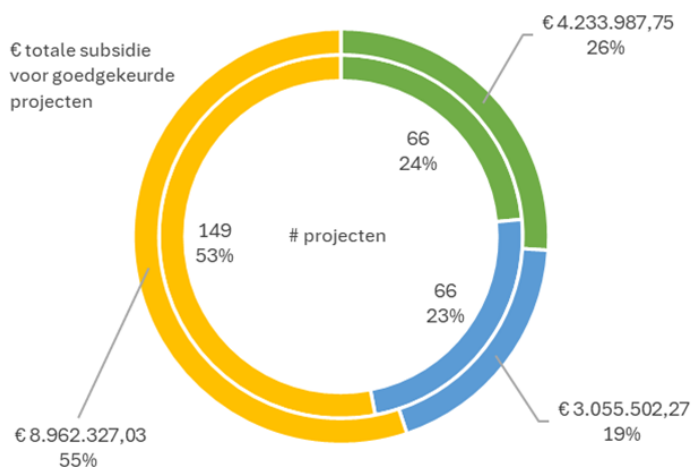
Aantal projecten en LEADER subsidie per Vlaamse prioriteit	# projecten	# regulier	# micro	% projecten	# LEADER subsidie	% LEADER subsidie
Biodiversiteit en landschapskwaliteit	36	20	16	21,6%	€911.077	23%
Leefbare en levendige dorpen	84**	44	39	50,3%	€1.411.247	35%
Innovatieve & duurzame lokale landbouwproductie & -afzet & valorisatie van biomassa	47	31	16	28,1%	€1.682.032	42%

* E-loket ** 1 koepelproject

Meer recente cijfers uit het e-loket tot eind 2024 laten al een iets ander beeld zien, zie

Figuur 13 hieronder. Leefbare en levendige dorpen is nog dominant met meer dan 50% van het aantal projecten en totaal budget, en het aantal projecten rond biodiversiteit & landschap en innovatieve en duurzame landbouw ligt inmiddels gelijk. Deze laatste prioriteit neemt eind 2024 het laagste aan deel in (een half jaar eerder nog het hoogste). De laatste oproep heeft dus duidelijk een verschuiving teweeggebracht in de richting van biodiversiteit en landschap.

Figuur 13: Verdeling van projecten & subsidiëring over Vlaamse prioriteiten

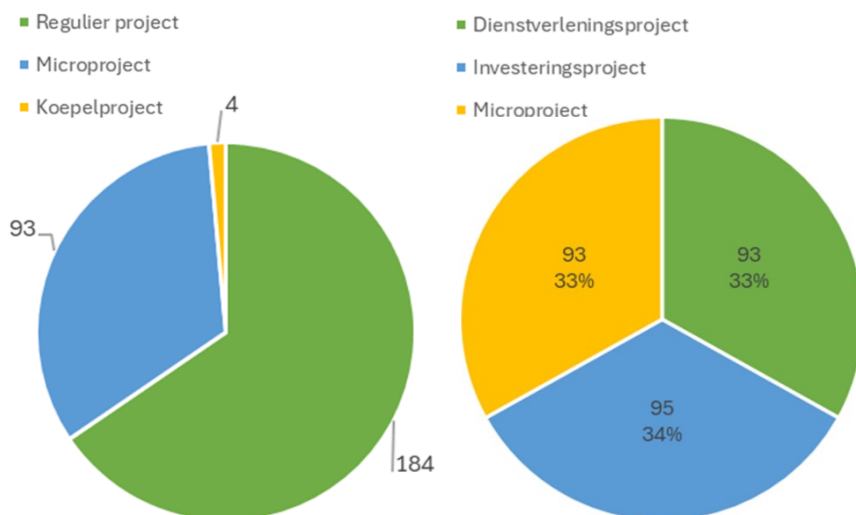


¹ Het moet opgemerkt dat een hoog aantal projecten in Hageland, Meetjesland, en Vlaamse Ardennen sterk bijdraagt aan de prioriteit leefbare & leefbare dorpen. In andere gebieden is het aantal projecten vrij evenwichtig gespreid over de prioriteiten.

Gegevens over de verdeling van projecten over meer specifieke LOS-prioriteiten kunnen een meer gedetailleerd inzicht geven over de mate waarin LEADER op lokale noden inspeelt, maar deze zijn op het moment van deze rapportage nog niet beschikbaar.²

Wel kunnen we een overzicht geven van de verdeling van de verschillende type projecten tegen eind 2024, nl. micro- vs reguliere projecten eind investerings- vs dienstverleningsprojecten (zie Figuur 14). De vorm microprojecten wordt duidelijk veel gebruikt, met ongeveer een derde van alle goedgekeurde projecten. We hebben echter vanuit het e-loket nog beperkt zicht op de inhoudelijke of organisatorische invulling in deze projecten, bv de verdeling over de Vlaamse prioriteiten.

Figuur 14: Verdeling type projecten



De bevraging van en focusgroepen met LAG-leden bieden hier waardevolle aanvullende inzichten en duiding. Ten eerste is heel duidelijk dat in elk LEADER-gebied gericht gewerkt wordt aan de opzet en uitvoering van breed gedragen projecten die passen binnen de specifieke LOS. Meer dan 80% van de bevroagde LAG-leden oordeelt dat lokale kennis en capaciteit effectief gevaloriseerd wordt in projecten. Voor elk LEADER-gebied zijn er dan ook goede voorbeelden te geven, uit het verleden en op dit moment, van projecten waarin lokale actoren uit verschillende domeinen samenwerken rond lokale noden en oplossingen. Dit sluit ook aan bij een aantal bevragingsresultaten hierboven die aangeven dat LEADER inzet op specifieke maatschappelijk en ecologische uitdagingen in het gebied, en bijdraagt aan het interne en externe imago en identiteit van het gebied.

De indeling van projecten volgens één bepaalde prioriteit geeft hierbij ook een wat vertekend beeld. Een groot deel van de projecten is net expliciet domeinoverschrijdend en tracht verschillende aspecten te combineren en aan te pakken. Vaak aangehaald en ook duidelijk zichtbaar voorbeeld zijn projecten waarin landbouw- en natuuractoren samenkomen rond een meer biodiverse landbouw, maar ook de meer sociale dimensie (sociale

² Het is wel voorzien deze informatie ook in e-loket op te nemen

cohesie, verbinding boer-burger, sociale economie) komt vaak terug in projecten met een economische of landschappelijke nadruk.

De LAG's zetten ook bewust in op zulke domeinoverschrijdende samenwerking in partnerschappen als onderdeel van de uitvoering van hun LOS (dus: een strategische keuze), om zo net meer gericht en gedragen aan lokale noden te kunnen werken.

Daarbovenop zijn in elke LOS ook specifieke eigen indicatoren en streefcijfers geformuleerd voor de verschillende prioriteiten, naast de algemene Europese en Vlaamse indicatoren. Er is tot nu toe nog geen voortgang gerapporteerd op deze indicatoren, maar zij geven in elk geval wel uiting aan een lokaal engagement vanuit de LAG om specifiek lokale resultaten te boeken en deze ook op te volgen. Een belangrijke stap tegenover de vorige programmaperiode, die ook toelaat als LAG doorheen de uitvoeringsperiode meer te sturen richting die specifieke LOS-prioriteiten.

Het gelaagde monitoringskader met algemene EU/Vlaamse en LOS-specifieke indicatoren past ook binnen de LEADER-filosofie en vormt een erkenning en institutionalisering van de verschillen tussen LOSSen en LAG's. In die zin is deze mechaniek dus ondersteunend aan de toegevoegde waarde van LEADER.

De focusgroepen bevestigen daarnaast dat er verschillen bestaan in dynamiek en type projecten, die ook tot uiting komt in de verdeling over de drie Vlaamse prioriteiten. De prioriteit Leefbare en levendige dorpen blijkt meer toegankelijk en laagdrempelig te zijn voor project-indiening, omdat deze makkelijker plaats biedt aan diverse actoren en thema's.

Ook de vorm van microprojecten werkt duidelijk drempelverlagend om grotere variatie aan actoren en type projectrealisaties de ruimte te geven binnen LEADER, in lijn met doelstellingen van de LOS.

Reguliere projecten in de andere twee thema's zijn vaak complexer in opzet en vragen betrokkenheid van meerdere verschillende actoren. Vooral economisch georiënteerde projecten blijken moeilijker van de grond te komen, en vragen meer inspanningen in de voorbereiding om economische actoren (lokale ondernemers, zeker ook landbouwers) te betrekken.

De LAG's zijn zich over het algemeen bewust van het belang hierin te zoeken naar en te waken over de juiste balans in projecten, en specifieke aandachtspunten en begeleiding die dat voor verschillende thema's vraagt. Zij zien ook zelf het potentieel binnen verschillende LEADER-gebieden voor meer grootschalige projecten met een ruimere reikwijdte en uitbouw, zowel thematisch als territoriaal.

In dezelfde lijn past het versterken en benutten van de verbindingen tussen lokale actoren en bovenlokale/Vlaamse organisaties, met name onderzoeksinstituten en meer praktijkgerichte expertisecentra. Dergelijke relaties kunnen lokale projecten een bredere conceptuele kadering geven, en daarmee het bereik van de realisaties op een hoger plan tillen.

De mate waarin dergelijke projecten ook daadwerkelijk opgezet kunnen worden verschilt duidelijk per LEADER-gebied. De in het verleden opgebouwde netwerken, dynamiek en capaciteiten spelen hierin een rol, net als de manier waarop dragende LAG-leden hierin zelf een trekkende rol in kunnen opnemen, ondersteund door de

LEADER-coördinator. Dit is ook een aspect waar een bredere streekwerking rond het instrument LEADER, ook wel vanuit provinciale coördinatie en facilitering, een voelbaar verschil maakt om het genoemde potentieel te realiseren.

Ook de strategische omgang met en inzet op microprojecten is hierbij een aandachtspunt. Met voorlopig een derde van de projecten zal een belangrijk deel van de realisaties en resultaten vanuit LEADER van hen (moeten) komen. Het is dus van belang hun laagdrempeligheid en kleinschaligheid te blijven koppelen aan een bijdrage aan de strategische prioriteiten van iedere LOS, en dit ook gepast te blijven opvolgen. Het verdient aandacht van de LAG's om mogelijkheden om microprojectwerking en -realisaties met breder strategisch ontwikkelingspotentieel te laten doorstromen en uitbouwen in een regulier project aan te grijpen en bevorderen.

Kansen voor versterking:

- Werken aan meer grootschalige projecten, zowel thematisch als territoriaal, met bovenlokale verbindingen naar bv onderzoeksinstellingen of praktijkgerichte expertisecentra.
- Werken aan strategische omgang met micro-projecten – duurzame effecten, doorstroom & uitbouw naar reguliere projecten.

3.3.2 Hefboomwerking mensen – nieuwe promotoren & deelnemers

Op vlak van menselijk hefboompotentieel legt het Europees kader vooral de nadruk op het betrekken van nieuwe projectpromotoren en deelnemers bij de uitvoering van projecten. We zien hier duidelijk het potentieel van LEADER om nieuwe actoren te engageren in lokale ontwikkeling, en de manier waarop de LAG's dit benutten en waarmaken.

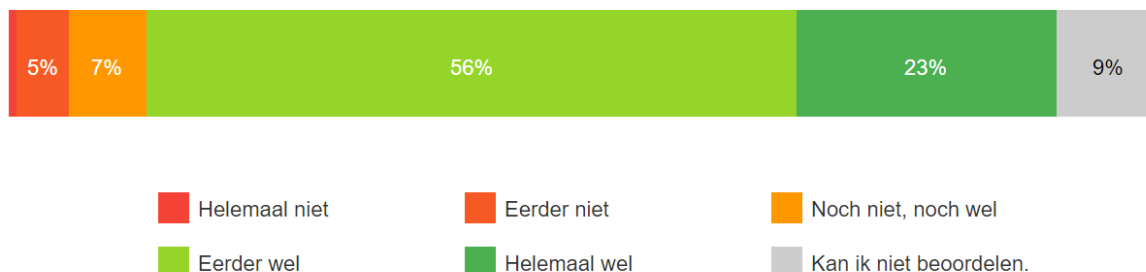
Een aantal LEADER-gebieden heeft op aanvraag gegevens aangeleverd over nieuwe project-promotoren (zie tabel hieronder). Dit wordt echter niet systematisch bijgehouden, waardoor ook een wat vertekend beeld ontstaat. Enkele LEADER-gebieden zijn immers nieuw (Kempen, Maasland, Noord-West-Vlaanderen), en dus alle projectpromotoren ook. Een volledig beeld van nieuwe promotoren ten opzichte van de vorige programma-periode zou toelaten hier meer onderbouwde uitspraken over te doen.

	Totaal	Per LEADER-gebied
Nieuwe promotoren die voor het eerst LEADER subsidie ontvangen	30	4,3

* Gebaseerd op Haspengouw Zuid West, Haspengouw Zuid Oost, Kempen, Maasland, Midden West-Vlaanderen, Noord West-Vlaanderen, Pajottenland

Weliswaar niet gestaafd via bovenstaande cijfers, geeft de bevraging wel een duidelijker en meer gedragen beeld. Hieruit blijkt dat de LAG-leden zelf een positief beeld hebben van hun vermogen om nieuwe promotoren te identificeren en motiveren. Circa 80% geeft aan dat dit eerder of helemaal wel het geval is; slechts 5% beoordeelt dit in negatieve zin.

Figuur 15: In welke mate slaagt de LAG erin om nieuwe promotoren te identificeren en motiveren



N 133

Dit bevestigt ook het beeld uit de focusgroepen en dat ook al onder de component sociaal kapitaal beschreven is. In veel LAG's wordt actief gewerkt aan het betrekken van bredere groepen organisaties/ actoren in verschillende domeinen, en wordt geïnvesteerd in het laagdrempelig begeleiden en navigeren van nieuwe of kleine organisaties in het LEADER-instrument en naar een mogelijk project. De microprojecten worden door de LAG's ook gebruikt als kader bij uitstek om dergelijke actoren te betrekken.

Voor grotere projecten blijft een sterkere betrokkenheid van (gekende) professionele organisaties als promotor in veel gevallen onvermijdelijk om tot gepaste opzet en beheer van uitvoering te komen, maar over het algemeen zien de LAG's er op toe dat deze promotoren hun eigen netwerken aanspreken en activeren. Men merkt ook op dat in de huidige periode meer vzw's met sociaal doeleinde en particuliere (non-profit) initiatieven binnen LEADER actief zijn geworden.

Dit is een belangrijk aspect in de LEADER-werking en haar toegevoegde waarde om te voorkomen dat het instrument een te gesloten circuit zou worden, en om de outreach en bereik naar de lokale gemeenschap (burgers, vzw's, ondernemers, landbouwers,...) te maximaliseren. De resultaten van de bevraging geven immers ook aan dat op dit vlak nog groeimarge mogelijk is.

Uit de focusgroepen met LAG-leden komt ook wel naar voren dat er nog potentieel is om meer 'externe' organisaties zonder directe voor de hand liggende link met de LAG of LEADER te betrekken in projecten. Zo ervaart men een gebrekkige participatie vanuit echt economische netwerken (lokale ondernemers / retail – Unizo etc) als een gemis voor de effectieve uitvoering van de LOS, ookal zijn dergelijke actoren wel degelijk lid van een aantal LAG's.

Een belangrijke drempel die in de focusgroepen prominent naar voren kwam om nieuwe promotoren te betrekken blijft de administratieve last die gepaard gaat met het indienen en beheren van een LEADER-project. De uitvoering van een LEADER-project vereist stevige competenties en intensief (overhead) werk van zowel promotoren als coördinator (begeleiding etc). De inspanning die geleverd moet worden om gemaakte kosten te verantwoorden en de daaraan gekoppelde termijn van uitbetaling weegt voor veel mogelijke promotoren niet op tegen het (relatief beperkte) financierings-bedrag. Dit hindert het bereik van het instrument, en werkt daarmee ook beperkend voor haar toegevoegde waarde.

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

Kansen voor versterking:

- Blijf werken aan verbreding van LAG en LEADER-netwerk en aan betrokkenheid aan actorentypes die nu nog op grotere afstand staan – economische netwerken, kennisspelers...
- Blijven zoeken naar manieren om de administratieve drempel en last voor projectindiening en uitvoering te verlichten, bv door verdere ontzorging, facilitering in voorbereiding, rapportage en afronding.

3.3.3 Hefboomwerking bijkomende middelen / investeringen in lijn met de LOS

Onder deze header gaan we in op de mate waarin LEADER er in slaagde verdere investeringen of activiteiten in het LAG-gebied te stimuleren om haar strategische doelstellingen te bereiken, eventueel zelfs als deze niet rechtstreeks door LEADER werden gefinancierd.

De basisindicator hiervoor is de gegenereerde cofinanciering. In Vlaanderen is het cofinancierings-mechanisme zo opgezet dat de Europese LEADER-financiering gekoppeld is aan zowel een publieke cofinanciering gelijk verdeeld over Vlaanderen en de provincie van ongeveer 30% als een eigen inbreng in de financiering van ongeveer 40%. Dit principe wordt in alle LEADER-gebieden min of meer gelijkaardig toegepast.

Wel zijn er verschillen tussen de type projecten: investeringsprojecten hebben een hogere inzet van eigen middelen (bijna 50%) dan dienstverleningsprojecten (38%) en microprojecten (36%).

Op de precieze herkomst van de eigen bijdrage in de cofinanciering per type promotor hebben we op dit moment geen zicht, maar zou wel uit de het e-loket te halen kunnen zijn. Dit is wellicht een interessant oefening voor een toekomstige evaluatie.

Tabel 3 Totale subsidiëring en cofinanciering (mid '24)

	Totaal	%
LEADER subsidie	€4.004.355,28	30,9%
Vlaamse subsidie	€1.802.990,22	14,1%
Provinciale subsidie	€1.802.990,22	14,1%
Andere / eigen	€7.610.335,72	40,9%

* Kempen ontbreekt

De bevraging in focusgroepen met de LAG-leden maakt duidelijk dat het hefboomvermogen van LEADER om lokale dynamiek op gang te brengen en te bestendigen verder gaat dan enkel de LEADER-projecten alleen. De LEADER-werking en oproepen dragen bij aan de generatie en detectie van heel wat ideeën en initiatieven, al dan niet vanuit de netwerken / achterban van de LAG-leden zelf, die niet allemaal direct kunnen uitmonden in een volwaardig LEADER-project.

De tabel hieronder geeft hiervan een onvolledig maar wel interessant beeld dat bovenstaande ondersteunt: 50% van alle geïdentificeerde projectideeën heeft geresulteerd in een ingediend projectvoorstel (waarvan er dan

weer maar een deel goedgekeurd kan worden). Een meer volledig beeld van de pijplijn van projectideeën – indieningen – goedkeuringen op basis van structurele opvolging binnen de LAG's zou interessant zijn voor dit hefboomvermogen meer inzichtelijk te maken.

Tabel 4 Aantal projectideeën vs indieningen vs goedkeuringen

	Totaal	Per LEADER-gebied
Opsporingen/begeleiding van projectideeën	270	45
Ingediende projecten	135	15

* Gebaseerd op NW-VI, Pajottenland, Hageland, Waasland, Meetjesland, VI Ardennen, Haspengouw W, Haspengouw O, Kempen, Maasland

De detectie/scouting en begeleiding van ideeën met potentieel tot een volwaardig project vormt dan ook een belangrijk deel van de LEADER-werking in Vlaanderen. Hierbij hoort ook het verbinden, makelen en doorverwijzen, van potentiële projectpromotoren in de voorbereidingsfase om tot optimaal passende projecten binnen de LEADER-filosofie te komen.

Dit tijdsintensieve werk komt in de praktijk wel vrijwel volledig voor rekening van de coördinator, die met hoogstens 1 FTE per LEADER-gebied in combinatie met alle andere taken wel tegen de grenzen van zijn/haar capaciteit loopt. Om potentiële projecten bv ook nog actief toe te leiden naar alternatieve financieringskader is de LAG & LEADER-werking te beperkt uitgerust en omkaderd. Er wordt hierop vanuit de LAG ook beperkt op gestuurd of opvolging van gedaan, en uiteraard heeft de LAG geen formele rol richting andere financieringskaders en -kanalen.

Toch zou het de toegevoegde waarde van LEADER als aanjager van lokale dynamiek kunnen versterken, of in elk geval zichtbaarder maken als er meer inhoudelijke en organisatorische link met andere netwerken en kaders rond gebiedsgerichte, lokale ontwikkeling en/of met inhoudelijke link naar plattelandsontwikkeling en -thema's. Door sterkere inbedding in dit landschap kan LEADER zich beter positioneren en eenvoudiger/gerichten link leggen naar andere instrumenten/-financierings-kaders (bv oproepen rond dorpshuizen en voedsel-regisseurs, maar mogelijk ook naar EIP-Agri of zelfs EFRO/Interreg in bepaalde gevallen).

Kansen voor versterking:

- Sterkere opvolging, doorverwijzing van projecten die niet onder LEADER gefinancierd kunnen worden naar andere kanalen – met rol van alle LAG-leden.
- Sterkere verbinding van de LAG / LEADER met andere netwerken, organen en instrumenten rond gebiedsgerichte, lokale ontwikkeling en/of met inhoudelijke link naar plattelandsontwikkeling en -thema's

3.3.4 Innovatie, duurzaamheid en synergie

De laatste drie aspecten/succesfactoren rond innovatie, synergie tussen projecten en duurzaamheid van resultaten bespreken we samen, omdat er een zekere samenhang tussen bestaat en ook omdat dit grotendeels

pas na verloop van tijd inzichtelijk zal worden. Toch zijn er vanuit met name de bevraging en de focusgroepen een aantal bevindingen te beschrijven.

WERKEN AAN DUURZAME RESULTATEN EN EFFECTEN

Uiteraard zijn de resultaten van de projecten en de duurzaamheid (inbedding, verankering, opschaling) hiervan een sleutelement in de toegevoegde waarde van het instrument / mechanisme. Dit is pas goed te beoordelen na afloop van projecten, en dus is het nog te vroeg om hier conclusies over te trekken.

Wel kunnen we op basis van de meer specifieke Europese en Vlaamse indicatoren per prioriteit een beeld geven van de gezamenlijke streefwaardes en dus van de beoogde resultaten van de LEADER-gebieden in Vlaanderen. Bij elkaar opgeteld duiden deze cijfers op substantiële potentiële bijdrage van LEADER aan dorpsontwikkeling en sociale voorzieningen, aan klimaatadaptatie en open ruimte ontwikkeling en aan vernieuwing van de rurale economie.

Op deze indicatoren is nog niet gerapporteerd, maar zij zullen bij een eindevaluatie uiteraard een belangrijke input vormen om concreter op de resultaten in de verschillende gebieden te kunnen ingaan. Ook is pas dan te evalueren in hoeverre projectresultaten elders gerepliceerd of ingebed kunnen worden in een duurzame structuur of model (beleidsmatig of organisatorisch).

Tabel 5 Som van streefwaardes Europese en Vlaamse indicatoren

Biodiversiteit en landschapskwaliteit	
<i>Aantal verrichtingen dat bijdraagt aan doelstellingen inzake milieuduurzaamheid / matiging van en aanpassing aan klimaatverandering in plattelandsgebieden</i>	543
<i>Aantal projecten rond ontwikkeling van open ruimte</i>	142
<i>Oppervlakte (ha) landschappelijke aanpassingen of ingrepen met het oog op klimaatadaptatie</i>	171
Leefbare en levendige dorpen	
<i>Aantal ondersteunde "slimme dorpen"-strategieën</i>	89
<i>Aandeel van de plattelandsbevolking dat betere toegang tot diensten en infrastructuur geniet</i>	4,8% (gemiddeld)
<i>Aantal personen dat onder ondersteunde projecten voor sociale inclusie valt</i>	139.467
<i>Aantal gerealiseerde nieuwe of gerenoveerde socio-culturele voorzieningen & dienstverlening en ontmoetingsplekken</i>	168
<i>Aantal ontwikkelde/gerealiseerde nieuwe voorzieningen en diensten voor kwetsbare groepen</i>	128
Innovatieve en duurzame lokale landbouwproductie en -afzet, en valorisatie van biomassa-resten	
<i>Aantal landbouwbedrijven dat deelneemt aan producenten-groeperingen - producentenorganisaties - lokale markten - korte toeleveringsketens en kwaliteitsregelingen</i>	307
<i>Nieuwe ondersteunde jobs</i>	63,5
<i>Aantal gesteunde plattelandsbedrijven inclusief bio-economiebedrijven Vlaams</i>	384

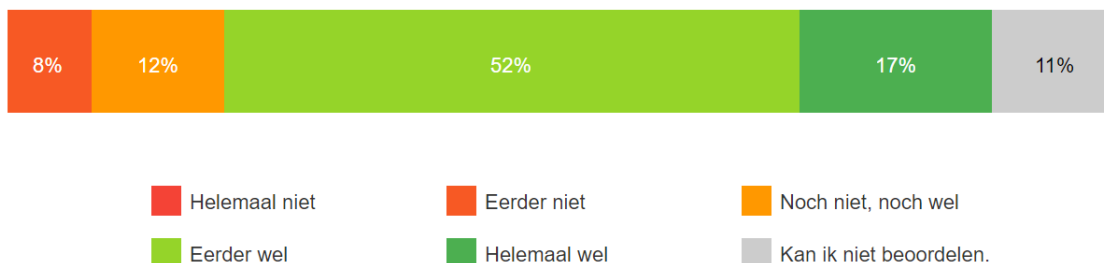
<i>Aantal ondersteunde projecten i.f.v. de ketenontwikkeling van biomassavalorisatie en (circulaire) bio-economie</i>	55
<i>Aantal ondersteunde initiatieven rond gezonde lokale voeding</i>	68

De bevragingresultaten tonen wel het beeld dat de LAG-leden hiervan hebben: meer dan 80% oordeelt dat lokale kennis en capaciteit effectief gevaloriseerd wordt in projecten, en ongeveer 70% dat dit ook leidt tot meer duurzame resultaten (25% – 30% vindt dit dus niet).

Figuur 16: Duurzame resultaten dankzij kennis van lokale omstandigheden



Figuur 17: In welke mate worden de projecten structureel uitgebouwd en ingebed met het oog op lange termijn effecten na beëindiging van de financiering



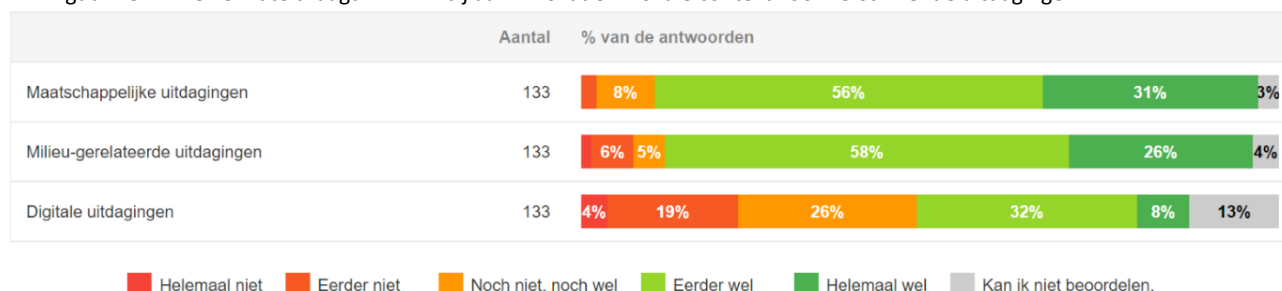
N 133

Vanuit de focusgroepen met de LAG-leden komen we tot de volgende aanvullende bevindingen:

Er wordt bij de aanvraag sterk de nadruk gelegd op het belang van het werken aan een duurzaam model of strategie voor verankering na het project. Iedere promotor is zich daar in principe goed van bewust en heeft er aandacht voor, ook al is de looptijd van de projecten vaak te kort om een duurzame organisatie op te zetten. De meeste projecten voorzien ook vormen van communicatie en disseminatie van hun resultaten, maar ze zijn op zichzelf meestal te kleinschalig en met te beperkt bereik om van duurzame verankering te kunnen spreken.

Wel is er duidelijk een krachtig **netwerkings- en samenwerkingseffect** van de LEADER-projecten. Projectpartners zetten hun samenwerking regelmatig verder in vervolginiciatieven voortbouwend op eerdere dynamiek of opgebouwde kennis, en LEADER draagt over de jaren merkbaar bij aan duurzame partnerschappen

Figuur 18: In welke mate draagt LEADER bij aan innovatie in lokale context voor verschillende uitdagingen.



LAG-leden wezen in de focusgroepen wel op de bekende uitdaging dat de nadruk op vernieuwing en experiment ook regelmatig botst op beperkingen in regelgeving, en bovendien de mogelijkheid van duurzame impact en uitbouw na het project verkleint.

Wanneer LEADER en haar projecten ook de mogelijkheid hebben zich in te bedden in een virtuele of fysieke experimenteromgeving kan een grotere variatie aan innovativiteit de ruimte krijgen. Tegelijk kan LEADER profiteren van de uitbouw van en link naar vervolgekaders waarin de opgezette (korte) experimenten effectief vervolg, uitbouw en bredere inbedding kunnen krijgen, waar mogelijk op een hoger schaalniveau. Er bestaan heel wat thematische kaders die hiervoor kunnen benut worden (voedselstrategie, dorpsontwikkeling, water+landschap,...), maar voorlopig nog niet als zodanig functioneren, waardoor LEADER als instrument nog te geïsoleerd in het landschap blijft.

LEADER ALS INTEGREREND EN SYNERGETISCH MECHANISME

Met betrekking tot het synergetisch effect van de LEADER-projecten is er onder de andere componenten, en ook onder analyse van het hefboomeffect al heel wat geschreven. Er vindt heel wat samenwerking tussen actoren uit verschillende maatschappelijke domeinen binnen en buiten de projecten plaats, en die leidt tot interessant en productieve netwerkeffecten. Tegelijk is er potentieel voor grotere samenwerkingsprojecten met een grotere gebiedsdekking en bereik naar verschillende type deelnemers en partners. Zoals hierboven beschreven is er ook nog potentieel om projecten onderling sterker te verbinden en onderling kennis te delen. We hebben voorlopig geen volledig feitelijk beeld van het aantal projecten dat verschillende aspecten/domeinen tegelijk bestrijkt, maar het is voorzien in de toekomst wel mogelijk te maken in het e-loket.

Bijlage 1: Overzicht van kwantitatieve indicatoren

B.1.1 Beschikbare indicatoren

Component	Succesfactor	Indicator Europees kader	Waar en hoe
Beter bestuur	De LAG brengt organisaties en mensen samen op een inclusieve manier in de besluitvorming	Aantal LAG-leden volgens geslacht & leeftijd van de LAG en het besluitvormingsorgaan	Annex VII implementing act
Beter bestuur	Er is een goede coördinatie en communicatie tussen de LAG en andere bestuursniveaus	Aantal interacties tussen LAG en beheersautoriteit (VLM)	E-loket door VLM
Resultaten en impact	LEADER zet in op lokale noden en valoriseert lokale troeven	Type projecten per LOS-prioriteit	E-loket (binnenkort)
Resultaten en impact	LEADER zet in op lokale noden en valoriseert lokale troeven	Aantal projecten geïmplementeerd door verschillende type promotoren	E-loket
Resultaten en impact	LEADER zet in op lokale noden en valoriseert lokale troeven	Type projecten per Vlaamse prioriteit	E-loket
Resultaten en impact	LEADER bevordert samenwerking en synergie tussen domeinen en lokale actoren	Aantal projecten die gezamenlijk door meerdere promotoren worden uitgevoerd (synergie)	E-loket
Sociaal kapitaal	De grootte en diversiteit van het netwerk en de kwaliteit van interacties binnen de LAG verbeteren	Type organisaties in LAG (publiek, privaat, sociaal)	Annex VII implementing act
Sociaal kapitaal	De grootte en diversiteit van het netwerk en de kwaliteit van interacties binnen de LAG verbeteren	Totaal aantal LAG-leden	E-loket
Sociaal kapitaal	De grootte en diversiteit van het netwerk en de kwaliteit van interacties binnen de LAG verbeteren	Netwerkdiversiteitsindex van de LAG-leden	Berekening o.b.v. Annex VII implementing act
Sociaal kapitaal	De sociale interacties in het LAG-gebied (buiten de LAG zelf) zijn verbeterd	Samenwerkingsprojecten - Aantal projecten volgens hoeveelheid partners (micro vs. regulier)	E-loket
Sociaal kapitaal	De LAG ontwikkelt en onderhoudt duurzame netwerken met relevante partners buiten het LAG-gebied	Samenwerkingsprojecten - Aantal interregionale projecten	E-loket

Sociaal kapitaal	De LAG ontwikkelt en onderhoudt duurzame netwerken met relevante partners buiten het LAG-gebied	Samenwerkingsprojecten - Aantal transnationale projecten	E-loket
Sociaal kapitaal	De sociale interacties in het LAG-gebied (buiten de LAG zelf) zijn verbeterd	Samenwerkingsprojecten - Aantal partners in samenwerkingsprojecten (micro vs. regulier)	E-loket
Sociaal kapitaal	De sociale interacties in het LAG-gebied (buiten de LAG zelf) zijn verbeterd	Samenwerkingsprojecten - Aantal promotoren met copromotoren in samenwerkingsprojecten (micro vs. regulier)	E-loket

B.1.2 Aangepaste en/of bijkomende indicatoren

Component	Succesfactor	Indicator Europees kader	Voorstel voor Vlaams kader	Waar en hoe
Beter bestuur	De LAG biedt betere animatie en ondersteuning voor actuele en mogelijke begunstigten aan	Aantal ondersteunings- en animatieactiviteiten voor promotoren volgens type (individueel/collectief/ studiebezoeken/ communicatie /andere)	Ondersteuning en animatie voor promotoren (cfr voortgangsrapporten) -Collectieve sessies voor promotoren georganiseerd door de LAG -Aantal individueel begeleidde organisaties	Voortgangsrapport: -Aantal -uniforme oplistijng en korte beschrijving
Beter bestuur	De vaardigheden van de LAG en zijn medewerkers verbeteren of blijven op een hoog niveau	Aantal opleidingen en activiteiten voor capaciteitsopbouw georganiseerd door de LAG/VLM/VRN/andere & gevolgd door LAG	Netwerk- en vormingactiviteiten (cfr voortgangsrapporten) -Gevolgd door de coördinator -Coördinatoroverleg (apart) -Gevolgd door LAG-leden	Voortgangsrapport: -Aantal -uniforme oplistijng (naar voorbeeld Waasland + organisator) en korte beschrijving
Beter bestuur	Communicatie binnen de LAG, met mogelijke aanvragers en met de lokale gemeenschap verbetert	Communicatiekanalen en hun bereik	Communicatiekanalen (cfr voortgangsrapporten) -Website & bezoekers bijhouden -Sociale media-kanalen -Persberichten (#) + beschrijving -Communicatie rond oproepen –kanalen -Communicatie afgeronde projecten -Andere	Voortgangsrapport: oplijsting en korte beschrijving

Resultaten en impact	LEADER heeft een hefboomwerking en trekt bijkomende middelen aan	Ratio van EAFRD-financiering voor LOS tot andere (niet-EAFRD) financiering die aan de LOS wordt besteed, waarvan a) door particuliere bronnen, b) door publieke bronnen.	Aandeel van LEADER-subsidies vs. eigen middelen	E-loket
-----------------------------	--	--	---	---------

	domeinen en lokale actoren			
Resultaten en impact	LEADER bevordert samenwerking en synergie tussen domeinen en lokale actoren	Aantal en aandeel van operaties (projecten) uitgevoerd door verschillende soorten promotors.	Aantal en aandeel projecten met publieke en private (co-)promotoren	E-loket
Resultaten en impact	LEADER heeft een hefboomwerking en trekt nieuwe mensen en potentieel aan	Aandeel van de overheidsuitgaven voor LEADER-projecten die door verschillende soortenpromotoren worden uitgevoerd.	Aandeel publieke uitgaven voor LEADER-projecten uitgevoerd door verschillende type promotoren	Maximaal scenario
Resultaten en impact	LEADER-projecten leveren duurzame resultaten op	Aantal en type samenwerkingen die voortkomen uit LEADER-projecten.	Aantal en aandeel projecten die elders gerepliceerd worden/die vertaald worden naar beleid (duurzaamheid)	Bevraging promotoren
Resultaten en impact	LEADER bevordert de introductie en verspreiding van innovaties in de lokale context	Aantal innovatieve projecten	Mate van innovatie in projecten per type innovatie (sociaal, ecologisch, economisch, digitaal)o.b.v. score van 1 tot 5 per categorie	Bevraging promotoren
Resultaten en impact	LEADER-projecten leveren duurzame resultaten op	Aantal duurzame (economisch, milieu, sociaal) projecten	Mate van duurzaamheid in projecten per onderdeel (economisch, milieu, sociaal) o.b.v. score van 1 tot 5 per categorie	Bevraging promotoren

B.1.4 Niet opgenomen indicatoren

c	Succesfactor	Indicator Europees kader
Beter bestuur	De vaardigheden van de LAG en zijn medewerkers verbeteren of blijven op een hoog niveau	Ondersteunings- en animatieactiviteiten - Aantal activiteiten georganiseerd door de LAG alleen/ in samenwerking met andere actoren
Beter bestuur	Communicatie binnen de LAG, met mogelijke aanvragers en met de lokale gemeenschap verbeterd.	Communicatieactiviteiten - Bereik van communicatie per communicatiekanaal
Beter bestuur	Er is een goede coördinatie en communicatie tussen de LAG en andere bestuursniveaus	Interactie tussen de LAG en de beheersautoriteit - Type interacties LAG (in zijn geheel) en VLM
Resultaten en impact	LEADER heeft een hefboomwerking en trekt bijkomende middelen aan	Hefboompotentieel - Projecten die met andere EU of nationale middelen worden gefinancierd

Bijlage 2: Kader voor zelfevaluatie van de LAG's

Deze bijlage bevat een gestandaardiseerd sjabloon waarmee de LAG's op een gestructureerde manier een zelfevaluatie kunnen uitvoeren. Het sjabloon vertrekt vanuit hetzelfde inhoudelijke kader als de bevraging en focusgroepen binnen deze evaluatieoefening. Het is opgesteld uit schaalvragen, maar kunnen ook dienen voor andere formats zoals interviews en focusgroepen bij de leden van de LAG.

SOCIAAL KAPITAAL

Succesfactor	Vragen
De grootte en diversiteit van het netwerk en de kwaliteit van interacties binnen de LAG	– De mate waarin de LAG-leden actief deelnemen aan bijeenkomsten georganiseerd door de LAG. – De mate waarin de LAG-leden goede relaties met elkaar opbouwen. – De mate waarin de LAG-leden constructief samenwerken tijdens activiteiten georganiseerd door de LAG. – De mate waarbinnen de LAG een positieve samenwerkingscultuur heerst op basis van onderling vertrouwen.
De sociale interacties in het LAG-gebied (buiten de LAG zelf) zijn verbeterd of blijven op een hoog niveau dankzij LEADER.	– In welke mate LAG-leden relaties kunnen opbouwen met volgende actoren: • Lokale besturen • Universiteiten/onderzoeksinstituten • Sociale partners (verenigingen, NGO's) • Bedrijven/economische actoren • Milieuorganisaties • Andere LAG's binnen Vlaanderen • Andere LAG's buiten Vlaanderen • Vlaamse beleidsorganisaties en -netwerken (Vlaamse departementen, VLM, Vlaams Ruraal Netwerk...) • Internationale/EU-netwerken (incl. EU CAP Network) – In welke mate LEADER bijdraagt aan betrokkenheid en activering van lokale organisaties, bedrijven en bewoners bij lokale ontwikkeling (bv. via bijdrage of deelname aan projecten). – In welke mate LEADER bijdraagt aan sterkere relaties en samenwerking tussen verschillende groepen in de lokale gemeenschap. – In welke mate LEADER bijdraagt een versterkte capaciteit in de lokale gemeenschap om zich collectief te organiseren in functie van lokale ontwikkeling.
Het niveau van wederzijdse steun en vertrouwen binnen de LAG en de lokale gemeenschap in het LAG-gebied	– In welke mate de lokale gemeenschap bekend is met de LEADER-praktijk en projecten in het gebied. – In welke mate de lokale gemeenschap op de hoogte is van de LOS en haar doelstellingen. – In welke mate de lokale gemeenschap erop vertrouwt dat LEADER en de bijbehorende projecten positief bijdragen aan de ontwikkeling van het platteland. – In welke mate de lokale gemeenschap de LAG beschouwt als een geloofwaardige actor die een centrale rol speelt in de lokale ontwikkeling.

Gedeelde visie voor het LAG-gebied, territoriale identiteiten, gemeenschappelijke doelstellingen, waarden en/of overtuigingen worden bevorderd door LEADER binnen de LAG en het LAG-gebied.	– In welke mate LEADER bijdraagt aan een sterker gevoel van verbondenheid binnen de lokale gemeenschap in het LAG-gebied. – In welke mate LEADER bijdraagt de LEADER-activiteiten het betrekken van kansarme groepen in de lokale gemeenschap stimuleren. – In welke mate LEADER het bewustzijn en de erkenning van sociale problemen vergroot binnen de lokale gemeenschap. – In welke mate hebben de projecten positieve impact hebben op volgende elementen: • Het versterken van de lokale identiteit. • Het verbeteren van het imago van het LAG-gebied. • Het verbeteren van de valorisatie van lokale troeven/kenmerken.
---	---

BETER BESTUUR

Succesfactor	Vragen
Inclusiviteit van de besluitvorming binnen de LAG	– In welke mate LEADER en de werking van de LAG bijdragen aan de kwaliteit van lokale besluitvorming en bestuur in het LAG-gebied op volgende elementen: • LEADER en de LAG-werking dragen bij aan meer evenwichtige vertegenwoordiging van belangen in bestuur en besluitvorming in het LAG-gebied. • LEADER en de LAG-werking dragen bij aan integratie van de belangen van kwetsbare groepen in bestuur en besluitvorming in het LAG-gebied. • LEADER en de LAG-werking dragen bij aan sterkere participatie en inzichtelijkheid van bestuur en besluitvorming in het LAG-gebied.
Verbetering van administratieve en technische competenties van de LAG	– In welke mate LEADER en de LAG bijdragen aan het verbeteren van de nodige kennis en vaardigheden binnen de LAG op de volgende vlakken: • Uitvoering van de lokale ontwikkelingsstrategie (LOS) op basis van LEADER-principes • Toepassing van en ondersteuning bij procedures voor projectindieners en begunstigden • Beoordeling en inhoudelijke opvolging van projecten • Coördinatie en management (incl. financieel beheer, rapportage, voorbereiding van documenten) • Partnerschappen en netwerkbeheer • Communicatie • Gegevensverzameling en data-analyse
De LAG heeft betere animatie en ondersteuning voor actuele en mogelijke begunstigden	– In welke mate de volgende vormen van ondersteuning effectief worden aangeboden door de LAG aan (potentiële) projectpromotoren: • Het personeel van de LAG is vlot bereikbaar (bv. toegankelijk kantoor, duidelijke contactinfo, bereikbare uren). • Het advies van het LAG-secretariaat om de kwaliteit van projectaanvragen te verbeteren is nuttig. • Het advies over formele vereisten voor de uitvoering van LEADER-projecten (bv. bewijslast, documentatie) is voldoende. • De LAG heeft moeilijk bereikbare doelgroepen gedefinieerd, hun noden in kaart gebracht, en gerichte communicatie of ondersteuning geboden.
Er is een goede coördinatie en communicatie tussen de	– In welke mate er tevredenheid heerst over de samenwerking tussen de LAG en de VLM.

LAG en andere bestuurs-niveaus.	– In welke mate er tevredenheid heerst over de samenwerking tussen de LAG en het Vlaams Ruraal Netwerk.
--	---

BETERE RESULTATEN EN IMPACT

Succesfactor	Vragen
LEADER maakt het mogelijk om nieuwe projectpromotoren te identificeren en te engageren	– In welke mate de LAG erin slaagt om nieuwe projectpromotoren te identificeren en te motiveren.
LEADER bevordert de introductie/ verspreiding van innovaties in de lokale context	De definitie van innovatie in de lokale context is opgenomen in de LOS en kan worden gebruikt als criterium bij de selectie van LEADER-acties (projecten). Innovaties omvatten product- en dienstinnovatie (het creëren van een nieuw, ongekend product of dienst), procesinnovatie (een nieuw, aanzienlijk ander technologisch proces of een nieuwe methode voor het vervaardigen of creëren van een dienst), innovaties op het gebied van hulpbronnen (activiteiten die de wijze waarop hulpbronnen worden gebruikt fundamenteel veranderen) en sociale innovaties (nieuwe vormen van samenwerking, benaderingen of oplossingen voor een bestaande maatschappelijke uitdaging). – In welke mate LEADER bijdraagt aan de ontwikkeling van nieuwe producten, diensten, processen of modellen binnen de lokale context voor: • Maatschappelijke uitdagingen • Milieu-gerelateerde uitdagingen • Digitale uitdagingen
LEADER-projecten leveren duurzame resultaten op	– In welke mate LEADER ervoor zorgt dat lokale kennis en capaciteit wordt gevaloriseerd in lokale projecten. – In welke mate deze valorisatie ervoor zorgt dat de projecten meer duurzaam zijn overheen de tijd en lokaal verankerd kunnen worden. – In welke mate de projecten structureel uitgebouwd en ingebed worden met het oog op lange termijn effecten na beëindiging van de financiering.

Bijlage 3: Kader voor bevraging projectpromotoren

Om te achterhalen wat de deelname aan een LEADER-project heeft opgeleverd in termen van toegevoegde waarde, bieden we in deze bijlage een bruikbaar evaluatiekader aan.

Dit kader kan op verschillende momenten in de programmaperiode – zowel als tussentijdse evaluatie als eindevaluatie – worden ingezet. Het kan dienen als leidraad voor een bevraging (met schaal- en open vragen), een interview of focusgroep, of als ondersteunend kader bij casestudy's met projectpromotoren.

Het kader is opgebouwd rond succesfactoren die kenmerken vormen van goed functionerende LEADER-werking dat bijdraagt aan de toegevoegde waarde van het programma – bijvoorbeeld sterke samenwerking, gedeelde waarden, innovatie of duurzame resultaten.

Per toegevoegde waarde component en succesfactor geven we enkele kernvragen mee.

SOCIAAL KAPITAAL

Succesfactor	Kernvragen voor projectpromotoren	
	Niveau van LEADER	Projectniveau
De grootte en diversiteit van het netwerk en de kwaliteit van interacties	– In welke mate heeft deelname aan LEADER jouw netwerk uitgebreid? (met lokale overheden, kennisinstellingen, lokale gemeenschap, landbouworganisaties, milieuorganisaties, sociaal middenveld, private organisaties)	– In welke mate heb je als promotor jouw netwerk versterkt door de uitvoering van het project? – Hoe is de samenwerking tussen partners in het project verlopen?
Gedeelde visie voor het LAG-gebied, territoriale identiteiten, gemeenschappelijke doelstellingen, waarden en/of overtuigingen worden bevorderd door LEADER binnen de LAG en het LAG-gebied.	– In welke mate ben je op de hoogte van de visie van de LAG op de regio? – In welke mate heb je het gevoel dat je via LEADER bijdraagt aan streekontwikkeling / de versterking van de lokale gemeenschap / het sociale weefsel? – In welke mate versterkt LEADER solidariteit tussen de gemeenschap? – In welke mate vind je dat LEADER het imago van de regio versterkt?	– In welke mate heeft jouw project bijgedragen aan sterkere netwerk- en samenwerkingsrelaties binnen het gebied? – In welke mate heeft jouw project bijgedragen aan het versterken van solidariteit tussen de gemeenschap? – In welke mate heeft jouw project bijgedragen aan een sterker imago van de regio?

BETER BESTUUR

Succesfactor	Kernvragen voor projectpromotoren	
	Niveau van LEADER	Projectniveau
De LAG heeft betere animatie en ondersteuning voor actuele en mogelijke begunstigden	/	– In welke mate ben je tevreden over de ondersteuning van de LAG bij de opmaak van je projectvoorstel? – In welke mate ben je tevreden over de begeleiding en opvolging door de LAG tijdens de verschillende fasen van de uitrol van het project?
Communicatie binnen de LAG, met mogelijke aanvragers en met de lokale gemeenschap	– Hoe tevreden ben je over de mate van communicatie en kennisdeling van de LAG over LEADER om inspiratie op te doen?	– In welke mate heb je projectresultaten succesvol gedeeld met het brede publiek?

BETERE RESULTATEN EN IMPACT

Succesfactor	Kernvragen voor projectpromotoren	
	Niveau van LEADER	Projectniveau
De LOS stimuleerde verdere investeringen of activiteiten in het LAG-gebied om haar strategische doelstellingen te bereiken die niet rechtstreeks door LEADER werden gefinancierd	/	– In welke mate was LEADER-steun doorslaggevend om jouw project te realiseren? – Heeft de LEADER-steun ervoor gezorgd dat je bijkomende middelen kon aantrekken (zoals andere subsidies, sponsors of partners)? – Zijn er dankzij jouw project volgende nieuwigheden uit voort gekomen; • samenwerkingen • vervolgininitiatieven • extra activiteiten
Innovatie	– In welke mate vind je dat LEADER bijdraagt aan innovatieve activiteiten in de regio?	– In welke mate heb je zelf aan innovatie kunnen werken in jouw project om in te spelen op lokale noden? (volgens volgende type innovatie): • Sociaal • Ecologisch • Economisch

		• Digitaal
LEADER-projecten leveren duurzame resultaten op	/	— In hoeverre worden de resultaten of samenwerkingen uit jouw project elders gerepliceerd/ uitgebouwd/ ingebed in regulier beleid nadat de LEADER-financiering is afgelopen?

