

An aerial photograph showing a large field of corn plants in the foreground, transitioning into a line of trees with vibrant yellow and orange autumn foliage. The background shows a dark, paved road or path.

# LEREN V/H Open Ruimte Platform

---

Strategieën voor  
platform- en  
programmawerking





---

## Colofon

Dit rapport bundelt de leerlessen van 10 jaar Open Ruimte Platform en is opgemaakt door Voorland, Architecture Workroom Brussels, VITO, Endeavour en Groenlab, in opdracht van VLM, VMM en Departement Omgeving.

Foto's Bob Van Mol, tenzij anders vermeld.

Februari 2024





## Leeswijzer

05

### 1 Inleiding

Van offensief tot golf van projecten

07

### 2 Organisatiestructuur van het ORP

19

### 3 Programmawerking binnen het ORP

23

### 4 Innovatiereflex in programma's

29

### 5 Mobilisatiereflex

73

### 6 Doorstroomreflex

101

### 7 Wat leer het ORP ons voor de toekomst?

10 aanbevelingen van het consortium

105



**Het Open Ruimte Platform  
wil de kennis, ervaring,  
instrumenten en capaciteit  
van verschillende overheden,  
middenveldorganisaties  
en lokale initiatiefnemers  
samenbrengen om nieuwe  
en daadkrachtige (samen)  
werkvormen te ontwikkelen  
voor open ruimte en voor  
openruimtebeleid.**



# Leeswijzer

Het Open Ruimte Platform wil de kennis, ervaring, instrumenten en capaciteit van verschillende overheden, middenveldorganisaties en lokale initiatiefnemers samenbrengen om nieuwe en daadkrachtige (samen) werkvormen te ontwikkelen voor open ruimte en voor openruimtebeleid. De afgelopen 10 jaar is er met het Open Ruimte Platform een programma- en platformwerking ontwikkeld die nieuw is voor de werking van de Vlaamse overheid. Ze is nog geen evidentie in de Vlaamse overheidswerking en moet ook nog heel wat leren en groeien om volwassen te worden. Maar toch is er al heel wat werk verzet.

Het tienjarig bestaan van het Open Ruimte Platform in december 2023 vormde de ideale gelegenheid voor de uitgave van het inspiratiehandboek: **Open Ruimte Coalities**. Dit inspiratiehandboek put uit 179 kleine en grote openruimteprojecten, en telt hun inzichten op tot ambitieuze toekomstverhalen en handvaten voor een volgende golf van projecten voor de Vlaamse open ruimte. Dit boek illustreert mooi het **'waarom'** van de programmawerking.

Daarnaast staat dit document **'Leren van het Open Ruimte Platform'**, waar we het vooral hebben over het **'hoe'** van de platform- en programmawerking. Het vormt een overzicht van de leerlessen uit de afgelopen 10 jaar en is het sluitstuk van een structurele ondersteuning van een consortium van wisselende partners aan de Vlaamse overheid. Het is als een kennisdeling van het collectief geheugen van dat consortium: Hoe hebben we gewerkt, wat hebben we geleerd en welke suggesties hebben we voor de toekomst? Dit document vormt een naslagwerk voor wie momenteel al deel uitmaakt van het open ruimte platform, biedt een houvast voor nieuwe programmatrekkers of nieuwe deelnemers van een programmateam, maar het richt zich ook naar wie geïnteresseerd is in innovatieve programmawerking.

Een eerste hoofdstuk geeft de essentie van programmawerking mee en plaatst het in de **historiek** van het Open Ruimte Platform. De **organisatiestructuur** van het Open Ruimte Platform wordt vervolgens weergegeven in het tweede hoofdstuk. De **basislogica van programmawerking** binnen het ORP en de ondersteuning van het platformteam daarbij, worden samen met de succes(f)actoren in hoofdstuk 3 toegelicht.

Drie basishoudingen of reflexen staan centraal binnen het ORP en dus ook binnen de programmawerking. Dit zijn de innovatie-, mobilisatie- en doorstroomreflex. De **innovatiereflex** is sterk sturend in alles wat het ORP nastreeft: het gaat om het leren van experiment en het detecteren van de nodige verandering. Het is een houding waarbij men al doende leert en al lerende doet. Deze innovatie is aanwezig in de verschillende programma's en wordt sterk ondersteund door het platformteam. Het vierde hoofdstuk is dan ook volledig gewijd aan deze innovatiereflex in de programmawerking. In hoofdstuk vijf, de **mobilisatiereflex** gaan we in op het mobiliseren van het terrein en de praktijk. Wat doet het Open Ruimte Platform vandaag voor lokale coalities en welke taken zouden ze in de toekomst nog kunnen opnemen? Het geeft ook een overzicht van de meer 'brede' mobilisatie met het ORP-feest, regionale tafels, het inspiratiehandboek en de communicatiestrategie. Het zesde hoofdstuk gaat in op het capteren van de leerlessen uit de experimenten in de programma's, en hoe die geïntegreerd (kunnen) worden in reguliere kaders: de **doorstroomreflex**.

En omdat ook wij nog niet helemaal klaar zijn om het los te laten, sluiten we af met **10 aanbevelingen** voor de toekomst, in hoofdstuk 7.



## 1 Inleiding

Van offensief tot golf van projecten

— —

- |     |   |    |
|-----|---|----|
| 1.1 | Van families van opgaven naar programmawerking    | 07 |
| 1.2 | Verschillende golven van het Open Ruimte Platform | 09 |





# 1 Inleiding

## Van offensief tot golf van projecten

*“Ik werk al jaren met het Vlaamse Stedenbeleid aan de stadsvernieuwingsprojecten. U werkt al jaren in het verstedelijkte Vlaanderen. Hoe komt het dat wij nooit samen rond de tafel hebben gezeten?”* Vraag van André Loeckx aan Griet Celen.

(Studiedag Gedeelde ontwerpagenda voor Vlaanderen, 2013)

Met de oprichting van het Open Ruimte Platform tien jaar geleden, creëerden de Vlaamse overheid, provinciale en lokale besturen en middenveldorganisaties een werkruimte om gehoor te geven aan de drive en goesting van burgemeesters, burgercollectieven, boeren, natuurverenigingen en burgers die samen de handen uit de mouwen wilden steken (Open Ruimte Offensief, 2013). De ambitie was en is nog steeds om geïntegreerde, fysieke verandering voor een sterkere open ruimte op te starten en te versnellen (Open Ruimte Coalities, 2023).

De programmawerking is als methode binnen het Open Ruimte Platform ingezet waarbij inhoud, mensen en middelen gebundeld zijn om op verschillende plekken tegelijk aan de slag te gaan. Voorliggend document biedt een overzicht van de leerlessen uit de tien jaar ervaring met platform- en programmawerking en richt zich tot actoren die met maatschappelijke innovatie bezig zijn, nieuwe actoren of programmatrekkers binnen het Open Ruimte Platform, maar zeker ook tot andere geïnteresseerden in innovatieve programmawerking.

We zijn nu tien jaar later, maar de samenwerking blijft centraal staan:

*“De open ruimte in Vlaanderen is toe aan een grondige transformatie. In de open ruimte moeten we onze drinkwatervoorraad opslaan, onze voedselproductie organiseren, ons wapenen tegen waterbommen, het verlies van biodiversiteit omkeren en verkoeling, rust en ontspanning vinden. Er zijn al heel wat stenen verlegd, maar de uitdagingen en urgenties zijn vele malen groter. Vanuit elke ‘openruimtesector’ klinkt hetzelfde signaal: het kan enkel via samenwerking!”*

(Open Ruimte Coalities, 2023, p. 9)

### 1.1 Van families van opgaven naar programmawerking

De uitdagingen op het vlak van landbouw, water, energie en milieu zijn enorm met elkaar verweven. Dit maakt een ambitieuze aanpak van deze uitdagingen tot een complexe opgave. Toch is deze onderlinge afhankelijkheid van opgaven en ambities geen dreiging, maar net een kans. Als we bijvoorbeeld de wateropgave en de transitie in de landbouw benaderen als een gedeeld belang, dan zijn de impact en de hefboom groter. Een geïntegreerde aanpak kan méér bereiken en sneller en gericht tot resultaten komen.



Om grip te krijgen op de overweldigende complexiteit van opgaven, kan het evenwel nuttig zijn om die opgaven op te breken in 'behapbare' en realiseerbare deelprojecten. Bepaalde opgaven komen immers meerdere malen voor in het territorium en laten zich thematiseren in families van opgaven. Het herkennen van terugkerende opgaven levert inzichten op die veel sneller worden gedeeld. We vertalen abstracte opgaven naar werk op mensenmaat. We plaatsen dus een derde methode tussen generiek beleid en landschappelijk-gebiedsgericht werken: diverse opgaven op verschillende plekken samen aanpakken (Operatie Open Ruimte)<sup>1</sup>.

Een **familie van opgaven** kent twee belangrijke karakteristieken: Het is een geïntegreerde optelsom van verschillende (sectorale) opgaven die op één plek samenkomen en een plekgebonden systeemverandering realiseren. Die geïntegreerde optelsom komt (op min of meer vergelijkbare wijze) op meerdere plekken voor.

Even toegepast:

Water+Land+Schap focust bijvoorbeeld niet enkel op wateropgaven (te veel, te weinig of te slechte kwaliteit), noch enkel op landbouwproblematieken of op landschapsuitdagingen, maar neemt de drie samen. Wateruitdagingen in de landbouw die landschappelijk zullen moeten worden aangepakt komen op vele plekken in Vlaanderen voor. Het gaat dus niet om het volgende grote Sigmaplan of kustverdedigingsproject. Het gaat om gelijkaardige verandering op vele plekken tegelijkertijd (*the next big thing will be a lot of small things*).

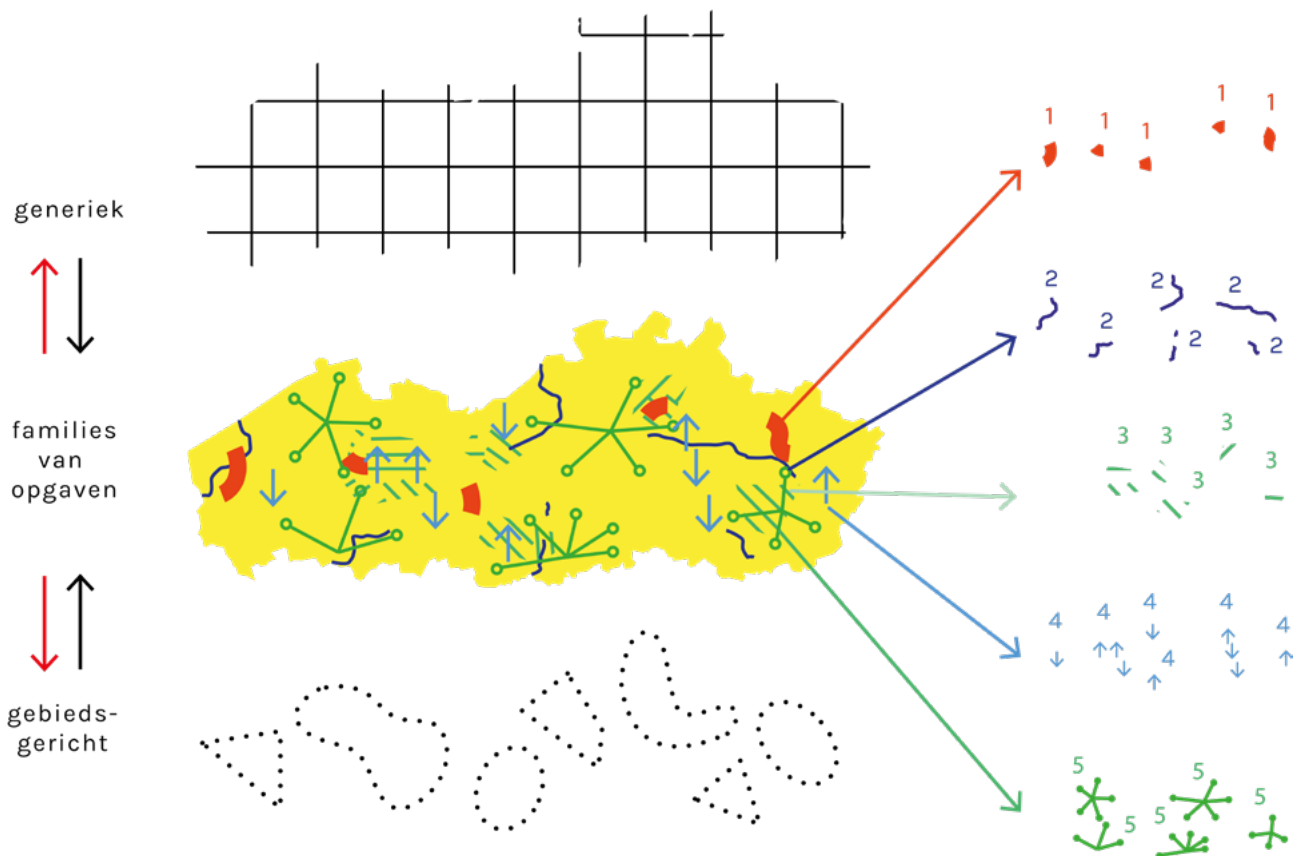
Om met die families van opgaven aan de slag te gaan, is een andere methodiek nodig. Een methodiek die plekgebaseerde systeemveranderingen versneld tot uitvoering kan brengen: **programmawerking**. In programmawerking schept de Vlaamse overheid een ondersteunend kader waarmee lokale actoren en stakeholders aan de slag kunnen. De Vlaamse overheid vertaalt haar visie, beleidsprioriteiten en doelstellingen naar een heldere, geïntegreerde uitvoeringsagenda. Met die agenda nodigt zij overheden en actoren uit om uitvoering op maat van het gebied mogelijk te maken.

Door de uitrol van programmawerking (en projectvoorstellen van lokale coalities) wordt de geïntegreerde uitvoeringsagenda steeds concreter. Waar de eerste Wateratlas ter voorbereiding van de oproep Water+Land+Schap nog ruime uitdagingen formuleerde (erosie, grote watervragers, bronbescherming, verzilting, droogte, wateroverlast,...), kunnen we dankzij de voortgang van het programma, maar evengoed de inzichten uit de Proeftuinen Droogte en Vlaanderen Breekt Uit! scherpere plekgebaseerde wateropgaven benoemen waarrond lokale coalities actief zijn.

---

<sup>1</sup> Binnen het ORP timmeren we bijvoorbeeld niet aan het volgende Sigma-plan of het Territoriaal Ontwikkelingsprogramma van de Denderstreek, maar wél aan een integraal uitvoeringsprogramma rond waterkwaliteit en -kwantiteit in de landbouw, dat mikt op een klimaatrobuuster landschap (Water+Land+Schap), en dit op 14, 25, 100 plekken tegelijkertijd. Rond die ambitie, wat een geïntegreerde samenwerking op verschillende beleidsniveaus vergt, verenigen de bevoegde overheidsdiensten zich in een 'Programmateam'.





Figuur: Het werken met families van opgaven als derde methode tussen gebiedsgericht beleid en generiek beleid.

## 1.2 Verschillende golven van het Open Ruimte Platform

Het Open Ruimte Platform zoals het vandaag bestaat, heeft al verschillende gedaantes gekend. Het is organisch gegroeid tot wat het vandaag is. De ontstaansgeschiedenis vormt een introductie om het platform en de bijhorende programma's beter te vatten.

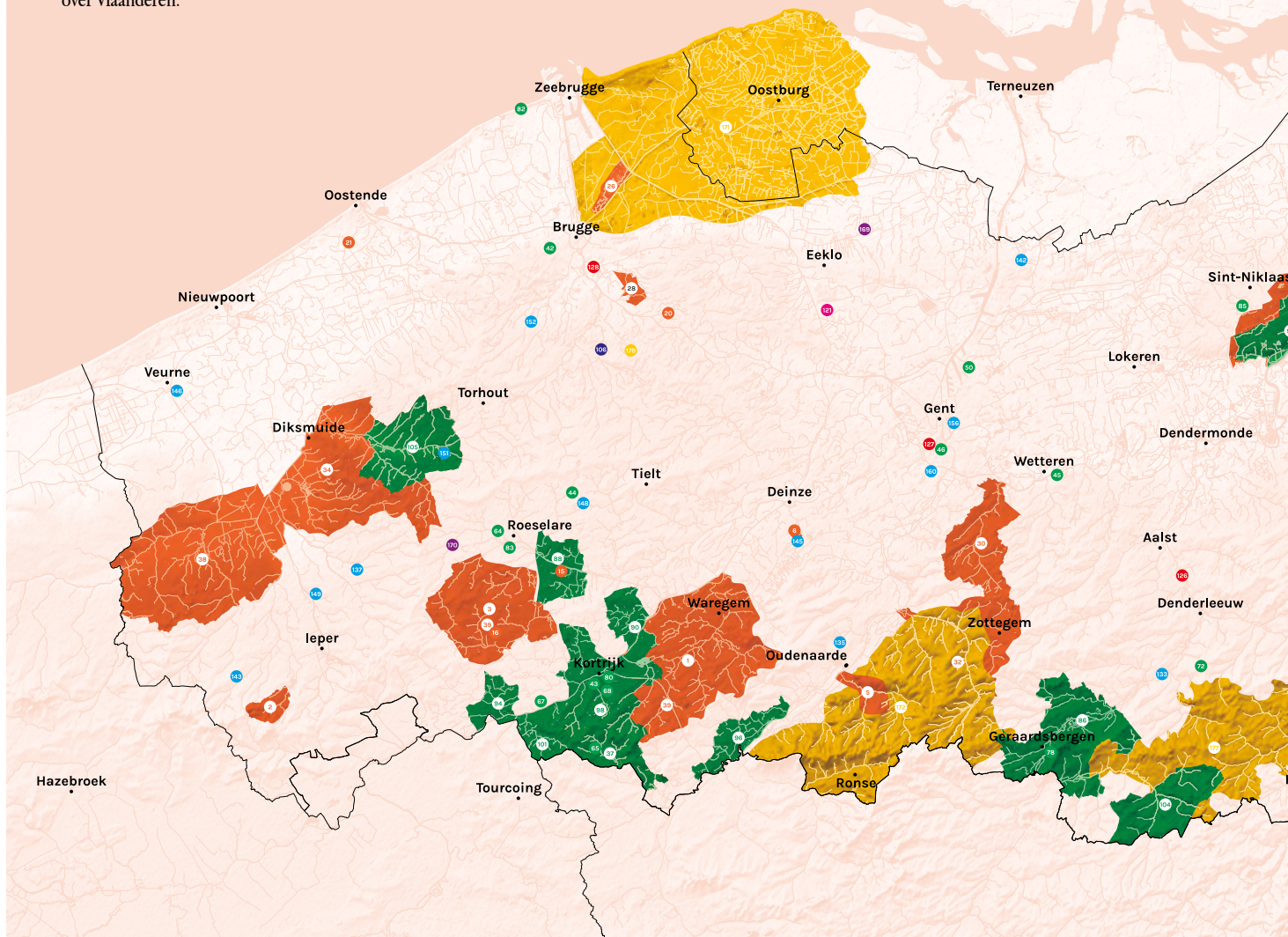
In 2011 lanceerde de Vlaams Bouwmeester samen met het Vlaams Architectuurinstituut (VAi) een oproep voor de Vlaamse bijdrage aan de internationale Architectuuriënnale van Venetië 2012. Uitgangspunt was de ruimtelijke en architecturale ontwikkeling van de Vlaamse regio binnen een Europese context. 'The Ambition of the Territory: Vlaanderen als ontwerp' presenteert een andere kijk op onze ruimte. Het ontwerpend onderzoek introduceert een nieuwe logica voor de ruimtelijke planning. In plaats van een defensieve bescherming van de open ruimte tegen de oprukkende verstedelijking, zet de strategie in de bijdrage in op bescherming door ontwikkeling. De open ruimte structureert voortaan de verstedelijking, en niet meer omgekeerd. Het landschap wordt productief. Het territorium is producent van diensten die de stedelijke samenleving in staat stellen te overleven.

Dit waren de eerste kiemen om, naar aanleiding van de vijftiende verjaardag van de VLM, een toekomstverkenning te doen wat de openruimte-uitdagingen van de 25 volgende jaren zou kunnen zijn en wat de relatie kon zijn met de instrumentenkoffer die VLM had en verder ontwikkelde.



# 10 jaar Open Ruimte Platform

Om de realisatie van openruimtedoelen te versnellen, hebben we nood aan meer samenwerking. Daarom is tien jaar geleden het Open Ruimte Platform in het leven geroepen, een gedeelde denken- en werkruimte waar nieuwe coalities worden gesmeed. Ondertussen bestaan er acht programma's rond urgente openruimthema's. De voorbije tien jaar rolde een golf van ambitieuze openruimteprojecten over Vlaanderen.



## Water+Land+Schap

### Eerste generatie – Vanaf 2017

- 1 De Gaverbeekvallei: een klimaat-bestendig waterlandschap
- 2 Robuuste Waterlopen Westhoek
- 3 Naar een duurzaam landbouw-productielandschap in Midden-West-Vlaanderen
- 4 Barbierbeek verbindt
- 5 Water-Land-Schap De Maarkebeek
- 6 Burenwater, Deinze
- 7 Aqualitatieve Mechelse groente-regio (beek/boer/bodem) in de vallei van de Aa
- 8 Werken op de waterscheidings-kam: Bovenstrooms water-initiatieven in Ravels Zuidelijke Zennevallei: Vallei van de Zennebeemden
- 9 De Laak, een vallei vol kansen,
- 10 Water als bondgenoot in de Gete-streek: geïntegreerde oplossingen voor de Grote en Kleine Gete
- 11 Herk en Mombekvallei: blauw-groene drager in het buitengebied van Haspengouw
- 12 Bruggen tussen water, land en schap: Maasvallei en Kempen

### Tweede generatie – Vanaf 2021

- 13 Waterteelten: de weg naar een klimaatrobustere landbouw, Roeselare
- 14 Ledegem wordt L'Eaudegem
- 15 Introductie van wetlands, Proef en Vormingscentrum voor Landbouw
- 16 Graslanden en moerassen in de vallei van de Herk en Mombek
- 17 Innovatieve meettechnieken, Universiteit Antwerpen
- 18 Mexiceau een integraal project, Curando OLV/w zw, Beernem
- 19 Van terras tot Water-Land-Schap, Oostende
- 20 Bovenstrooms ophouden van water, Limburg
- 21 Klimaatrobuste Groene Noordrand
- 22 Naar een klimaatrobust landschap Voerstreek
- 23 Coalitie voor Water, Landschap en Landbouw (COWALA), Mechelen, Zemst en Boortmeerbeek
- 24 Romboutswervepolder, Brugge en Damme
- 25 Bodem-Water, Provincie Antwerpen
- 26 Beverhousveld droog-nat landbouwgebied
- 27 Klimaatrobuste inrichtingen in het speerpuntgebied Munsterbeek
- 28 Klimaatrobuste vallei van de Molenbeek-Gondebeek en Driesbeek

### Waarbaar Water+Land+Schap – Vanaf 2023

- 29 Bovenloop IJzer, Klimaatrobust landbouwlandschap, Midden- & Zuid-West-Vlaanderen, Klimaatrobust Waterlandschap De Getestreek, Stroomgebied Wissenbos
- 30 Living Lab Waterland: de vallei van de Herk en Mombek
- 31 Klimaatrobust Stroomgebied van de Dommel
- 32 Peerdstokbeek, Molenbeek en Wijlegemse beek in de Zwalmvallei
- 33 Wet Nature DeVELPment, Velpevallei
- 34 Blankaartbekken en Handzamevallei, klimaatsponzen in de westhoek
- 35 Water zonder (be)grenzen in de Vlietvallei
- 36 Boeren op Peil in Oud-Turnhout en Arendonk (BOPOTA)
- 37 Van Beek tot Bodem, Kortrijk

### Vlaanderen Breekt Uit

### Proeftuinen Ontharding I – Vanaf 2018

- 38 Har(d)t voor groen, Brugge

- 39 Speelgroenplaats, een droom van een speelplaats, Kortrijk
- 40 Transitie industriële varkenssite naar eetbare pluktuin, Ardoe
- 41 Omgevingsontwerp Markt 23, Wetteren
- 42 Betonschraap Paul de Smet de Naeyerpark, Gent
- 43 Gemmarushof onthardt, Mechelen
- 44 De Zevensprong onthardt, Leuven
- 45 Geïntegreerde ontharding Redingenhof, Leuven
- 46 Betonschraap Oostakkerdorp
- 47 GruunRant Onthardt, regio Antwerpen
- 48 Zuurstof voor de Vogelzangbeek, Sint-Pieters-Leeuw
- 49 Ontharden Zennevallei, Halle
- 50 Van grijs naar groen speelparadijs, Halle
- 51 Groen hart voor Zolder
- 52 Transformatie Evence Coppélaan, Genk
- 53 Boer Ruimt Veld
- 54 Groen met Grijs

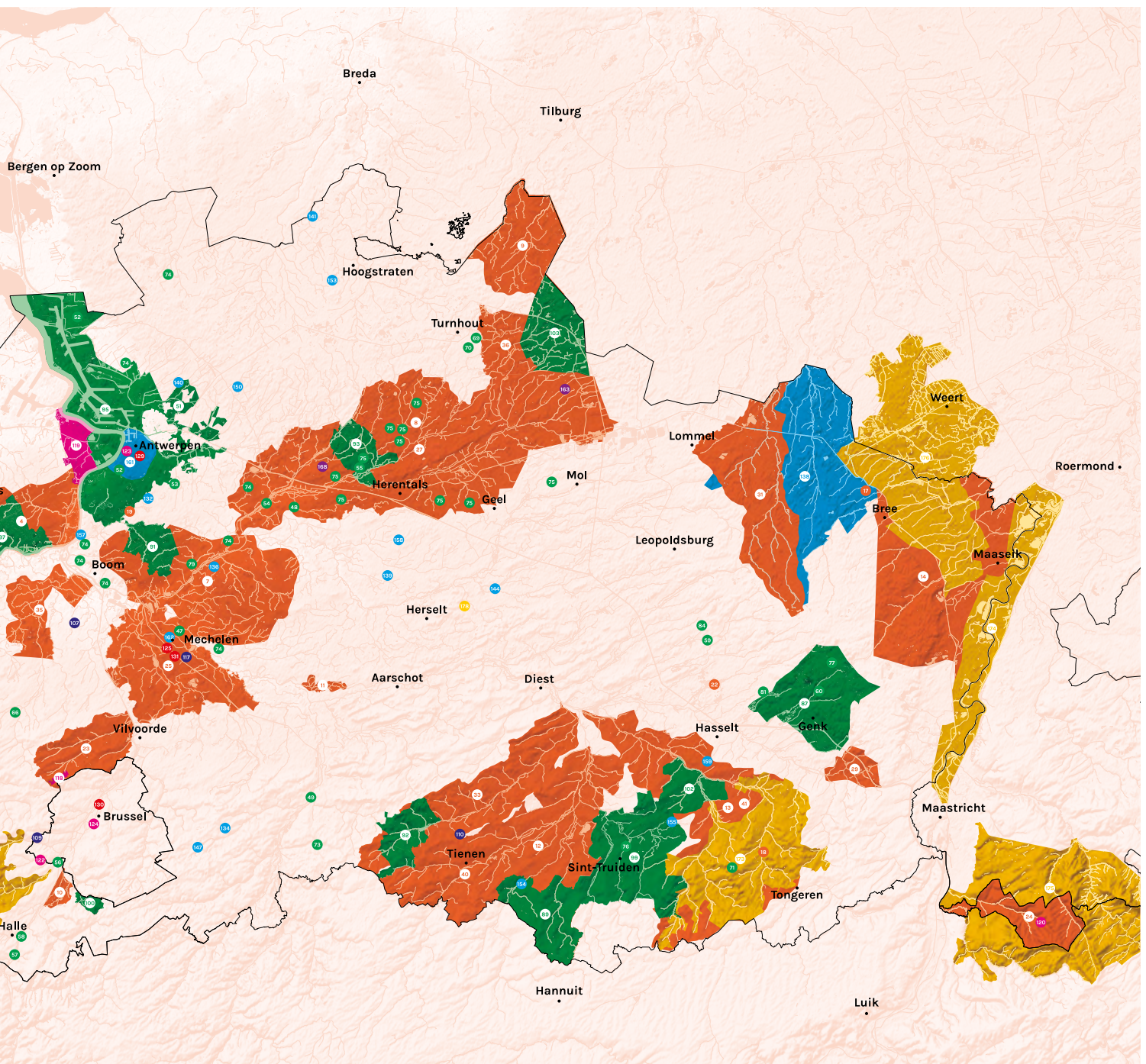
### RE-MOVE: waar en wii en een plan is, kan een weg weg

- 55 RE-MOVE: waar en wii en een plan is, kan een weg weg
- 56 Proeftuinen Ontharding II – Vanaf 2019
- 57 Groene Speelplaats SBS De Brug, Roeselare
- 58 Het land achter de Boerenpoort Rollegem
- 59 Gedeelde schoolinfrastructuur: Plataan-GTSM en schoolomgeving, Merchtem
- 60 Transformatie Campussomgeving, Wevelgem
- 61 De school als groene long in de wijk, Kortrijk
- 62 Het Sint-Pietersinstituut onthardt met groen en blauw, Turnhout
- 63 Park Piot, Turnhout
- 64 VIO, Borgloon
- 65 Kapelleweide, Roosdaal
- 66 Onthardingsproject School en omgeving voor GBS Blanden
- 67 SCH20len, provincie Antwerpen
- 68 Kempense Scholen Breken Uit
- 69 Veemarkt als groenblauwe missing link, Sint-Truiden
- 70 Wijkwater, Genk
- 71 Reconversie Den Bleek, Geraardsbergen
- 72 Onthardingsproject Senthout voor meer zichtbaar water, Duffel

- 73 Ontharden parking Groeningelaan, Kortrijk
- 74 Realisatie natuurcorridor en recreatieve herinrichting openruimtegebied, Zonhoven
- 75 Verduining A. Ruzettelaan, Blankenberge
- 76 Groene weide Sint-Jozefskerk, Roeselare
- 77 Groene-blauwe herinrichting Koolmijnlaan en Voorplein, Heusden-Zolder
- 78 Weg voor water, Sint-Niklaas
- 79 Groenblauwe dooradering I – Vanaf 2022
- 80 Klimaatadaptieve pleinen, Geraardsbergen
- 81 Klimaatrobuste inrichting Stiemvallei, Genk
- 82 Groenblauwe dooradering, Izegem
- 83 Versterken stadslandschap, Landen
- 84 Groenblauwe inrichting beekvalleien, Harelbeke
- 85 Klimaatrobuste inrichting, Kontich
- 86 Vernatting Kleine Vondelbeekvallei, Boutersem
- 87 Groenblauwe transformatie, Vorselaar
- 88 Klimaatrobuste stadskern, Menen
- 89 Klimaatrobuste inrichting Hollebeek, Hoboken
- 90 Groenblauwe dooradering II – Vanaf 2023
- 91 Scheldemeersen herstellen door sloop

Figuur: 10 jaar Open Ruimte Platform, een gedeelde denken- en werkruimte voor acht programma's en een golf van ambitieuze openruimteprojecten





- 17 Pattyn-Duprez bedrijf, Avelgem
- 18 Retentie- en watervoerende straat in verhard centrum, Temse
- 19 Transformatie parkingspleinen naar groenblauwe verblijfsruimtes, Kortrijk
- 20 Van veemarkt naar groenblauw park, Sint-Truiden
- 21 Vergeten oase: van openluchtzwembad naar natte natuur, Linkebeek
- 22 Van verharde begraafplaats naar duurzaam park, Menen
- 23 Groenblauwe ader in dorpskern, Alken
- 24 De Wamp als groenblauwe as door het centrum, Arendonk
- 25 Van scholencomplex "Markevallei" naar natte natuur, Herne
- 26 Openleggen Kreekebeek in dorps-kern van Kortemark

- 27 Soilmates, Brussel
  - 28 Yggdrasil, Frank Anrijs, Tienen
  - 29 Louis De Jaeger
  - 30 VLACO
  - 31 Wervel, Jeroen Watté
  - 32 Velt
  - 33 Bodemzicht, Anne Van Leeuwen, Nijmegen
  - 34 Bodempaspoorten
  - 35 Broodnodig, Mechelen
- Voedsellandschappen**
- Inspirerende projecten – Vanaf 2018**
- 36 Case Kouter Assé-Wemmel
  - 37 Case Zwijndrecht
  - 38 Interreg Europe Biogov, Voeren
  - 39 Boer zkt Bank, Meetjesland
  - 40 Biooerbaarj Perkuus en VLM, Sint-Pieters-Leeuw
  - 41 A-ploeg, Antwerpen
  - 42 Foodhubs Brussel
- Luwte-oases**
- Inspirerende projecten – Vanaf 2018**

- 43 Stilletuin Aartsbisschoppelijk Paleis, Mechelen
  - 44 De Verborgten Tuin, Erembodegem
  - 45 Reigersparkje, Gent
  - 46 AZ Sint-Lucas, Brugge
  - 47 Copernicussite, Antwerpen
  - 48 Zennepark, Brussel
  - 49 Luwtatlas Mechelen
- Proeftuinen Droogte**
- Eerste generatie – Vanaf 2019**
- 50 WASCO, Edegem en Mortsel
  - 51 Mallaardstraat, Ninove
  - 52 Water voor later, Torvuren
  - 53 Balta, Oudenaarde
  - 54 SLIM hemelwaterbeheer, Duffel
  - 55 Mest voor irrigatiewater, Langemark
  - 56 Limburgse Landbouw, Vlaamse Waterbouw
- Tweede generatie – Vanaf 2020**
- 57 Hemelwater vervangt grondwater, Westerlo-Heutje
  - 58 Water sharing is caring, Brasschaat
  - 59 Slim water- en energienetwerk, Meer
  - 60 Klimaatbomen, Wachteleke
  - 61 Blue corridor, Poperinge

- 62 Samenwerkwater, Laakdal
  - 63 Samenwater 2.0, Deinze
- Derde generatie – Vanaf 2021**
- 64 Suikerpark, Veurne
  - 65 Panquin, Torvuren
  - 66 Steenovenstraat - Nijverheidstraat, Ardoole
  - 67 EURILA, Ieper
  - 68 Regen- en effluentwater vervangen grondwater, Schilde
  - 69 Groeewater voor landbouw en industrie, Kortemark
  - 70 Water uit betonietlib, Zedelgem
- Vierde generatie – Vanaf 2022**
- 71 Hemelwaterrecuperatie Verkooijen Cleanlease N.V., Hoogstraten
  - 72 Kasteelhoeve Wangé Water, Landen
  - 73 Fruitwater, Sint-Truiden
  - 74 Regenwater van bedrijf naar buurt, Gent
  - 75 Oude Bekaertsite, Hemiksem
  - 76 War for water, Herentals
  - 77 De Nieuwe Winning, Hasselt
  - 78 Parkcampus Ardoyen, Gent
  - 79 Circulair Watermet Antwerpen
  - 80 Keerdoekkaai, Mechelen

- Actieplatform Agrarische Herontwikkeling**
- Inspirerende projecten – Vanaf 2021**
- 81 Dynamisch veebedrijf Trezemieke, Retie
  - 82 Provinciaal Landbouwkompas
  - 83 Ontwikkelingsmaatschappij Ruimte voor Ruimte
  - 84 Green Deal Circulair bouwen
  - 85 Webtool hergebruik hoeses
  - 86 Boer Ruimt Veld: case landbouw-bedrijf Pulle
  - 87 Boer Ruimt Veld: case landbouw-bedrijf Kaprijke
  - 88 Boer Ruimt Veld: case landbouw-bedrijf Oostnieuwkerke
- Landschapsparken**
- Erkende Landschapsparken – Sinds 2023**
- 89 Zwinstreek
  - 90 Vlaamse Ardennen
  - 91 Hart van Haspengouw
  - 92 Rivierpark Maasvallei
  - 93 Grenzeloos Bocageland

- Kandidaten – Vanaf 2022**
- 94 Kempen-Broek
  - 95 Boerenlandschap Pajottenland
- Geciteerde indieners – Vanaf 2021**
- 96 De Merode
  - 97 Bulskampveld





Ter gelegenheid van de 25ste verjaardag van de Vlaamse Maatschappij werden zes mogelijke toekomstprojecten gepresenteerd voor de Vlaamse open ruimte. Ze werden voorgesteld als retabels: visuele verhalen die inspireren tot een nieuwe aanpak.

### **2013 – Het Open Ruimte Offensief**

De Vlaamse Landmaatschappij (VLM) zette samen met ‘denk- en doetank’ AWB en het architectenbureau Bovenbouw een traject op van ontwerpend onderzoek. De toekomstverkenning voor de open ruimte in Vlaanderen leidde in 2013 tot de publicatie van Het Open Ruimte Offensief. De publicatie formuleert zes urgente toekomstprojecten (of families van opgaven) voor de open ruimte in Vlaanderen. Elk van de opgaven keert de gebruikelijke logica om: de open ruimte is niet langer hetgeen overblijft nadat de verstedelijking zich heeft voltrokken. Open ruimte is daarentegen, als plaats van voedselproductie, energiewinning, vrije tijd en natuur, sturend voor stedelijke ontwikkeling. De verschillende toekomstprojecten werden gepresenteerd op zes retabels tijdens het seminar naar aanleiding van 25 jaar VLM op 6 december 2013.

### **2014 – Oprichting van het Open Ruimte Platform**

Na de publicatie van het Open Ruimte Offensief klopte de Vlaamse Landmaatschappij aan bij Ruimte Vlaanderen (Departement Omgeving), de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) en de Vereniging van Vlaamse Provincies (VVP). De vier partijen richtten in 2014 samen het Open Ruimte Platform op. De werking van het Platform organiseerde zich volgens drie parallelle sporen:

1. Een leertraject: Het bijeenbrengen van lopende projecten, initiatieven en kennis;
2. Een testtraject: Het initiëren en begeleiden van ontwerpend onderzoek op zes innovatieve demonstratieprojecten;
3. Een beleidstraject: Het formuleren van voorstellen voor een performanter beleid.

### **2017 – Operatie Open Ruimte**

De inzichten opgedaan in het leer- en testtraject kregen een neerslag in de publicatie “Operatie Open Ruimte”. De publicatie geeft weer hoe de wolk van uitdagingen en dynamieken kan opgebroken en gestructureerd worden in verschillende types of ‘families van opgaven’ die in Vlaanderen hun weg kunnen vinden naar realisatie. Operatie Open Ruimte voert een pleidooi voor een actieve en geïntegreerde programmawerking die coalities smeedt tussen Vlaamse, gemeentelijke en provinciale overheden, middenveldorganisaties, burgerinitiatieven en particuliere actoren in de open ruimte.





Lancering van het programma Water+Land+Schap

### **2017 – Lancering van het programma ‘Water+Land+Schap’**

De partners van het Open Ruimte Platform en Vlaams minister van Omgeving, Natuur en Landbouw Joke Schauvliege lanceren in 2017 een oproep voor het allereerste programma Water+Land+Schap (W+L+S). Het programma wil de urgente noden rond waterbeheer in agrarische gebieden in kaart brengen en samen met lokale landbouwers, grondeigenaars, lokale besturen en waterbeheerders passende oplossingen zoeken die een win-win inhouden voor duurzame voedselproductie, landschapskwaliteit en een robuust watersysteem.

### **2018 – De Open Ruimte Beweging**

Vanaf 2018 schakelt het Open Ruimte Platform nog een versnelling hoger met de lancering van de Open Ruimte Beweging. Met een nog bredere groep aan actoren worden de mogelijkheden van de platform- en programmawerking verder verkend en getest. De Open Ruimte Beweging streeft naar een breed gekend en maatschappelijk gedragen project voor de open ruimte in Vlaanderen. Het doel is niet de ontwikkeling van één grote, langetermijnvisie of plan voor de Vlaamse open ruimte, maar wel om bestaand beleid en instrumentarium uit verschillende domeinen te koppelen aan actie en dynamiek op het terrein. Zo fungeert het platform als een projectbureau tussen bovenlokale overheid, lokale overheid, praktijk en kennis. De Open Ruimte Beweging werd dan ook gestructureerd, vooruit gestuwd en begeleid door een kerngroep van de VLM, het Departement Omgeving, de VVSG, de VVP, de Regionale Landschappen, de VRP, het innovatieplatform Architecture Workroom Brussels, Voorland en de P.PUL-onderzoeksgroep van KU Leuven.

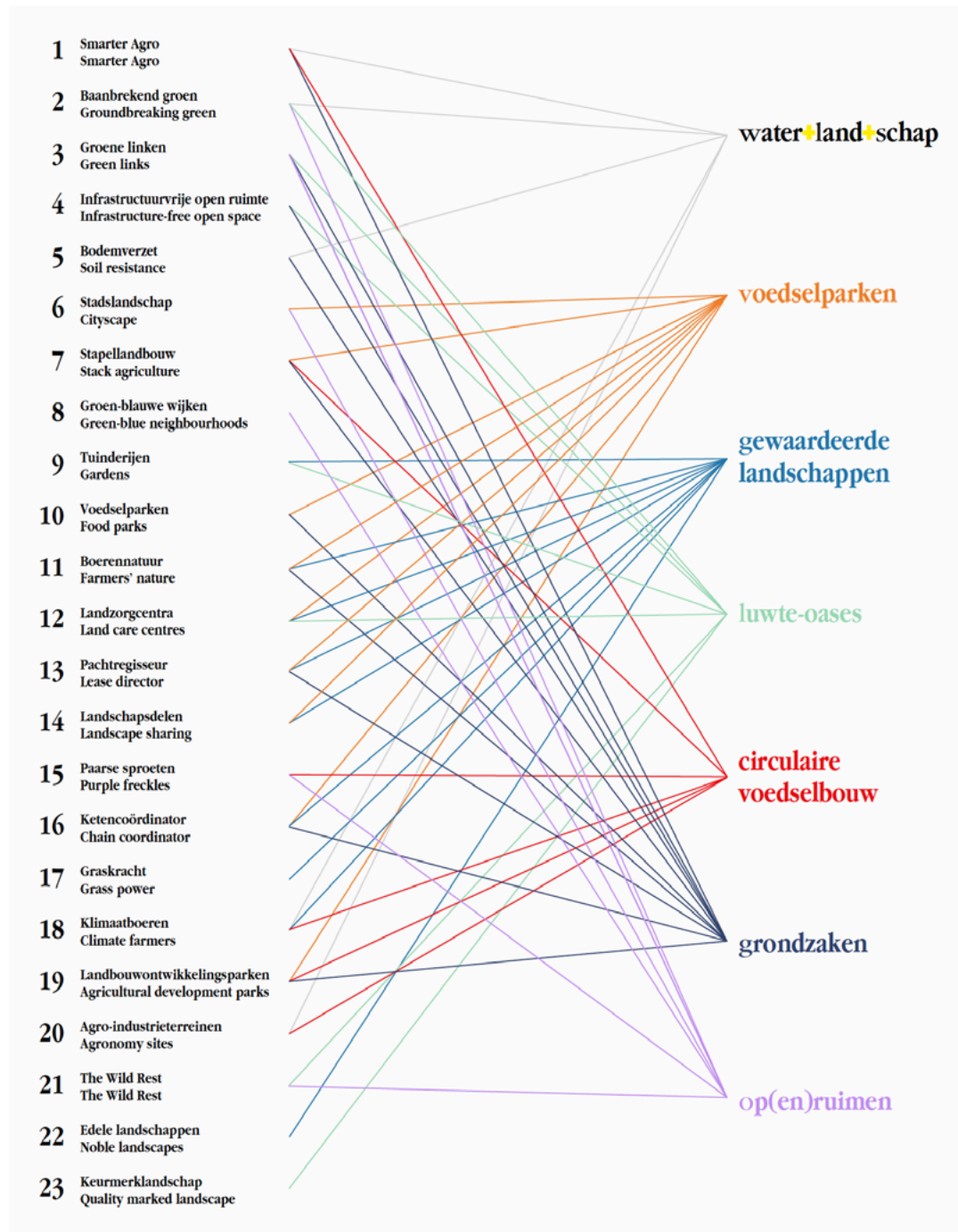
### **2018-2019 – Open Ruimte Werken**

#### **Vijf provinciale tafels en vier nieuwe actieprogramma’s**

Met vijf provinciale Open Ruimte Tafels gaan we in 2018 op zoek naar andere urgente ‘families van opgaven’; er is op dat moment immers nog steeds maar één programma (W+L+S). Er wordt in gesprek gegaan met lokale openruimte-actoren in de vijf provincies. Dit laat toe om een veelvoud aan urgenties en ambities voor de Vlaamse open ruimte te oogsten, telkens met de vraag naar duidelijke kaders en bovenlokale ondersteuning. De vele opgehaalde urgenties en ambities werden via een intensieve reeks van thematische tafels gebundeld tot nieuwe mogelijke



programma's. De Open Ruimte Conferentie van 25 oktober 2018 kondigde de verkenning van vier nieuwe actieprogramma's (naast het bestaande Water+Land+Schap) aan: Grondzaken, Luwte-Oases, Voedsellandschappen en Op(en)ruimen. Rond die programma's werden in de loop van 2019 programmameteams gevormd, die elk werken aan de afstemming en integratie van diverse beleidsdoelen, instrumenten en kennis om initiatieven op het terrein te ondersteunen. Het Open Ruimte Platform is sindsdien werkzaam op twee fronten: als kennisnetwerk om overkoepelend de openruimte-uitdagingen van de toekomst samen aan te gaan én als uitvoeringsmachine door concrete programma's op het terrein uit te voeren.



Van een veelvoud aan urgenties en ambities voor de Vlaamse open ruimte, naar nieuwe mogelijke programma's.



## 2021 – Acht lopende programma's

In 2021 worden nog drie nieuwe programma's opgestart. Het programma Landschapsparken bouwt voort op de Ambitieuze Landschappen (één van de retabels) en op Gewaardeerde landschappen (die uit de provinciale tafels in 2018 naar boven kwamen) en stond vermeld in het Vlaams Regeerakkoord. Het Programma Proeftuinen Droogte is opgepikt door de VMM als spin-off van het programma Water+Land+Schap. In het najaar 2021 heeft er een eerste programmaverkenning plaatsgevonden voor het programma Actieplatform Agrarische Herontwikkeling, dat nadien ook is opgestart. Het programma op(en)ruimen is, naar aanleiding van een communicatiecampagne, gewijzigd in het programma Vlaanderen Breekt Uit.

Vanaf dan zijn er acht programma's in werking:

- **Water+Land+Schap** is de aanjager en ondersteuner van coalities die uitdagingen rond landbouw, water en landschap in samenhang aanpakken.
- **Vlaanderen Breekt Uit** is de broedplaats voor verschillende generaties projecten rond ontharding en groenblauwe dooradering.
- **Grond+Zaken** brengt kennis, beleid en praktijk samen om de levende bodem in het offensief te zetten.
- **Voedsellandschappen** zet zich in voor de bescherming en versterking van lokale voedselproductie in een sterk landschap.
- **Luwte-oases** ambieert een veelheid aan plekjes voor onthaasting, verstillen en geborgenheid in verstedelijkt Vlaanderen.
- **Proeftuinen Droogte** roept op tot nieuwe samenwerkingen tussen bedrijven en bewoners in de strijd tegen waterschaarste.
- **Actieplatform Agrarische Herontwikkeling** zoekt naar manieren om kansen voor landbouwontwikkeling te vergroten.
- **Landschapsparken** ondersteunt gebieden die zich toeristisch, sociaal, economisch en ecologisch willen ontplooiën via de erkenning als landschapspark.

## 2021-2023 – Een lerend Open Ruimte Platform

De afgelopen 3 jaar is er met alle partners gewerkt aan het verder bestendigen van het ORP. Dit gebeurde sinds de opstart in zekere zin impliciet, door het zoeken naar en vormgeven van programma's. Het Open Ruimte Platform - als platform - bleef in deze periode zoeken naar zijn 'statuut' en 'mandaat'. Het werkte als een vorm van herschrijven van bestaande capaciteit, verspreide budgetten en instrumentarium binnen de overheid die werden samengelegd en herschreven in een nieuw proces. In 2021 wordt steeds duidelijker dat het Platform baat heeft bij een meer duurzame positionering, structuur en mandaat. Het zweeft tussen gebiedswerking en reguliere werking, tussen 'binnen' en 'buiten' de overheid. En die tussenpositie is tegelijk de grootste sterkte en diepste valkuil van het platform.

De aanstelling van het consortium met AWB, Voorland, VITO, Endeavour en Groenlab vormt een doorstart van deze zoektocht hoe het ORP haar programmawerking verder kan uitbouwen of aanvullen met een platformwerking. Er wordt samen onderzocht wat de noodzakelijke systeemverandering is. Tot nog toe werkte het Open Ruimte Platform in golven: het is organisch gegroeid van Offensief, naar Platform, naar Beweging, naar Werken. We zijn op een punt gekomen waar het ORP groeit van 'start-up' naar 'scale-up'.







Eenzijds wordt de bestaande programmawerking verder ondersteund, maar anderzijds wordt sterk ingezet op het ontwikkelen van een leeromgeving zowel binnen de programma's als binnen het platform. We bouwen een methodiek uit om constructief kritisch naar de programma's en het platform te kijken en zo systemisch en actiegericht te blijven leren.

### **2023 – 10 jaar ORP | Open Ruimte Coalities**

Op 6 december 2023 vieren we 10 jaar ORP. Samen met 200 openruimtemakers wordt er teruggekeken, maar ook vooruitgeblikt. Het Open Ruimte Feest is een eind- en een beginpunt. De structurele ondersteuning door het consortium eindigt en wordt overgedragen aan de Vlaamse overheid. Het tienjarig bestaan van het Open Ruimte Platform in december 2023 (10 jaar na de 25ste verjaardag van de Vlaamse Landmaatschappij) vormde de ideale gelegenheid voor de uitgave van het inspiratiehandboek: Open Ruimte Coalities.

Dit inspiratiehandboek put uit 179 kleine en grote openruimteprojecten van de afgelopen tien jaar, en telt hun inzichten op tot ambitieuze toekomstverhalen en handvaten voor een volgende golf van projecten voor de Vlaamse open ruimte. Het boek kwam tot stand op basis van onderzoek, interviews met een diversiteit aan openruimtespelers en de ervaring van de bezielers en ondersteuners van het ORP.

Voor een meer uitgebreide versie van de historiek, verwijzen we naar: Open Ruimte Offensief, 2013, Operatie Open Ruimte, 2017, Open Ruimte Werken, 2020 en Open Ruimte Coalities, 2023. Te vinden op de ORP-bibliotheek via volgende link: [www.vlaanderen.be/open-ruimte-platform/bibliotheek](http://www.vlaanderen.be/open-ruimte-platform/bibliotheek).







## 2 Organisatiestructuur ORP

Door de jaren heen ontwikkelde het Open Ruimte Platform programmawerking als methode. Essentieel bij deze programmawerking (en onrechtstreeks dus ook hoe deze programmawerking verschilt van andere), is het bestaan van het **platform** en de rol die ze opneemt. Om de programmawerking van het ORP te goed te kunnen kaderen, is het bijgevolg ook belangrijk om de organisatiestructuur rond de programma's (en het bijhorend jargon) te kunnen lezen. Dit hoofdstuk schetst deze organisatiestructuur. De verschillende rollen die het platform opneemt, volgen verder.

De rol van het ORP is organisch gegroeid, dus ook de organisatiestructuur kende een organische groei. Dit hoofdstuk beschrijft de situatie anno 2023 waarbij het Open Ruimte Platform bestaat uit een platformteam als spilfiguur tussen de andere organen, een stuurgroep, high level overleg, klankbordgroep en uiteraard ook de 8 lopende programma's.

Het Open Ruimte Platform bestaat uit:

- Het **Platformteam** staat zeer dicht bij de programma's en is de draaiende motor van het platform. Ze vormen de koppeling tussen de andere organen en bewaken de innovatie-, mobilisatie- en doorstroomreflex. Tot 2023 bestaat dit platformteam uit het consortium, samen met een aantal medewerkers van VLM, VMM en Departement Omgeving.<sup>2</sup> De verschillende taken die zij opnemen, worden onder meer beschreven in hoofdstuk 4.4. Het moment waarop het platformteam samenkomt met de programmatrekkers, wordt het **platformbureau** genoemd (zie ook 4.4.3, p.69).
- **Stuurgroep**: doet aan agendabewaking, volgt de dagelijkse werking en goede huishouding van het ORP op. Deze stuurgroep bestaat uit het platformteam, VMM, VLM en Departement Omgeving.
- Het **High Level Overleg** vormt een lerend netwerk op strategisch niveau. Zij koppelen de innovatieve programma's aan de strategische doelstellingen van elke organisatie en denken door over de verdere evolutie van het Open Ruimte Platform. Momenteel bestaat het HLO uit de financierende partners (Vlaamse Milieumaatschappij, Vlaamse Landmaatschappij en Departement Omgeving) en de Vereniging van de Vlaamse Provincies, Vereniging van de Vlaamse Steden en Gemeenten, Agentschap voor Natuur en Bos en Agentschap Landbouw en Zeevisserij.
- De **Klankbordgroep** vormt een lerend netwerk met departementen of agentschappen (beleid), de wetenschap (kennis) en het middenveld (praktijk). Ze houden de vinger aan de pols, ze zijn een toetssteen voor het groter maatschappelijk debat. Samen met deze klankbordgroep is er al een aantal keer doorgedacht over de verschillende rollen die zij kunnen opnemen. Zie daarvoor ook het verslag in bijlage (p.109).
- **8 programma's**. Deze programma's zijn verschillend qua samenstelling, maar hebben steeds een **programmeerteam** met een aantal programmatrekkers. In de meeste programma's zijn er ook lokale coalities die deel uitmaken van het programma. Het DNA van deze programma's wordt uitgebreid toegelicht in hoofdstuk 4.2.

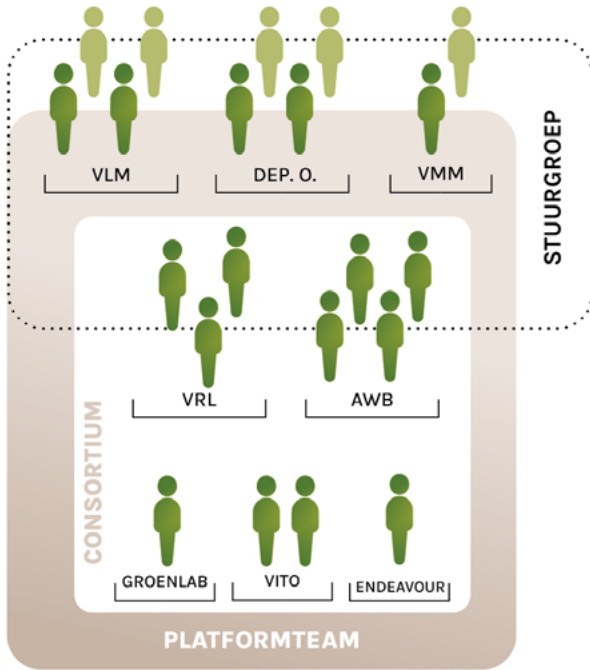
<sup>2</sup> Consortium voor periode 2021-2023: AWB, Voorland, VITO, Endeavour en Groenlab. Deze ondersteuning loopt niet verder vanaf 2024.

Net als het consortium, zijn de stuurgroep en de klankbordgroep ook wisselend qua samenstelling door de jaren heen.

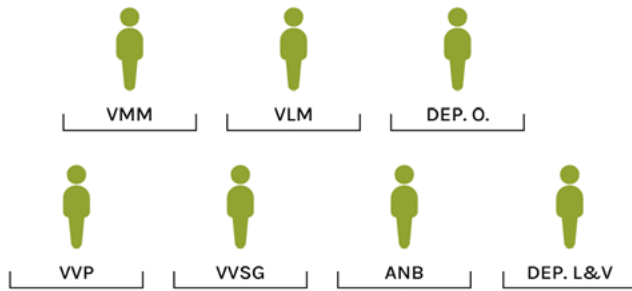


# Open Ruimte Platform

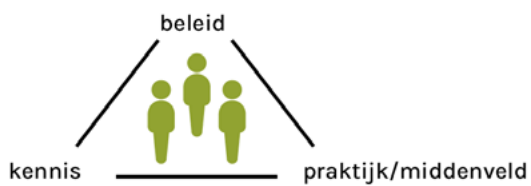
## PLATFORMTEAM EN STUURGROEP



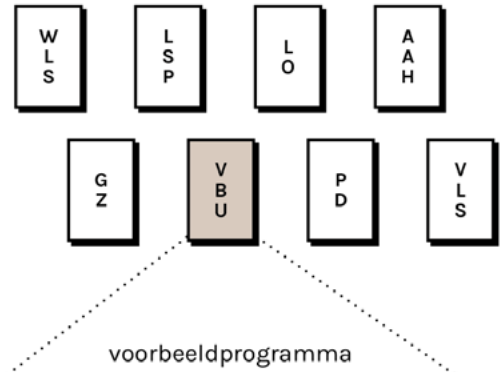
## HIGH LEVEL OVERLEG



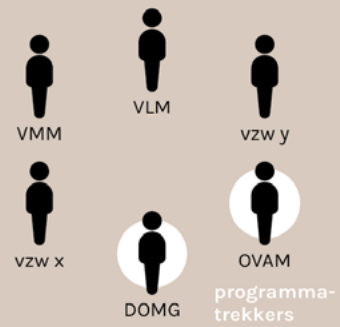
## KLANKBORDGROEP



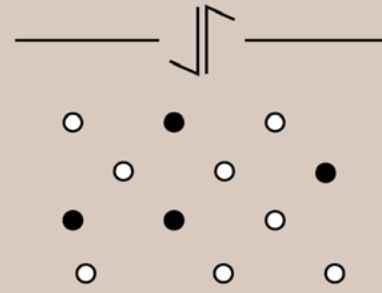
## PROGRAMMA'S



## PROGRAMMATEAM



## LOKALE COALITIES



Figuur: Organisatiestructuur van het Open Ruimte Platform, situatie 2023

### STUURGROEP (2023)

Vlaamse Landmaatschappij	Griet Celen Els Hofkens Sirka Lüdke Jan Vincke
Departement Omgeving	Katrien Cooman Françoise Vermeersch Els Willems Liesl Vanautgaerden
Vlaamse Milieumaatschappij	Didier D'hont Ilke Dieltjens
Architecture Workroom Brussels	Lene De Vrieze Bram Vandemoortel Joachim Declerck
Voorland	Marjolijn Claeys Els Terryn

### KLANKBORDGROEP (2023)

Agentschap Innoveren & Ondernemen  
Agentschap Onroerend Erfgoed  
Agentschap voor Natuur en Bos  
Architecture Workroom Brussels  
Boerenbond  
Bond Beter Leefmilieu  
Departement Landbouw en Visserij  
Departement Mobiliteit en Openbare Werken  
Departement Omgeving  
Instituut voor Landbouw-, Visserij- en Voedingsonderzoek  
Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek  
KU Leuven  
Milieu- en Natuurraad van Vlaanderen  
Natuurpunt  
Openbare Vlaamse Afvalstoffenmaatschappij  
Regionale Landschappen  
Team Stedenbeleid  
Team Vlaams Bouwmeester  
Universiteit Gent  
Vereniging van de Vlaamse Provincies  
Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten  
Vlaams Kenniscentrum Water  
Vlaamse Instelling voor Technologisch Onderzoek  
Vlaamse Landmaatschappij  
Vlaamse Milieumaatschappij  
Vlaamse Vereniging voor Ruimte en Planning  
Voorland

Voorgezeten door Sylvie Van Damme



### 3 Programmawerking binnen het ORP

—

- |   |    |
|---|----|
| 3.1 Logica van de programmawerking  | 25 |
| 3.2 Ondersteuning van platformwerking t.o.v. programmawerking: innovatie-, mobilisatie- en doorstroomreflex | 26 |
| 3.3 Succes(f)actoren mensen mensen mensen   | 27 |



# 3 Programmawerking binnen het ORP

Het Open Ruimte Platform is erop gericht de realisatie van de openruimtedoelstellingen te versnellen door de krachten te bundelen en vernieuwende praktijken en realisaties te stimuleren en op te schalen. Daarvoor heeft het Open Ruimte Platform de voorbije jaren een methodologie van learning by doing ontwikkeld, die we ‘programmawerking’<sup>3</sup> noemen. In wat volgt beschrijven we de krijtlijnen van wat programmawerking binnen het Open Ruimte Platform betekent:

1. Het stuk **logica en voorwaarden van programmawerking** geeft enerzijds de basisingrediënten en streefdoelen van een programma, en biedt een kader om beslissingen te nemen over de opstart, bijsturing en doorstroom van programma’s.
2. De **ondersteuning van platformwerking t.o.v. programmawerking** beschrijft welke reflexen horen bij programmawerking en welke ondersteuning de platformwerking daarbij geeft.
3. Het stuk **succesfactoren** geeft aan welke elementen het verschil maken voor een goed verloop van de programma’s (vanuit de ervaring van de voorbije jaren).

**“Het Open Ruimte Platform voegde in essentie niets nieuws toe. Dankzij de programmawerking is het er wel in geslaagd om de energie en dynamiek van lokale besturen en actoren op een verstandige en doeltreffende manier te koppelen aan de kennis en middelen van de Vlaamse overheidsactoren.”**

— **Hans Leinfelder**, professor Stedenbouw, Landschap en Ruimtelijke Planning en vicedecaan Onderwijs, KU Leuven, Departement Architectuur, P.PUL onderzoeksgroep (Open Ruimte Coalities, 2023)

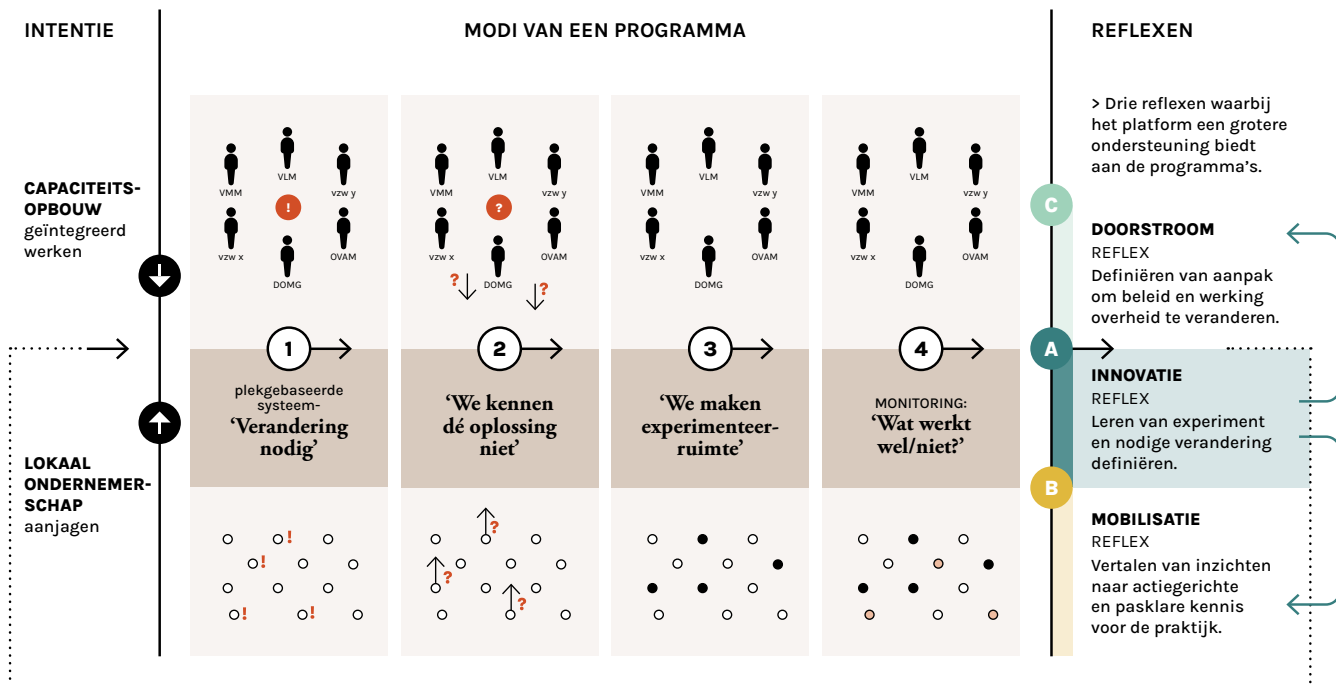
---

3 De term is geleend vanuit Nederland, met het Rijksprogramma ‘Ruimte voor de Rivier’ als belangrijke referentie, een verzameling van verschillende projecten om overstromingsrisico’s langs de grote rivieren te verminderen en de waterveiligheid te vergroten.



# Logica Programmawerking

BINNEN OPEN RUIMTE PLATFORM



Figuur: Logica van programmawerking binnen het Open Ruimte Platform met 4 modi waar het programmateam vooral zelf aan zet is, en 3 reflexen waar het platform een grote ondersteuning biedt. Dit schema is tot stand gekomen door verschillende werksessies met programmatrekkers, stuurgroepleden en consortium, in het bijzonder de platformbureau's van 10 juni 2021 (eerste introductie van het ABC-schema) en 30 maart 2023 (uitwerking van de succesfactoren en de platformondersteuning).

Dit schema geeft de logica en essentie van programmawerking schematisch weer. Op vandaag voldoen niet alle programma's aan al deze omschrijvingen (door opportuniteit, capaciteitstekort, etc.). Er bestaat echter een consensus dat dit het gedeeld kader is voor een 'ideaal' programma. In wat volgt wordt het schema steeds als referentiekader gebruikt om de programmawerking van het Open Ruimte Platform te beschrijven (zoals ze idealiter zou lopen). Daarom lichten we de belangrijkste elementen in het schema al kort toe:

- Centraal worden de vier verschillende modi getoond waarin een programma zich kan bevinden (niet per se chronologisch) die telkens er op gericht zijn om
  - **LOKAAL ONDERNEMERSCHAP** en capaciteitsopbouw aan te jagen bij actoren en coalities op het terrein om open ruimte uitdagingen in samenhang aan te pakken, de nodige coalities errond te vormen en ambitieuze openruimteprojecten te realiseren (onderkant schema)
  - **CAPACITEITSOPBOUW** te ontwikkelen op Vlaams/bovenlokaal niveau om geïntegreerde ondersteuning (= bundelen van kennis, middelen en instrumenten) te organiseren in functie van de noden op het terrein; (bovenkant schema)
  - om zo de beide (terrein en bovenlokaal) dichter bij elkaar te brengen, de realisatiekracht te versterken en zo het behalen van openruimtedoelen te versnellen.
- De rechterzijde met de 'reflexen' maakt ook deel uit van programmawerking, maar bevat taken waar de platformwerking een nog grotere ondersteuning kan bieden. De **INNOVATIE-reflex** (A, zie p.26) is voor het Open Ruimte Platform als incubator sturend voor zowel verdere **DOORSTROOM** (C), **MOBILISATIE** (B) als voor de opstart van nieuwe of bijsturing van bestaande programma's.

Wanneer we in het vervolg van dit document het woord 'programma' gebruiken, verwijst het telkens naar een programma binnen het Open Ruimte Platform tenzij anders vermeld.

### 3.1 Logica van de programmawerking (4 MODI)

- 1 Een programma werkt op plekgebaseerde **systeemverandering** / aan transitiegerichte trajecten
  - Elk programma in het Open RuimtePlatform vertrekt van een nood of uitdaging die op het terrein in de open ruimte wordt ervaren én formuleert welke geïntegreerde (niet één beleidsveld) openruimtedoelen het aanpakt.
  - Een programma is gericht op opschaling via families van opgaven (cf. Operatie Open Ruimte) en werkt dus noch generiek, noch gebiedsgericht<sup>4</sup>. Elk programma werkt aan de verbinding van vele actoren die aan dezelfde families van opgaven werken op vele plekken tegelijkertijd en tracht de nodige (interafhankelijke) innovaties aan te jagen. Zo mikt elk programma op locatiegerichte systeemverandering: een benadering van innovatie die zich richt op het verbeteren van systemen door middel van transformatie op specifieke locaties of plaatsen.
  - Een programma vertrekt en opereert vanuit de overtuiging dat de methode van ‘al doende leren’ tot effectieve verandering leidt: door lokaal ondernemerschap in kaart te brengen, te versterken, te verbinden en concrete experimenten te stimuleren, ontstaat lokaal draagvlak, dat op zijn beurt zorgt voor de nodige politieke hefboomen voor verandering op andere plekken en op grotere schaal.
- 2 Een programma werkt aan wat we collectief nog niet kunnen : **“we kennen dé oplossing niet”**
  - Binnen een programma is het uitgangspunt dat de oplossing(en) collectief (nog) niet geweten is/zijn, en dat het niet-weten ook mag.
  - Programmateams beogen vooral om de ondernemingsruimte voor verschillende typen stakeholders op lokaal niveau te stimuleren, om zo vanuit de gedeelde (praktijk) ervaring tot antwoorden te komen. Dat vraagt om openheid, maar ook nederigheid (de Vlaamse overheid opereert hier niet als ‘alleswetende informatiebron en handhaver’ maar als ‘facilitator’). Deze manier van werken draagt bij aan het uitnodigende karakter van de programma’s en zet aan tot een (gelijkwaardige) samenwerking tussen overheid, middenveld en lokale actoren.
  - In elk programma wordt daarom bijzondere aandacht besteed aan het co-creatief werken met doeners (actoren op het terrein, uitvoerend beleid), met denkers (kennis, strategisch beleid) en met bruggenbouwers (zij die het netwerk hebben om te versnellen). In co-creatie bepalen zij de opgave; stellen ze de uitdaging op scherp, formuleren ze oplossingsrichtingen; zetten ze de nodige processtappen en doorbraken (via werkvormen als testcases, fora, draaiboeken, prijsvragen of praktijkconferenties) en wisselen ze leerlessen (positieve én negatieve) uit.
- 3 Een programma maakt **experimenteerruimte**
  - Vanuit het vorige “we kennen collectief dé oplossing niet”, organiseert het programma de nodige (lokale) experimenteerruimte om oplossingsrichtingen te verkennen.
  - Die experimenteerruimte kan verschillende vormen aannemen, zolang het uitgangspunt is om de realisatiekracht op het terrein te vergroten (vb. beantwoordt aan een lokale nood en/of stimuleert wat urgent is maar nog niet vanzelf plaatsvindt, zie ook punt 1.). Zo kan het om ruimte om te experimenteren rond maatregelen op het terrein (vb. met uitvoeringsmiddelen en/of procescapaciteit zoals in Water+Land+Schap of Vlaanderen Breekt Uit) of om ruimte om nieuwe coalities te smeden en te verkennen in een gebied (cf. Landschapsparken) of om ruimte om een beleidsmatige systeemverandering te onderzoeken (cf. Grond+Zaken, Actieplatform Agrarische Herontwikkeling)

<sup>4</sup> Hiermee wordt bedoeld dat er niet wordt gefocust op één specifiek gebied (vb. zoals Strategisch Project, Territoriaal ontwikkelingsprogramma). Water+Land+Schap bijvoorbeeld is een verzameling van vele gebiedsgerichte projecten, wat het mogelijk maakt om voorbij de uitzondering te leren.



4

Een programma organiseert een **leeromgeving: “Wat werkt wel/wat niet?”**

- Elk programma flankeert de experimenteerruimte met een leeromgeving, om lessons learned op alle niveaus te ontsluiten en te delen. Ze verzamelt de nodige kennis door de juiste experts mee aan tafel te hebben (vb. via samenwerking met kennisinstellingen) en kennisuitwisselingsmomenten te organiseren.
- Vanuit die lessen heeft elk programma aandacht voor het continu vernieuwen van haar werking: welke uitdagingen worden nog niet opgepakt? Moeten we op basis van wat we leren de experimenteerruimte anders organiseren? Het aanbod verscherpen? De opgave scherpstellen of terug breed bekijken?
- Leren al doende en al doende leren is het motto: programma’s gaan bewust op zoek naar nieuwe inzichten uit experimenten en dit vertalen naar nieuwe leervragen en actiegerichtere pasklare kennis (‘actionable knowledge’) voor de praktijk, inclusief beleid.
- Deze leeromgeving hangt nauw samen met de innovatiereflex (zie verder).

### 3.2 Ondersteuning van platformwerking t.o.v. programmawerking: innovatie-, mobilisatie- en doorstroomreflex

De programmawerking binnen het ORP houdt niet alleen in om de 4 taken van een programma op te nemen zoals hierboven beschreven wordt, daarbij horen ook 3 reflexen die continu (meer of minder) aanwezig zouden moeten zijn. Bij deze reflexen kan het platform(team) een grote ondersteuning bieden aan de programma’s.

A

**Innovatiereflex** = het ondersteunen van de programma’s om op een innovatieve manier naar knelpunten en uitdagingen te kijken, die op een meer systemische manier te benaderen en op zoek te gaan naar systemische veranderingen die noodzakelijk zijn. Er wordt geleerd van het experiment en van daaruit wordt de nodige verandering gedefinieerd. Die verandering kan zich op verschillende vlakken situeren, maar staat steeds in functie van het verhogen van de realisatiekracht. Het gaat ook over het detecteren van type-opgaven over programma’s heen, verbanden leggen, het oppikken van nieuwe opgaves, ... Deze innovatiereflex is sturend voor de doorstroom- en mobilisatiereflex, en kan ook leiden tot het hernieuwen van een programma.

B

**Mobilisatie-reflex** = opzetten van een leernetwerk, kennis bundelen en verspreiden (bv. dmv hand- of draaiboek), mobiliseren van het werkveld door fora, openruimtesessies, infodagen, demonstratiemomenten etc. te organiseren. Deze reflex maakt sterk de koppeling met het terrein en de praktijk, haalt hun noden op en tracht kennisuitwisseling te organiseren in verschillende richtingen.

C

**Doorstroom-reflex** = het capteren van de leerlessen uit het experiment om die te integreren in reguliere kaders: eigen werking, bestaand instrumentarium, reguliere subsidies, herzien van wet- en regelgeving, hertekenen van beleidskaders, uitbreiden van programma-aanpak,... via aanbevelingsnota’s, het sneller doorverwijzen of herzien van bestaande subsidiekanalen. Linken worden ook gelegd met andere overheidsniveaus of beleidsadministraties.

Deze drie reflexen bieden de kapstok voor wat volgt in dit document. In hoofdstukken 4, 5 en 6 wordt enerzijds gedetailleerd beschreven wat er tot hiertoe als ondersteuning is geboden aan de programma’s door het platformteam en het ondersteunend consortium in functie van deze reflexen en anderzijds wat er nog opgestart zou kunnen worden.

### 3.3 Succes(f)actoren – mensen mensen mensen

Het uitbouwen van een goede logica van een programma en dit koppelen met de juiste ondersteuning van een platformteam is één ding. Maar uit de 10 jaar ervaring met programmawerking binnen het ORP blijkt dat het daarnaast zeker ook de mensen zelf zijn die een programma en bij uitbreiding ook het platform enorm vooruit kunnen stuwen.

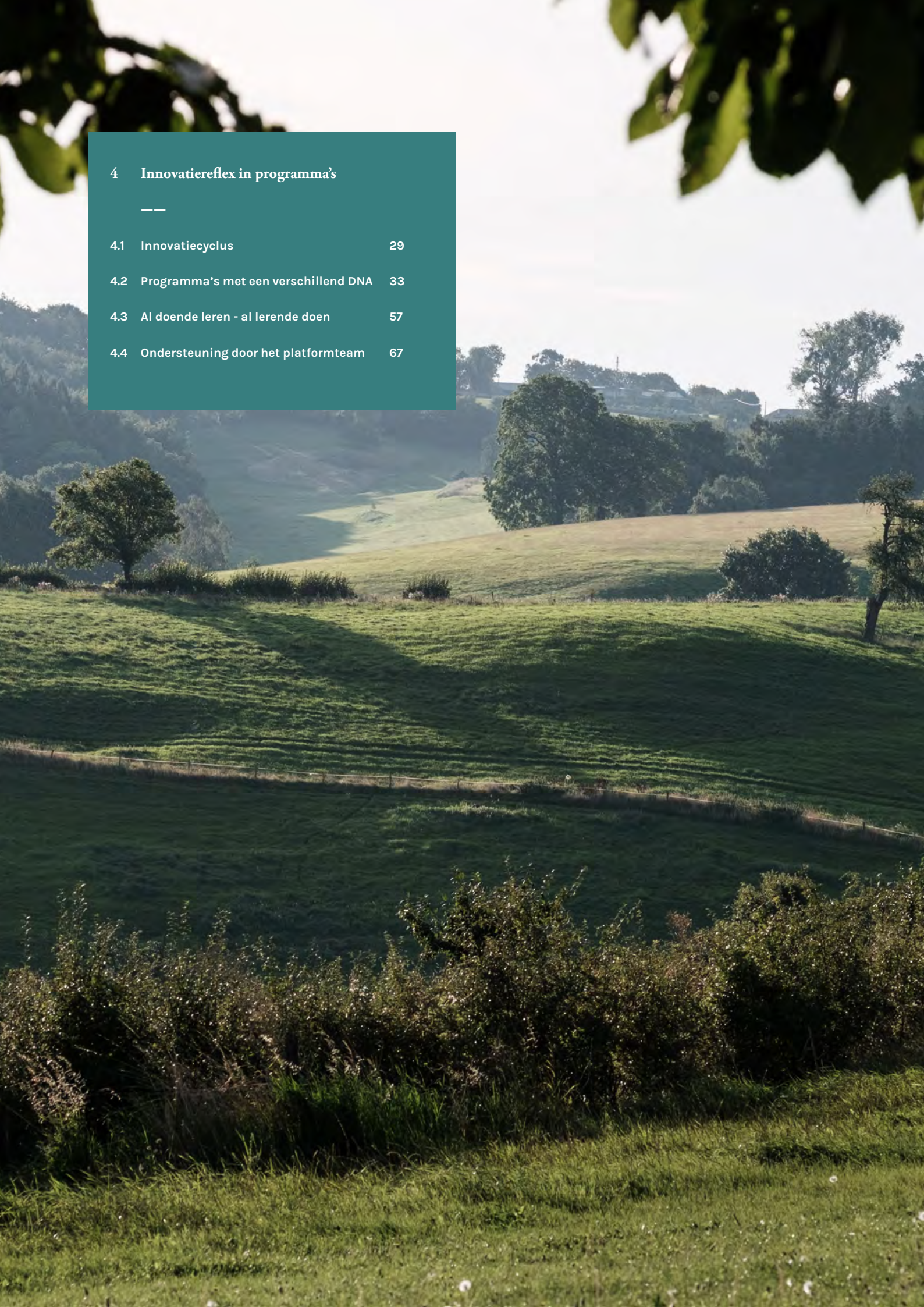
- 1 **Samenwerking.** Programma's worden bij voorkeur getrokken door **minstens 2 organisaties** en gedragen door een **breed programmateam** (van verschillende beleidsvelden). De verschillende invalshoeken zorgen niet alleen voor een verbreding van het blikveld, er wordt op die manier ook meer geïntegreerd (en dus vaak meer systemisch) gewerkt en er bieden zich meer opportuniteiten aan om op in te pikken. Uit de vergelijking tussen de verschillende programma's blijkt ook dat de diversiteit van programmatrekkers kenmerkend is voor de meest systemische programma's.
- 2 Een programmateam staat het sterkst in zijn schoenen als de programmatrekkers **voldoende capaciteit** krijgen. Wanneer dit initieel niet het geval is, blijkt het vermogen om die capaciteit en het bijhorend mandaat proactief los te maken, een belangrijke succesfactor.
- 3 Programmatrekkers zijn bij voorkeur **pro-actief, creatief met een breed interesseveld**. De intrinsieke motor en **drive** van programmatrekkers zijn een bijzonder grote succesfactor voor een programma en zorgen vaak voor een besmettelijk enthousiasme. De **complementariteit** van de trekkers is daarbij een voordeel. De programma's die zowel beleidsopportuniteiten scherp in het vizier hebben als een vinger aan de pols op het **terrein**, blijken zich minder snel vast te rijden.
  - a. **Blikverruimers:** Een succesfactor is het vermogen om de experimenteeruimte te koppelen aan **beleidsopportuniteiten**, bestaande of startende financiering.  
Vb: koppeling tussen het programma Water+Land+Schap en het instrument Landinrichting komt vooral door de goede kennis van dat instrument en het opzoeken van de opportuniteit die er op dat moment is. Vb: de opdracht van Grond+Zaken wordt omschreven als "Preventie van verontreiniging" in documenten voor OVAM
  - b. **Projectdoeners en -makers:** Het vermogen om dynamiek op het **terrein** in te schatten, noden te detecteren en mobiliseren, buiten de bekende kaders te durven denken en te zorgen dat alles gepland en georganiseerd raakt.
- 4 Het kijken met een **systemische blik** naar de uitdagingen, leidt tot meer innovatieve oplossingen. De innovatiereflex en het openstaan voor het "al doende leren en al lerende doen" (zie p.57) zijn belangrijke succesfactoren voor het blijven doorgroeien van een programma.
- 5 Erkennen en ruimte laten voor de onzekerheden en hetgeen we (nog) niet weten, is essentieel om meer systemische oplossingen te bedenken. Binnen een overheidscontext is het vaak minder vanzelfsprekend om zich kwetsbaar op te stellen ten opzichte van andere actoren, of te **erkennen** /toelaten/ toegeven **dat je niet alles weet**, maar de ervaring binnen de programmawerking leert dat dit een belangrijke succesfactor is.
- 6 Oog hebben voor en kunnen inspelen op de omgeving en toevalligheden. Sommige programma's lijken baat te hebben gehad bij 'toevalligheden' of externe omstandigheden die een doorstart hebben betekend voor het programma (denk aan het belang van de droge zomers voor het programma Water+Land+Schap). De succesfactor zit daarbij niet zozeer in de toevalligheid zelf, maar vooral in de **voorbereiding** in de luwte, het **alert zijn en openstaan voor de toevalligheden**, en een **ondernemerschap** dat gebruikmaakt van die toevalligheden. Dit is herkenbaar bij programma's die zich (kunnen) voorbereiden in de luwte om dan snel te schakelen als de uitdaging acuut wordt of er zich een opportuniteit voordoet.
- 7 Daarbij is het niet altijd nodig om te wachten op de 'toevalligheden', maar kan een programma ook **zelf bouwen** aan een '**window of opportunity**'. Wanneer programma's 'on top of mind' zitten bij de actoren met een mandaat, komen deze meteen op de voorgrond als zich iets voordoet.



## 4 Innovatiereflex in programma's

—

4.1	Innovatiecyclus	29
4.2	Programma's met een verschillend DNA	33
4.3	Al doende leren - al lerende doen	57
4.4	Ondersteuning door het platformteam	67





# 4 Innovatiereflex in programma's

## 4.1 Innovatiecyclus

Om de innovatie binnen de programmawerking te verduidelijken, werken we met de systeeminnovatiecyclus als model. Dit model is geen absolute waarheid of na te streven stappenplan, maar eerder een kader om naar de programma's te kijken.

### De klassieke beleidscyclus en de (systeem)innovatiecyclus

We beginnen met de vergelijking tussen twee modellen die op een schematische manier de verschillende stappen van een (beleids)proces weergeven: de klassieke beleidscyclus en de innovatiecyclus. Dit zijn complementaire modellen die elkaar niet tegenspreken, maar eerder aanvullen. De klassieke beleidscyclus volgt een eerder traditionele, bestuurskundige opsplitsing in vijf delen.<sup>5</sup> De figuur toont de opsplitsing tussen agendavorming, beleidsvoorbereiding, beleidsbepaling, beleidsuitvoering en beleidsevaluatie. De agendavorming is de fase waarin problemen gesignaleerd worden en er een noodzaak wordt gevoeld in de gangbare praktijk om het beleid aan te passen. Vervolgens wordt er tijdens de fase 'beleidsvoorbereiding' een probleemanalyse gemaakt en bepaald wat de knelpunten zijn. Nadien worden er in de fase van beleidsbepaling knopen doorgehakt en beslist op welke manier men uitvoering zal geven aan de beleidslijnen. Daarna volgt in theorie de implementatie van het beleid op het terrein in de fase 'beleidsuitvoering'. Finaal sluit de klassieke beleidscyclus af met een fase beleidsevaluatie die een terugkoppeling maakt. Zijn we er met de implementatie van het beleid in geslaagd om de knelpunten op het terrein aan te pakken? Van daaruit kan een volgende cyclus starten.

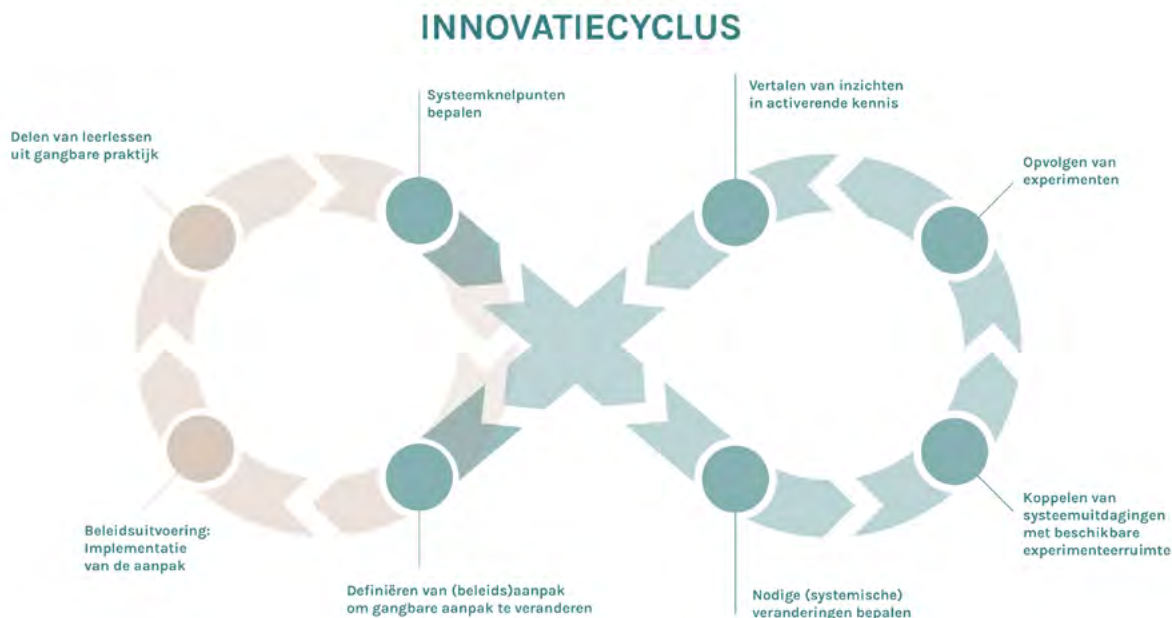


Figuur: Klassieke beleidscyclus

<sup>5</sup> Afhankelijk van de literatuur over beleidswerking, verschilt het aantal fasen dat onderscheiden wordt. Zie ook De Peuter, B., De Smedt, J. en Bouckaert G., Handleiding Beleidsevaluatie, 2007 en Terry, E., De situationele benadering, 2016



Dit is de theoretische volgorde van de stappen in een eerder traditioneel beleidsproces. Uiteraard leert de praktijk dat deze stappen niet steeds in deze volgende (kunnen) gezet worden, dat er shortcuts worden genomen en sommige stappen worden herhaald vooraleer men naar een volgende fase overgaat.



Figuur: Innovatiecyclus

De (systeem)innovatiecyclus (ook wel liggende acht genoemd binnen de programma's) breidt deze klassieke cyclus enerzijds uit, maar legt ook de focus in de initiële cyclus (linkerzijde van de liggende acht) op andere aspecten. In dit model wordt er (in het ideale scenario) continu geleerd van de gangbare praktijk en worden die leerlessen gedeeld in de fase van agendavorming. Tijdens de beleidsvoorbereiding worden systeemknelpunten bepaald. Systemische knelpunten gaan 'dieper de ijsberg in' dan de klassieke knelpuntbepaling (zie verder: systemische ijsberg p.58). En dan komen we aan de rechterzijde van de innovatiecyclus waar de nodige (systeem) verandering wordt bepaald. Het is **deze rechterzijde die typerend is voor programmawerking** en die vooral wordt gevoed door 'experimenteeruimte' op verschillende manieren. De beschikbare experimenteeruimte kan in elk programma anders zijn: door te werken met subsidie-oproepen krijgen lokale coalities plots de (meestal financiële) ruimte om andere, meer systemische oplossingen te zoeken voor de knelpunten waar ze tegenaan botsen. Of het juridisch kader wordt tijdelijk wat losser gemaakt waardoor lokale initiatiefnemers de kans krijgen wat meer 'out of the box' naar oplossingen te zoeken. De systeemuitdagingen en bijhorende oplossingen worden met andere woorden gekoppeld aan de beschikbare experimenteeruimte. Deze experimenten worden opgevolgd, de inzichten uit deze experimenten worden verzameld en vervolgens vertaald in pasklare, actiegerichte kennis. En dan komen we opnieuw op het systemisch kantelpunt: wat wordt er met de kennis gedaan? In het ideale geval wordt er vervolgens in het beleid bepaald wat de aanpak zou moeten zijn om de gangbare praktijk te veranderen. En zo gebeurt de uitvoering van het beleid in de praktijk op een meer systemische manier.

Ook bij dit model hoort de kanttekening dat dit een theoretisch model is en bovenstaande uitleg dus ook de theoretische stappen volgt. Er zullen weinig programma's of sleutelkwesties zijn die dit model van begin tot einde volgen. Bovendien is er ook geen standaard begin of einde. Het startpunt bij de verschillende programma's ligt vaak op een andere plek in de cyclus (zie hs. 4.2 Programma's met een verschillend DNA, p. 33). We zullen ook zien dat er 'shortcuts' worden genomen of sommige stappen meerdere keren worden herhaald omdat ze nog niet voldoende uitgekristalliseerd zijn. Het programma Water+Land+Schap, dat al langer bestaat, heeft de cyclus ook al meermaals doorlopen en is op die manier aan een volgende generatie gestart.

## **Experimenteerruimte binnen het Open Ruimte Platform**

Programmawerking biedt experimenteerruimte op verschillende manieren (zie 4.2 Programma's met een verschillend DNA, p. 33) om op een systemische manier te experimenteren met verandering. Koppelen we dit terug met de logica van programmawerking (zie 3.1 en figuur p.32) en de vier verschillende modi waarin een programma zich kan vinden, dan kunnen we deze ook lezen in de innovatiecyclus.

Net omdat we **dé oplossing (nog) niet kennen** om bepaalde systemische knelpunten weg te werken (modus 2), is er nood aan experiment om te kijken welke oplossingen werkbaar zijn op het terrein. Het ORP fungeert in dit model als een **veilige experimenteerruimte** (modus 3), waarin de systeemuitdagingen gekoppeld worden met deze experimenteerruimte ('koppelen van systeemuitdagingen met beschikbare experimenteerruimte'). Het ORP biedt een vorm van mandaat om vrijer en tegelijk meer in de diepte samen te werken, ook over beleidsniveaus heen. Vervolgens helpt het platform ook mee om de leeromgeving te organiseren waarmee het experiment opgevolgd kan worden: "Wat werkt wel/wat niet?" (modus 4).

Een concreet voorbeeld uit het programma 'actieplatform Agrarische herontwikkeling' illustreert deze veilige experimenteerruimte: In het verleden zijn er al diverse interdepartementale werkgroepen geweest rond het thema en werden nota's opgemaakt die vaak bleven liggen, wat leidde tot stilstand en ongenoegen op het terrein. Door het thema mee op te nemen als programma binnen het Open Ruimte Platform konden er doorheen de verschillende bestuurslagen gemakkelijker gesprekken opgestart worden, waardoor experimenten ook werkelijk in de praktijk kunnen worden omgezet.

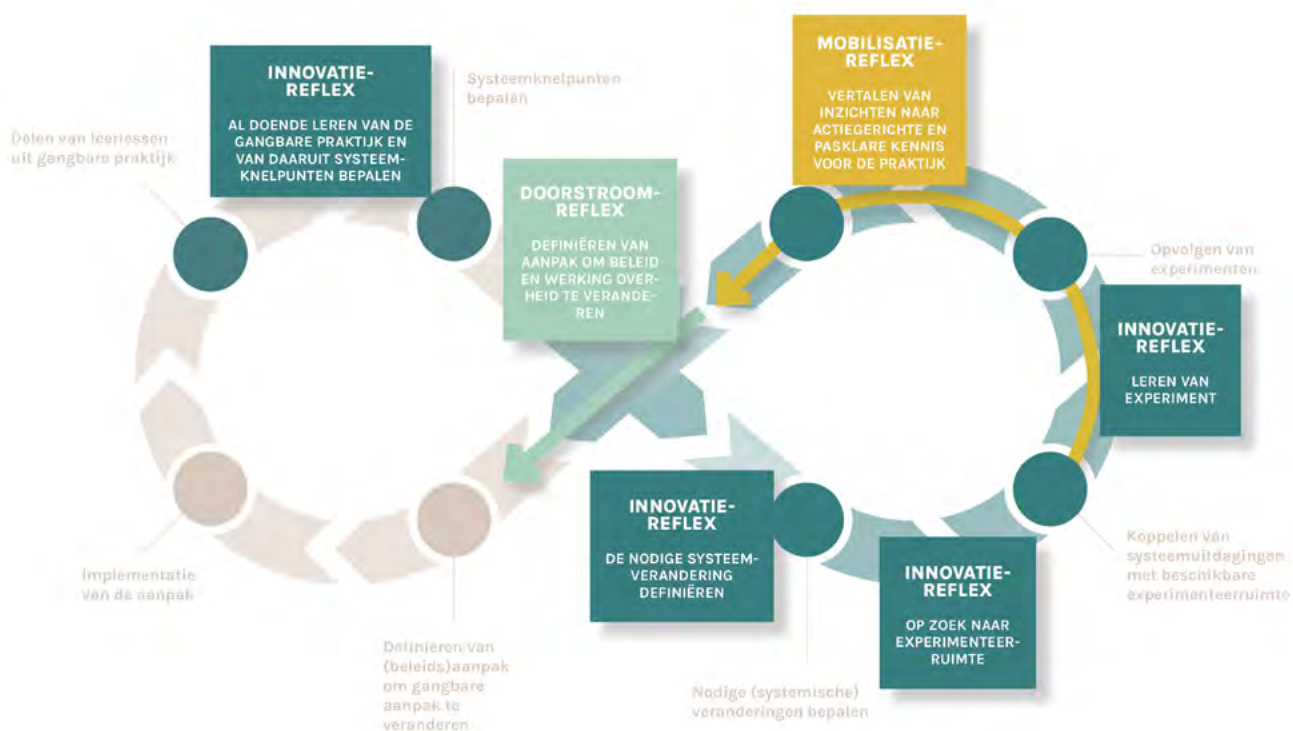
**“Voor een ondernemende, vernieuwende en faciliterende overheid is het ook zaak dat ze contexten creëert waarbinnen zaken kunnen ontstaan. Het Open Ruimte Platform geeft dergelijk kader om ondernemerschap te creëren en ontwerpt condities als incubator, laboratorium en testruimte voor experimenten op het terrein terwijl men voortdurend de brug kan slaan naar beleid.”**

— Liesl Vanautgaerden, Departement Omgeving



## Ondersteuning in innovatie, doorstroom en mobilisatie door het platformteam

Het Open Ruimte Platform is niet alleen een veilige experimenteeromgeving, het platformteam biedt ook ondersteuning aan de programma's op verschillende vlakken om op een innovatieve manier aan programmawerking te doen. In 3.2 werden de drie reflexen (innovatiereflex, mobilisatiereflex en doorstroomreflex) al kort geschetst. Hier koppelen we ze, ter illustratie, aan de innovatiecyclus om te duiden hoe het platformteam de programma's hierin ondersteund heeft.



Figuur: Situering van de verschillende reflexen op de systemische innovatiecyclus

Vanuit de **innovatiereflex** ondersteunt het platformteam de programma's om op een innovatieve manier naar **knelpunten en uitdagingen** te kijken, die op een meer systemische manier te benaderen en op zoek te gaan naar systemische veranderingen die noodzakelijk zijn. Er wordt mee 'dieper in de ijsberg' nagedacht en vooral ook verkend wat de mogelijke **experimenteeromgeving** zou kunnen zijn. Samen met de programmatrekkers tracht men ook om naar een volgende/ andere stap in de innovatiecyclus te kijken wanneer men het gevoel krijgt 'te blijven hangen'. Eén van de uitdagingen daarbij is om open te staan voor de leerlessen uit het verleden (en dus te erkennen dat sommige oplossingen niet systemisch genoeg gewerkt hebben).

Het consortium heeft van bij het begin elk programma ondersteund, in het bijzonder in de montagefase (wie maakt deel uit van het programmteam? Wat is het te doorlopen proces? Wat is de focus van het programma?). Bij deze ondersteuning is zeer vaak op deze innovatiereflex gewerkt, maar zonder dit expliciet zo te benoemen. Dat gebeurde pas de laatste jaren, door het verder uitpuren van de ondersteuning van de programma's door het consortium.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Voor wie van dichtbij bij het ORP betrokken was, verwijzen we hier naar het moment dat "het ABC-schema" (met A. doorstroming, B. innovatie en C. mobilisatie) expliciet op tafel is gelegd in een poging om de (veranderende) ondersteuning te benoemen.

De **mobilisatiereflex** (het opzetten van een leernetwerk, kennis bundelen en verspreiden maar vooral ook het veld mobiliseren) uit zich vooral in de ondersteuning door het platformteam om uit de experimenten ook kennis te halen waarmee het veld verder wordt geactiveerd. Om bijvoorbeeld als programma niet te stoppen bij het opmaken van een handboek of inspiratieboek met experimenten, maar daar ook echt een lerend netwerk mee op te zetten en zo de gangbare aanpak écht te kunnen veranderen.

De **doorstroomreflex** zit op het systemische kantelpunt: zorgen dat het experiment niet bij experimenteren blijft, maar ook effectief kan doorstromen naar de gangbare aanpak, zodat die aangepast kan worden. Daar neemt niet alleen het platformteam een belangrijke rol op, maar ook de andere organen binnen het ORP: de klankbordgroep, de stuurgroep en het High Level Overleg. Op dit 'tipping point' is de ruimere platformwerking essentieel.

## 4.2 Programma's met een verschillend DNA

### 4.2.1 Overzicht van de programma's

Programma-werking is een breed begrip. De ORP-programma's zetten elk op andere wijze middelen, instrumenten en energie in om actoren op het terrein te stimuleren rond een bepaald openruimte thema. Elk van deze programma's hebben met andere woorden een ander DNA. Dit DNA wordt in de volgende pagina's ontrafeld aan de hand van een voorstelling op de innovatiecyclus van de verschillende stappen die de programma's hebben gezet en een aanduiding van tools en methodieken die ze daarvoor hebben gebruikt.<sup>7</sup>

Op de innovatiecyclus duiden we de start van het programma aan en geven een kleur aan de stappen van de innovatiecyclus die het programma al doorlopen heeft. De intensiteit van de kleur staat in verhouding tot de mate waarin het programma de stap al heeft verkend. De cijfers wijzen op de genomen stappen en tools en worden onder het schema verduidelijkt. In het bruinrood zijn dit de te nemen stappen in de toekomst. Ten slotte geeft de stippellijn de link tussen de stappen weer. Zo wordt duidelijk welk programma 'shortcuts' gebruikt of bepaalde stappen herhaalt.



<sup>7</sup> Deze schema's kwamen tot stand tijdens verschillende tijdslijnworkshops en interviewsessies met de programma's in 2021, 2022 en 2023. Ze zijn de laatste keer geactualiseerd eind 2023 en door de programmatrekkers bevestigd. Programma's staan echter niet stil. Ze zijn continu in evolutie dus deze schema's zijn te lezen als een stand van zaken eind 2023.

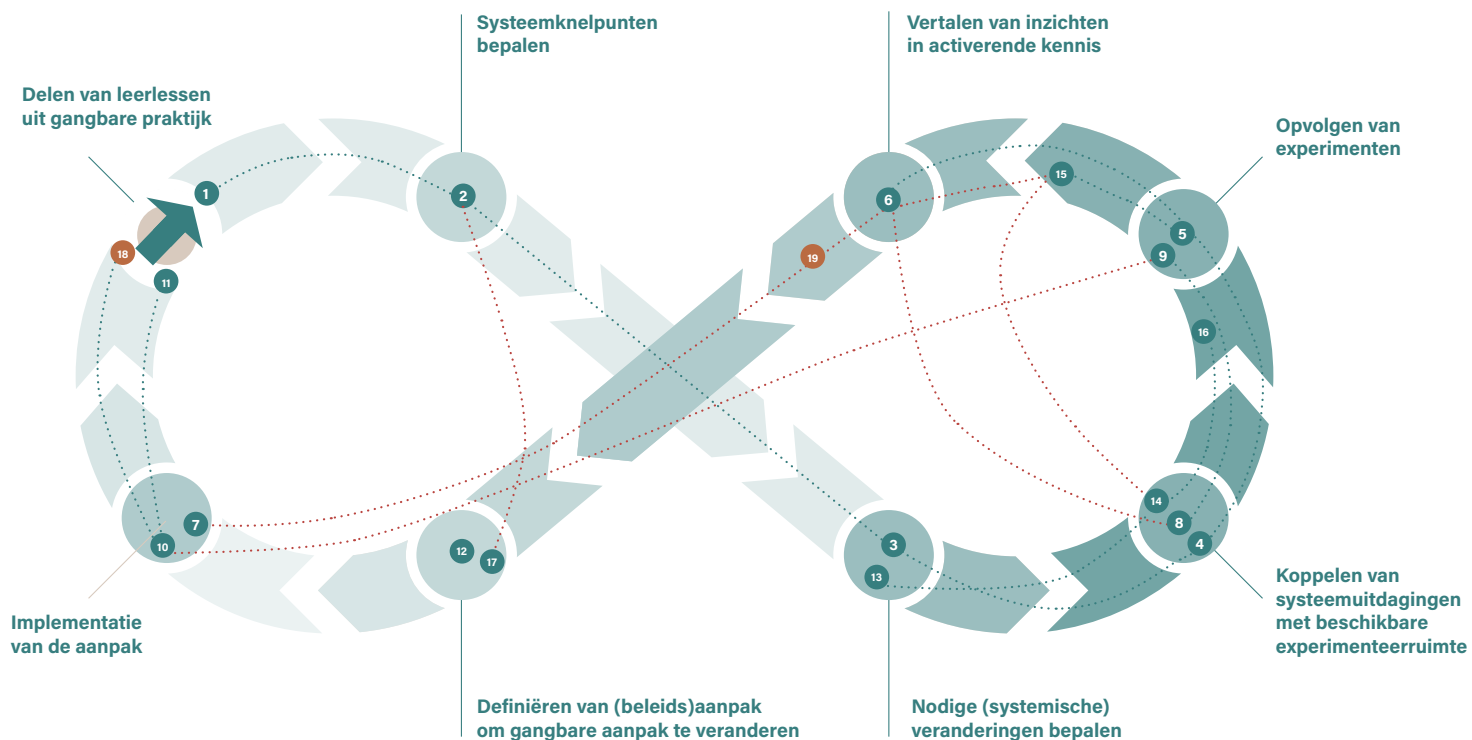


# Water+Land+Schap

Het doel van het programma Water-Land-Schap is om problemen met water in landelijke gebieden in onderlinge samenhang op te lossen, in nauwe samenwerking met de gebruikers van het gebied zoals landbouwers en bedrijven, bewoners en landschapsbeheerders. Het programma is de aanjager en ondersteuner van coalities die uitdagingen rond landbouw, water en landschap in samenhang aanpakken.

De beoogde output van het programma is een sterkere landbouw, een duurzame watervoorraad, een goede waterkwaliteit, een opvang van teveel aan water en een sterker landschap in het gebied. Het programma wil daarbij rekening houden met de extra stress die de klimaatverandering op het watersysteem zal zetten. Door middel van een bestaand instrumentarium (namelijk landschapsinrichting) worden nieuwe samenwerkingsvormen getest.

[www.vlm.be/nl/projecten/vlm-projecten/waterlandschap](http://www.vlm.be/nl/projecten/vlm-projecten/waterlandschap)



- 1 25-jarig bestaan. Wat moeten we nu doen?  
GAP tussen doelstellingen en er niet geraken  
= start WLS1
- 2 Verschillende inzichten: eigen capaciteit  
te beperkt om zelf coalities op te zetten.  
Samenwerking is nodig om te realiseren.  
Aparte beleidsplannen en investeringsprogr.  
zullen niet voldoende zijn.
- 3 Generiek vs projectmatig en daartussen  
programmatische werking voor gelijkmatige  
opgaven. Dit betekent een nieuwe aanpak  
en werken met lokale coalities
- 4 WLS 1.0. Keuze om geen gebieden af te  
bakken en heel 'open' oproep te lanceren.  
Aanpak met programmabureaus en  
gebiedscoalities
- 5 WLS 1.0 eerste implementatie op terrein van  
'experimenten'
- 6 Opdracht aan coalities: welke innovatieve  
maatregelen hebben ze nodig. Resultaat:  
nood aan capaciteit!
- 7 WLS 1.0: voorbij de experimentenfase,  
nu 29 structurele coalities bezig op terrein
- 8 WLS 2.0 Ook voor capaciteit
- 9 Themagerichte programmabureaus om  
systemen en thema's in de vingers te krijgen
- 10 Realisatie op terrein
- 11 Programmabureaus (overleg met coalities)  
om leerlessen te delen
- 12 Studie met beleidsaanbevelingen
- 13 Rapport Weerbaar waterland
- 14 WLS 3: 3 doelstellingen samen laten  
realiseren - actiegebieden gekozen om  
rapport WWL in de praktijk om te zetten  
voor een bovenstrooms sponslandschap
- 15 WLS 1 coalities krijgen middelen voor  
procesregie zodat ze hun inspanningen  
kunnen versterken
- 16 Leertraject opgezet met 3 experimenten
- 17 Nieuwe raamOVK voor de LB + lerend netwerk  
daarrond wordt gegund voorjaar 2024
- 18 Wat als de middelen er niet meer zijn?  
Wat na het aflopen van de projecten?
- 19 Wens om leerplatform op poten te hebben  
eind 2024

#### Programmamateam

Vlaamse Landmaatschappij  
 Vlaamse Milieumaatschappij  
 Agentschap voor Natuur en Bos  
 Agentschap Landbouw en Zeevisserij  
 Departement Omgeving  
 Instituut voor Landbouw-, Visserij-  
 en Voedingsonderzoek  
 Vlaams Kenniscentrum Water  
 Vlaamse Instelling voor  
 Technologisch Onderzoek  
 Architecture Workroom Brussels

#### Programmatrekkers

Liesbeth Gellinck (VLM)  
 Els Belmans (VLM)  
 Brecht Igodt (VLM)

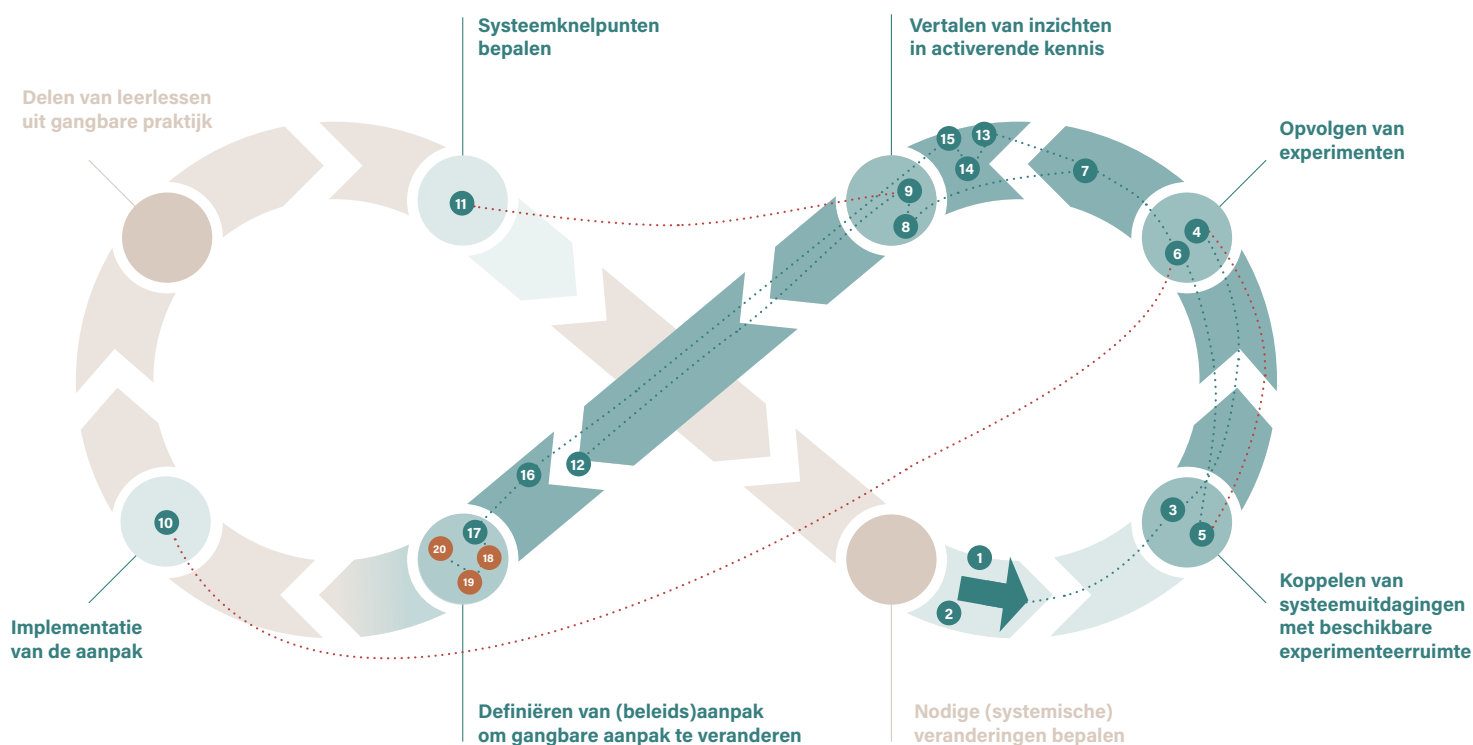


# Vlaanderen Breekt Uit

Vlaanderen is één van de meest verharde gebieden van Europa. Vandaag is 16% van de oppervlakte verhard en als we zo doorgaan is dat in 2050 meer dan 20%. Hierdoor ontstaat onder meer een groter risico op overstromingen, minder waterinfiltratie, warmere steden en dorpen, minder CO2-opslag door planten en de bodem, en een verlies aan biodiversiteit. Kortweg: Vlaanderen breekt uit! Ontharden zorgt voor meer ruimte voor natuur en voedselproductie, minder wateroverlast, koelere steden, grotere biodiversiteit, betere bodemkwaliteit, gezondere lucht en een betere, aangenaamere leefomgeving. Zo zetten we in op klimaatadaptatie en klimaatmitigatie, en zetten we een stap naar een klimaatrobuuster en leefbaarder Vlaanderen.

Het programma Vlaanderen breekt uit! heeft als doelstelling een onthardingsgolf te realiseren in Vlaanderen. Dit doen ze enerzijds door onthardingsprojecten te faciliteren, te ondersteunen en te begeleiden, en anderzijds door kennis en leerlessen in verband met ontharding in Vlaanderen te genereren en te verspreiden.

[omgeving.vlaanderen.be/nl/ontharden#:~:text=Het%20programma%20Vlaanderen%20breekt%20uit,Vlaanderen%20te%20genereren%20en%20verspreiden](https://omgeving.vlaanderen.be/nl/ontharden#:~:text=Het%20programma%20Vlaanderen%20breekt%20uit,Vlaanderen%20te%20genereren%20en%20verspreiden)



- 1 BRV: wens om te ontharden als doel, vanuit de vaststelling dat de verhardingsgraad ingeperkt moet worden.
- 2 Denktafels: hoe geraken we voorbij die doelstelling? Onthardingforum
- 3 Eerste oproep - Proeftuin Ontharding
- 4 Kwaliteitskamer en Ontwerpbegeleiders voor de gesubsidieerde kandidaten
- 5 Subsidie-oproepen 2021 en 2022 Groenblauwe Dooradering in de bebouwde ruimte 1.0 en 2.0 en oproep Groenblauwe Parels
- 6 Tweede begeleidingstraject voor de gesubsidieerde projecten met bijgestelde focus (oa. verzamelen info voor andere gemeenten, verbeteren kwaliteit projecten)
- 7 Werkboek Proeftuinen ontharding = verzamelen van inzichten, maar nog niet activerend
- 8 Masterclass ontharding (VRP, Breekijzer en dept. Omg., gericht op lokale besturen, intercommunales en prov. (projectleiders die uitvoering doen op terrein - publieke opdrachtgevers)
- 9 Onthardingsforum
- 10 Eerste proeftuinen worden afgerond
- 11 Verdiepen in bepaalde toepassingen om systeemknelpunten te bepalen
- 12 Er is een middenveld rond ontharding ontstaan (vzw's, onderzoekswereld)
- 13 Informatiedeling via verschillende kanalen: publicaties, infosessies en leerdagen
- 14 Website met breed overzicht van gerealiseerde projecten en hands-on informatie
- 15 Draaiboek speelplaatsen ontharden (dec 23)
- 16 Eerste stappen in het opzetten van programmteam, nota's opgemaakt. Ambitie is om eerst als departementaal programma te consolideren op KT. Via ORP als vehikel later open te trekken naar beleidsdomein.
- 17 Samenwerkingsverband met AWV over gewestwegen.
- 18 Andere partijen zoals scholen, AWV, ... eigenaarschap mbt ontharding en minder ruimtebeslag laten opnemen
- 19 Ontharding nog meer op atriumwerking (op te nemen met toekomstig programmteam)
- 20 Beleidscollega's meer betrekken om wetgevend kader aan te passen (op te nemen in toekomstig programmteam)

#### Programmteam

Departement Omgeving  
 Team Vlaams Bouwmeester  
 Vlaamse Landmaatschappij  
 Vlaamse Milieumaatschappij  
 Vlaamse Vereniging voor Ruimte en Planning  
 Architecture Workroom Brussels  
 Endeavour

#### Programmatrekkers

Henri Lebbe (Dep. O.)  
 Margot Lootens (Dep. O.)



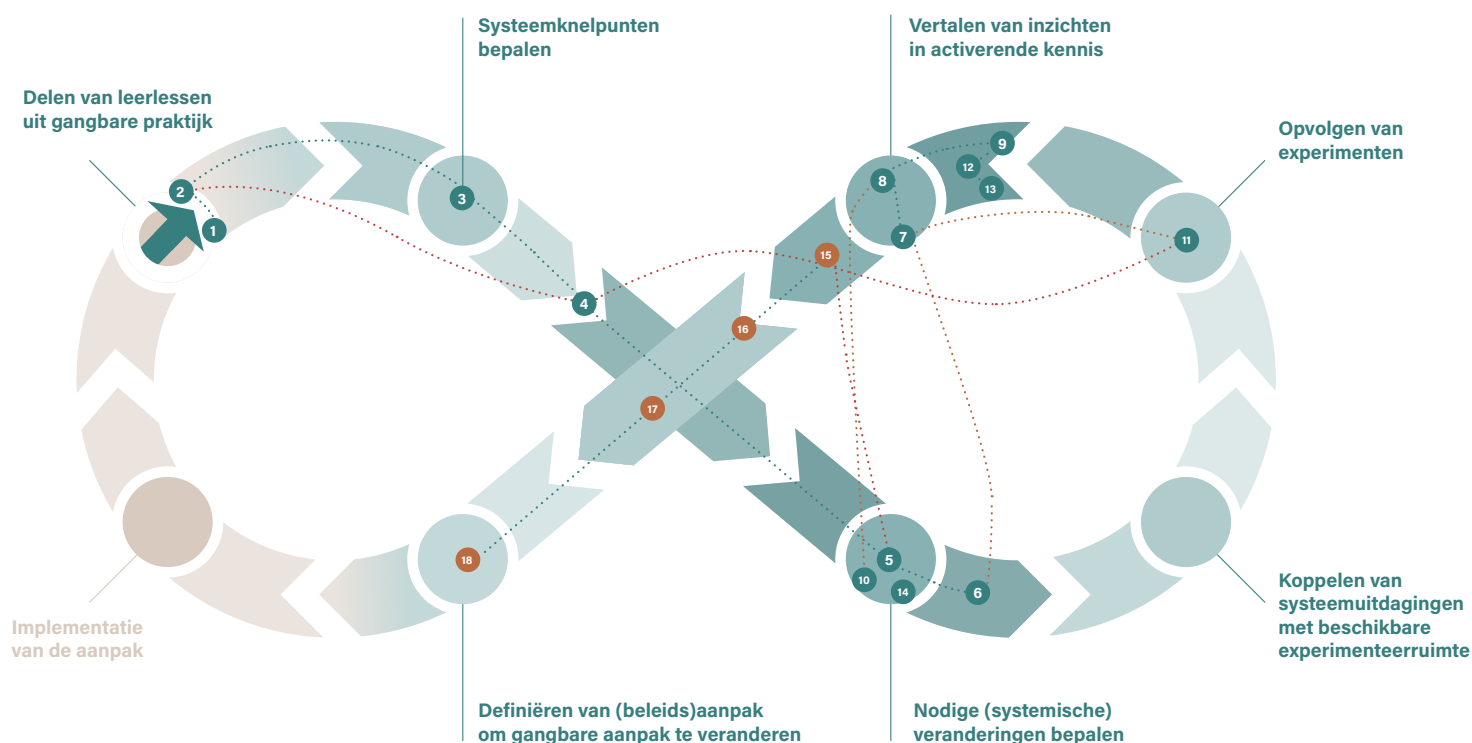
# Grond+Zaken

Het programma Grond+Zaken wil het belang van een levende bodem in de kijker zetten en goede bodemzorg stimuleren.

Het programma gaat samen met lokale actoren op zoek naar concrete projecten die de kwaliteit van de bodem kunnen verbeteren. Ter ondersteuning zal het programma ook bodemkennis op maat van bodemzorgers aanbieden en opportuniteiten detecteren om een goede bodemzorg meer in te bouwen in beleid. Zo brengen we kennis, beleid en praktijk met elkaar in contact en buigen we een sterk versnipperde aanpak om naar een geïntegreerde samenwerking.

Voor heel wat urgente maatschappelijke uitdagingen is bodemzorg een (noodzakelijk) deel van de oplossing.

[omgeving.vlaanderen.be/nl/grondzaken](http://omgeving.vlaanderen.be/nl/grondzaken)



- 1 "We botsen allemaal op de praktijk en het is urgent", waardoor actief gezocht is naar partnerschappen
- 2 Thematische tafels
- 3 Programma is gestart vanuit de uitdagingen, knelpunten en acties die nodig zijn.
- 4 Flyer: 6 uitdagingen worden gedefinieerd
- 5 Verschillende actielijnen worden gedefinieerd. "Waar hebben we doorbraken nodig?"
- 6 Werkgroepen zijn opgestart
- 7 Bodemschap uitdelen om goede praktijken in de kijker te zetten en zo een mentaliteitswijziging na te streven.
- 8 Mollennetwerk
- 9 Bodemforum: stap naar regeneratie
- 10 Beleidsscan bodem: opdracht in de markt gezet met een meer systemische kijk op de bodempraktijk. Tegen begin 2024 systemische beleidsaanbevelingen waar we verder mee aan de slag kunnen
- 11 (Her)definiëren van praktijken die de bodemschap zou moeten krijgen
- 12 Atlas goede bodemzorgers om anderen te inspireren / activeren
- 13 Webpagina: Bodemzorg bij ontharding en groenblauwe infrastructuur voor dummies (door de werkgroep bodemeducatie)
- 14 Gezamenlijke aanbesteding opdracht 'Beleidskader indicatoren voor bodemgezondheid en bodemzorg'
- 15 Praktijknetwerk uitbouwen, met focus op bodemleven. (Pioniersnetwerk regeneratieve bodemzorg) Goede praktijken in discussie laten gaan en onderling leerlessen delen.
- 16 Link met andere programma's versterken (oa WLS en VBU) op een structurele manier
- 17 Niet alle vragen tot begeleiding kunnen ondersteund worden, daarom wordt er gezocht naar een nieuwe mycelium-achtige structuur, geïnspireerd door het pulse-netwerk.
- 18 Doorvertalen resultaten beleidsscan en verdere verspreiding van kennis, nieuw bodemforum, beleidsbeïnvloeding

#### Programmateam

Vlaamse Landmaatschappij  
 Openbare Vlaamse  
 Afvalstoffenmaatschappij  
 Departement Omgeving  
 Agentschap Onroerend Erfgoed  
 Agentschap voor Natuur en Bos  
 Agentschap Landbouw en Zeevisserij  
 Instituut voor Landbouw-, Visserij-  
 en Voedingsonderzoek  
 Instituut voor Natuur- en  
 Bosonderzoek  
 Regionale Landschappen  
 Vlaamse Instelling voor  
 Technologisch Onderzoek  
 Architecture Workroom Brussels  
 GroenLAB

#### Programmatrekkers

Els Abts (VLM)  
 Nele Bal (OVAM)  
 Petra Deproost (Dep. O)  
 Ellen Luyten (OVAM)

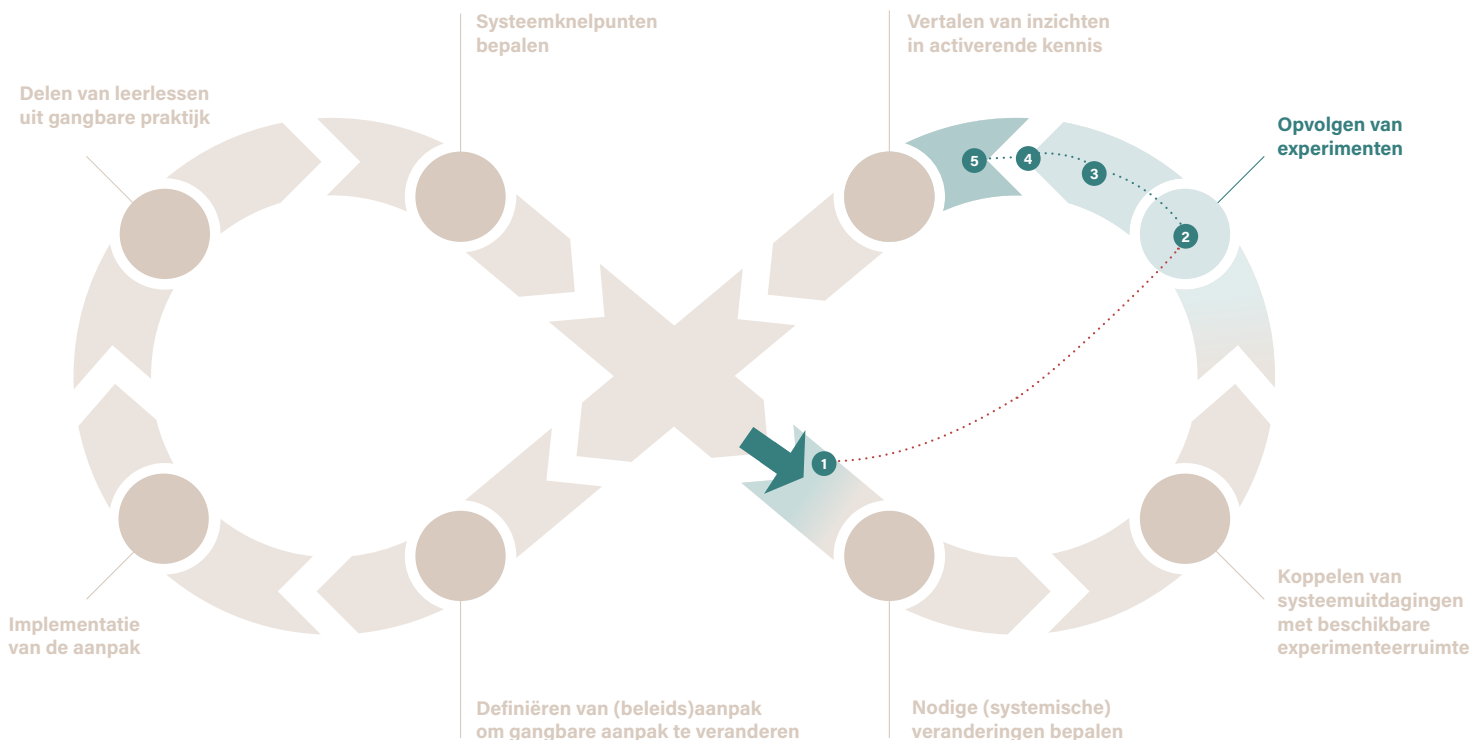


# Voedsellandschappen

Een voedsellandschap is een openruimtegebied waar lokale samenwerkingen verschillende openruimte-uitdagingen aanpakken: lokale voedselproductie- en verkoop, een mooier landschap, meer biodiversiteit, klimaatmaatregelen, toegankelijkheid van het platteland en bijhorende beleving, productie van hernieuwbare energie, goed bodem- en waterbeheer,... De rol van landbouwers staat daarbij centraal. Een voedsellandschap start vanuit een samenwerking tussen landbouwers onderling en tussen landbouwers, het lokaal beleid, lokale maatschappelijke actoren en/of lokale ondernemers.

In de praktijk zijn al enkele pilootprojecten gerealiseerd zoals de tuinen van Stene, het Landschap van Erembald tot Kravaalbos, 't Boerenlandschap vzw en de opzet van de Brusselse GoodFood-strategie. Ook de website van het Netwerk Lokale Voedselstrategie toont enkele mooie voorbeelden van voedselinitiatieven en -strategieën die een goede stap kunnen zijn naar een integrerend voedsellandschap-project.

[www.vlm.be/nl/themas/platteland/openruimteplatform/programma\\_voedsellandschap/Paginas/default.aspx](http://www.vlm.be/nl/themas/platteland/openruimteplatform/programma_voedsellandschap/Paginas/default.aspx)



- 1 Kadernota VLS met drie doelstellingen die worden gedefinieerd
- 2 Verkenningstraject in Zwijndrecht en Asse-Wemmel (2 LI projecten VLM) = opvolgen van trajecten met zowel gangbare als innovatieve praktijken op terrein
- 3 Bevraging van terrein om zicht te krijgen waarmee ze worstelen
- 4 Inspiratiehandboek (praktijkgericht) bevat verschillende principes en tips waar andere actoren op het terrein mee aan de slag kunnen. Op deze manier stelt het programma zich voornamelijk op ter ondersteuning van actoren op het terrein die er reeds mee bezig zijn. Onderwerpen zijn: hoe breng je actoren samen, wat zijn de randvoorwaarden, waar kan je terecht, wie kan je betrekken.
- 5 Lerende netwerken (1 à 2 per jaar) - webinars, met verschillende thema's

#### Programmateam

Vlaamse Landmaatschappij  
 Algemeen Boerensyndicaat  
 Boerenbond, Departement Landbouw en Visserij  
 Departement Omgeving  
 Instituut voor Landbouw-, Visserij- en Voedingsonderzoek  
 Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek  
 Labo Ruimte, Provincie Antwerpen  
 Regionale Landschappen  
 Team Stedenbeleid  
 Vlaanderen Circulair  
 Voorland  
 Architecture Workroom Brussels

#### Programmatrekkers

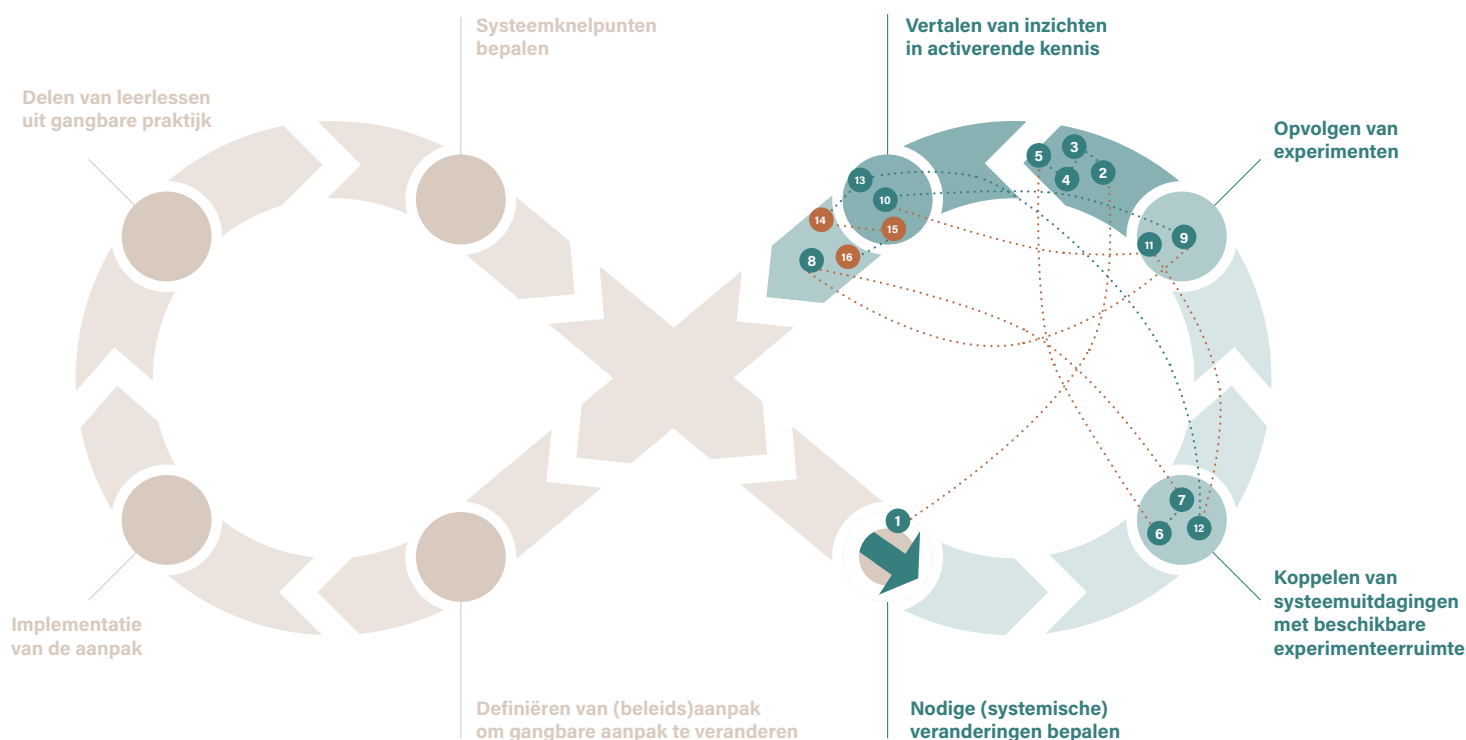
Dirk Van Gijsegheem (VLM)  
 Lotte Celis (VLM)



# Luwte-Oases

Luwte-Oases zijn groene plekje's die zintuiglijke rust bieden in een drukke omgeving. Anders gezegd zijn op die plekje's het aantal prikkels om je heen beperkt. Ze zijn vaak niet groter dan een tennisveld en vormen groene oases in een lawaaierige, fel beschenen, warme of sterk verharde of dichtbebouwde omgeving. Ze bevinden zich niet in een heel drukke straat met veel verkeer of een winkelstraat of in de buurtspeeltuin. Ze liggen er wel een klein beetje van af, zijn vaak wat afgeschermd. Zodat je op een of andere manier nog contact maakt met je omgeving maar toch rust vindt. Ze geven je als het ware een soort vertrouwd vakantiegevoel, ze laten je tot rust komen. Je kan er ondanks de tegengestelde context stilte, visuele rust of andere aangename zintuiglijke waarnemingen ervaren. De afwezigheid van menselijke interactie, van een al te vooraf bepaald gebruik of een al te expliciete inrichting draagt bij aan de zintuiglijke rust. Ze bieden onzichtbare kwaliteiten die belangrijk zijn voor de gezondheid en het welzijn.

[omgeving.vlaanderen.be/nl/klimaat-en-milieu/gezonde-veilige-en-aantrekkelijke-leefomgeving/geluid/ruimte-rust-en-stilte/programma-luwte-oases](https://omgeving.vlaanderen.be/nl/klimaat-en-milieu/gezonde-veilige-en-aantrekkelijke-leefomgeving/geluid/ruimte-rust-en-stilte/programma-luwte-oases)



- 1 Gestart vanuit een nood (nog niet benoemd als luwte-oases)
- 2 Luwteforums in 2022 en 2023- doelstelling: enthousiasmeren en inspireren
- 3 Inventarisatieoefening van partners om verhaal mee naar buiten te brengen (communicatiekanalen, website en financieringsbronnen)
- 4 Bevragen van terrein in functie van Ontwerpgids, gericht aan lokale besturen en ontwerpers
- 5 Methodiek op website om luwte-oases te creëren en te onderzoeken waar er nood is aan luwte-oases
- 6 Pilotgemeenten Antwerpen en Gent
- 7 Summerschool met UAntwerpen
- 8 Term luwte-oases duikt steeds meer op. (oa. Luwte-oases mee opgenomen in VBU)
- 9 Voornamelijk het opvolgen van experiment van anderen (o.a. burgerwetenschapsproject De Oorzaak)
- 10 Webinar ontwerpen van Luwte-oases
- 11 Oplijsten van goede voorbeelden op infobank publieke ruimte (met Tag luwte-oase)
- 12 Luwte-oases als aandachtspunt bij Natuur in je Buurt. Dit is een middel om financiering te krijgen voor de realisatie van luwte-oases.
- 13 Opstarten van lerend netwerk
- 14 Inbreken op andere programma's
- 15 Uitwerken van positioning paper
- 16 Ontwerpgids breder bekend maken, goede voorbeelden verzamelen en in de kijker zetten, het netwerk levend houden

#### Programmateam

Departement Omgeving  
 Departement Zorg  
 Agentschap voor Natuur en Bos  
 Regionale Landschappen  
 Vlaamse Landmaatschappij  
 Waerbeke vzw  
 Architecture Workroom Brussels  
 Endeavour  
 GroenLAB  
 Voorland

#### Programmatrekkers

Kaat Smets (Dep. O)  
 Stefan Acke (Dep. Z)  
 Gilke Pée (Dep.O)

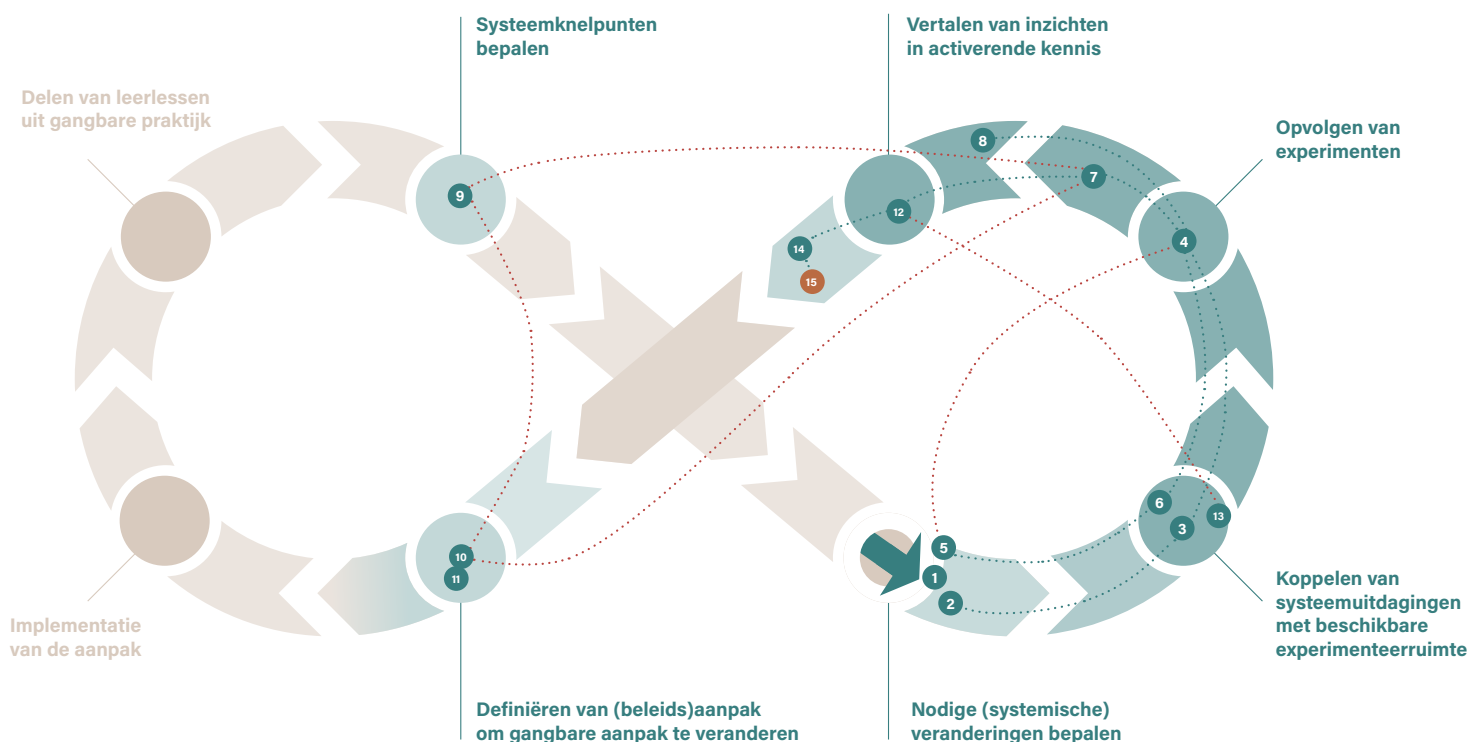
# Proeftuinen Droogte

De Proeftuinen droogte focussen op projecten waarin innovatieve samenwerkingen opgezet worden om te komen tot een meer circulair watergebruik met een positieve return voor het milieu. De samenwerkingen bestaan uit minstens drie actoren die duurzaam watergebruik in hun bedrijfsvoering opnemen. Nabijheid vormt meestal de basis voor de samenwerking, waarin gezamenlijk gezocht wordt naar een oplossing voor de lokale problematiek (waterschaarste, verdroging, overstroming, etc.). De samenwerkingen zijn vaak intersectoraal en vooral samenwerkingen tussen industrie/kmo en landbouw komen regelmatig aan bod.

Het programma Proeftuinen droogte kadert binnen de Blue Deal waarmee Vlaanderen de inspanningen in de strijd tegen droogte en waterschaarste verhoogt en streeft naar circulair watergebruik binnen prioritaire sectoren. De subsidie verlaagt de drempel om te experimenteren met nieuwe technologieën en nieuwe manieren van samenwerken.

De uitvoering van de projecten wordt opgevolgd, gebundeld en verspreid, samen met de initiatiefnemers, om zo de weg te openen naar een vermenigvuldiging van projecten die overal in Vlaanderen de droogte te lijf gaan.

[www.vmm.be/water/projecten/proeftuinen-droogte/proeftuinen-droogte](http://www.vmm.be/water/projecten/proeftuinen-droogte/proeftuinen-droogte)





- 1 Droogte van 2017 en '18 en gevoel van urgentie + inschatting dat bedrijven veel water gebruiken, waardoor beslist wordt om cirkels te sluiten: water te hergebruiken dat bij andere bedrijven op overschot is.
- 2 Besef: er is steun nodig, want in huidige bedrijfslogica is dit nog niet mogelijk.
- 3 Eerste oproep (2019)/beslissing om budget vrij te maken (nog los van ORP werking) om projecten te ondersteunen waarbij meerdere bedrijven samen water gebruiken.
- 4 Opvolging en ondersteuning: halfjaarlijkse rapportage van de 30 proeftuinen (incl. vraag naar leerlessen)
- 5 Beslissing: volg. oproepen: focus op échte circulariteit
- 6 Volgende oproepen met 2 fases in de project-oproepen: begeleidingsfase in eerste ronde op basis van leerlessen uit eerdere oproepen
- 7 Intervisies in 2021 en 2022 tussen verschillende projecten + online uitwisselingsomgeving, ook zichtbaar voor nieuwe projecten.
- 8 Communiceren van resultaten: welke projecten staan zo ver om beeldmateriaal van te verzamelen (met dienst communicatie).
- 9 Inzichten uit experimenten: circulair watergebruik moet nog niet, water is nog te goedkoop, vertrouwen van waterkwaliteit v. andere partij is hier essentieel.
- 10 EU verordening treedt in werking over kwaliteitseisen waterhergebruik (obv risico-analyse).
- 11 Aanpassing heffingswetgeving, treedt in werking op 1/1/24. Geen dubbele heffing meer bij hergebruik van (deels) gezuiverd afvalwater.
- 12 Fysiek uitwisselmoment: Uitwisselen van inzichten en teruggeven van inzichten aan het terrein.
- 13 Budget vanuit het Vlaams adaptatieplan: oproep circulair watergebruik.
- 14 Aanmoedigen en ondersteunen van kennisgeving vanuit de proeftuinen naar oa. oproep circulair water, op ORP-feest, via vernieuwde website, webinars, ...
- 15 Verdere verspreiding van kennis

#### Programmateam

Vlaamse Milieumaatschappij  
 Agentschap Innoveren & Ondernemen  
 Departement Omgeving  
 Vlaamse Landmaatschappij  
 Architecture Workroom Brussels

#### Programmatrekkers

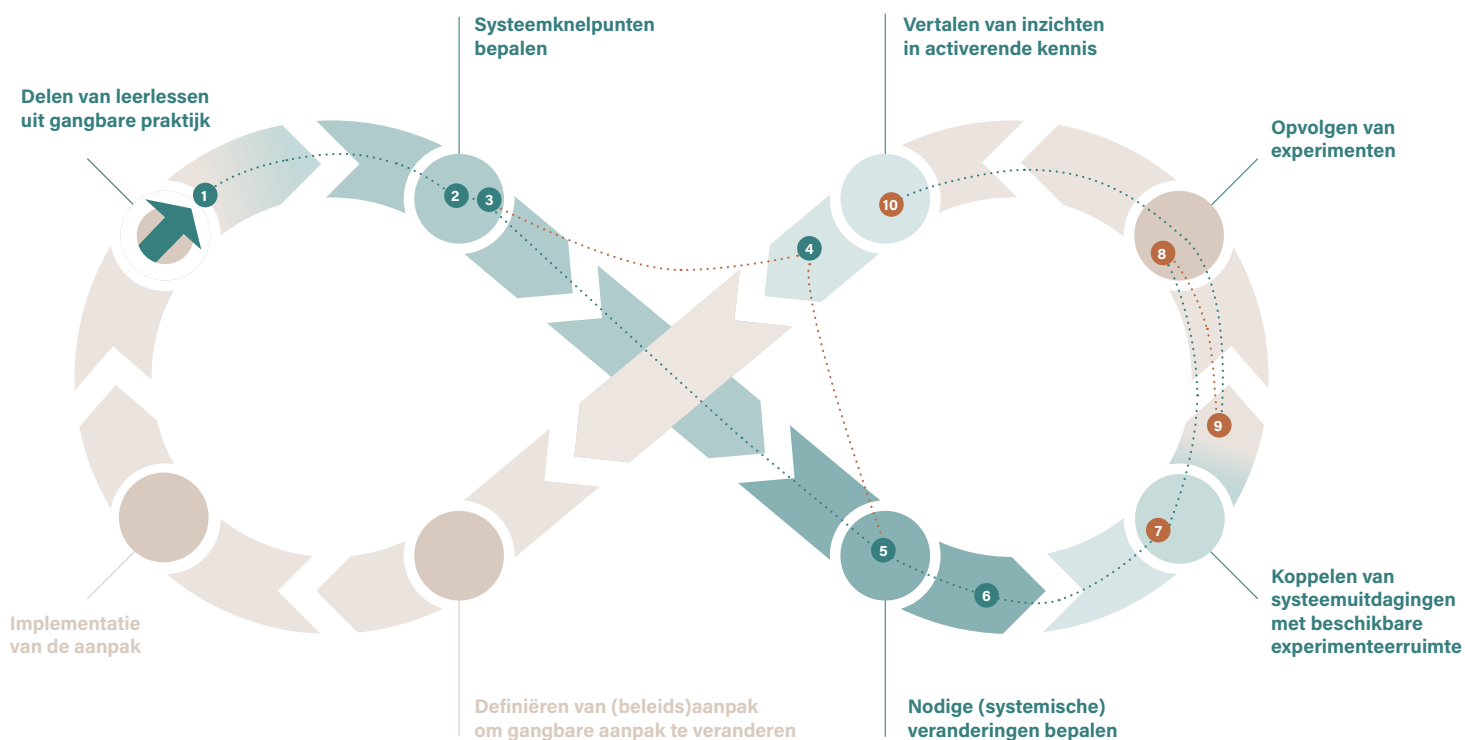
Kor Van Hoof (VMM)  
 Sophie Puype (VMM)

# Actieplatform Agrarische Herontwikkeling

Het Actieplatform Agrarische Herontwikkeling vertrekt niet van een blanco blad. Het bouwt verder op de ervaringen en inzichten van o.a. drie projecten: 'Boer Ruimt Veld', een systemisch onthardingsonderzoek dat kaderde binnen de subsidieoproep van Vlaanderen breekt uit; Het PDPO-project 'Agrarische herontwikkeling van landbouwinfrastructuur' van de provincie Antwerpen; Het PDPO-project 'Hergebruik Hoeves' van de provincie Oost-Vlaanderen. Naar aanleiding van een parlementaire vraag en het advies van minister Demir, is er besloten om het Actieplatform Agrarische Herontwikkeling (AAH) als een verkennend programma op te richten.

Dit programma wil landbouwontwikkeling maximaal kansen geven door leegkomende hoeves agrarisch opnieuw te ontwikkelen. Sectorale doelstellingen en wetgeving staan nu de herontwikkeling van agrarisch onroerend erfgoed nog in de weg. Oorzaken daarvan zijn onder meer zonevremde waardevermeerdering en de beperkte financiële mogelijkheden voor het aankopen van landbouwgrond, agrarische herontwikkeling of sloop. Zonevremde functiewijzigingen een halt toeroepen zou dé oplossing zijn om ruimte te maken voor agrarische (her)ontwikkeling en de landbouwgrondwaarde te stabiliseren. Hier wordt al actie ondernomen, maar het lijkt niet eenvoudig om dit snel te beslissen. Het AAH onderzoekt welke stappen er binnen het huidige beleid wel al mogelijk zijn aan de hand van drie actielijnen: (1) Opzetten van een lerend netwerk, (2) Verzamelen van bewijslast, (3) Leren door te doen.

[www.vlaanderen.be/open-ruimte-platform/actieplatform-agrarische-herontwikkeling](http://www.vlaanderen.be/open-ruimte-platform/actieplatform-agrarische-herontwikkeling)  
[docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=2016599](http://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=2016599)



- 1 Oproep tot actie vanuit het Vlaams “Open Ruimte” Middenveld die aanduidt dat we er met de BAU niet zullen geraken. Dit wordt onderbouwd vanuit verschillende projecten met een vergelijkbare insteek (Boer Ruimt Veld, Hergebruik hoeves en Agrarisch hergebruik van landbouwinfrastructuur) en onder meer de interprovinciale werkgroep Agrarische herontwikkeling. Het ORP biedt mogelijkheden om de krachten te bundelen: “Het is ORP en dus moeten we het samen doen.”
- 2 Met het programmateam worden elementen uiteen gerafeld: zonevreemde functiewijzigingen, visie op landbouw, ...
- 3 Tijdens verschillende sessies wordt op zoek gegaan waar de systeemknelpunten exact liggen en in welke oplossingsrichting de verschillende leden van het programmateam denken. Tijdens deze sessies zijn o.a. afwegingskaders & landbouwvisies met elkaar gedeeld.
- 4 Programmateam is zeer breed en activerend - wie interesse heeft mag instappen. Het vormt op die manier een activerend lerend netwerk.
- 5 Inzicht dat er een totaalaanpak nodig is en de sleutel ligt in politiek en maatschappelijk draagvlak (sense of urgency), maar de “hoe” is nog niet gekend.
- 6 Beslissing om te komen tot een communicatiecampagne op basis van een naratief: Wat is agrarisch hergebruik en waarom is het belangrijk? (met dubbele doelstelling: 1. om uit het kringredeneren te geraken als opstap om tot oplossingen te komen, 2. het narratief kan ook een basis vormen om mandaat te krijgen bij de (toekomstige) trekkers van het AAH.)
- 7 Vormen van partnerschappen vanuit het ORP om te experimenteren. Daarbij is er vooral nood aan een mandaat om echt te starten met experiment. Er wordt verkend of bv. de opkoopregeling varkens ikv PAS een opstap kan zijn naar experiment, waarbij de partners elkaar kunnen versterken.
- 8 Het verzamelen van bewijslast is in het kader van omgekeerde subsidiariteit een vorm van experiment. Bewijslast wordt verzameld op basis van experimenten bij diverse actoren die aan de gang zijn.
- 9 Echt starten met experimenteren, met een consensus over de aanpak + duidelijkheid over het mandaat en de rol van het AAH daarin.
- 10 Wens om te verpoppen tot een echt actiegericht platform.

#### Programmamateam

Agentschap Landbouw en Zeevisserij  
 Provincie Antwerpen  
 Departement Omgeving  
 Algemeen Boerensyndicaat  
 Bioforum  
 Boerenbond  
 Boerenforum  
 Boerennatuur Vlaanderen  
 Bond Beter Leefmilieu  
 De Landgenoten  
 Fedagrim  
 FIAN Belgium  
 Instituut voor Landbouw-, Visserij- en Voedingsonderzoek  
 KU Leuven  
 Natuurpunt  
 Provincie Oost-Vlaanderen  
 Provincie West-Vlaanderen  
 Regionale Landschappen  
 Stad Kortrijk  
 Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten  
 Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen  
 Vlaamse Landmaatschappij  
 Vlaamse Vereniging voor Ruimte en Planning  
 Voedsel Anders  
 Wervel  
 Voorland  
 Architecture Workroom Brussels

#### Programmatrekkers

Christel Claes (Prov. Antw)  
 Lieven Symons (Dep. O)  
 Bart Laridon (A. L&ZV)

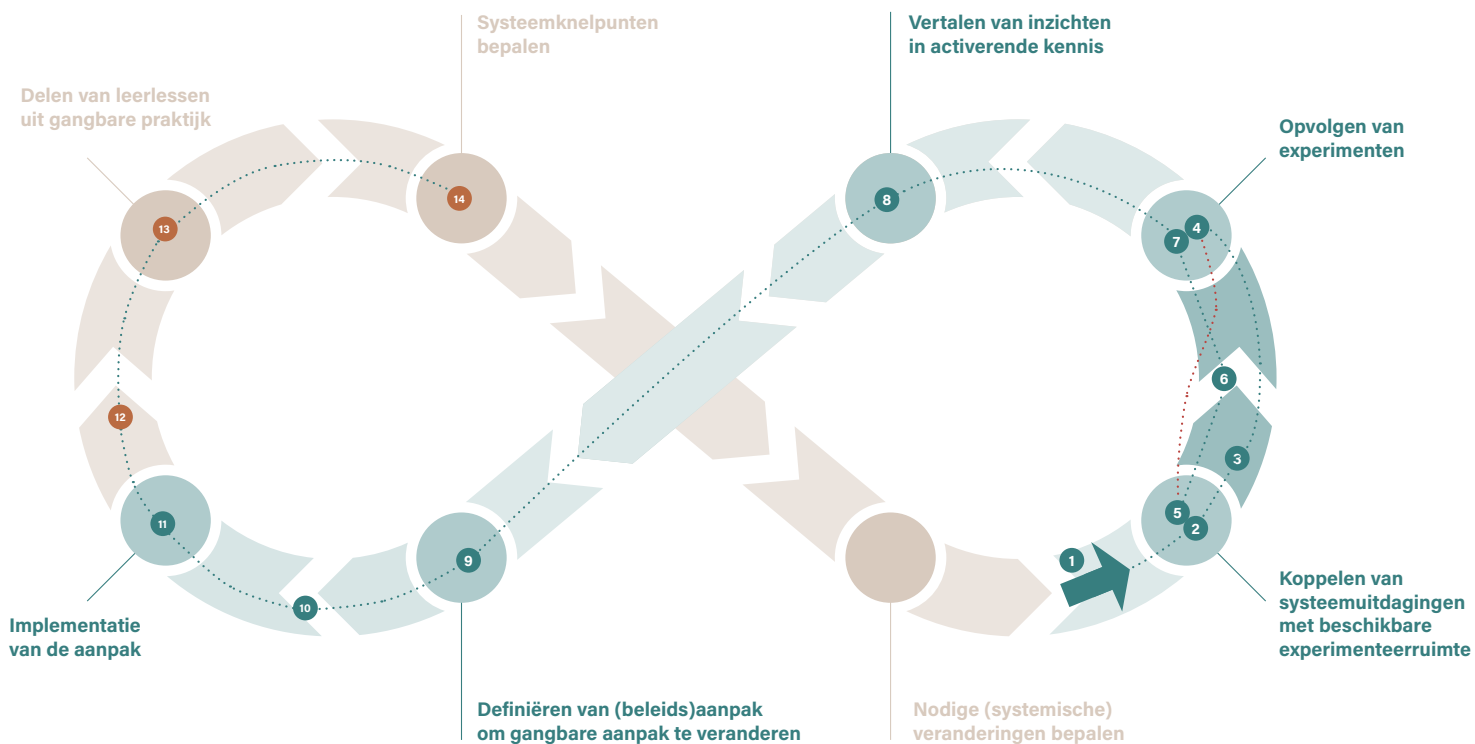


# Landschapsparken

In een Landschapspark ligt de klemtoon op landschapskwaliteit en het onderling versterken van verschillende functies van een afgebakend gebied, nl. landschapontwikkeling, recreatie, natuur, erfgoed, landbouw, wonen, bedrijvigheid en toerisme. De erkenning van een gebied als Landschapspark leidt tot de versterking van de landschappelijke identiteit en kwaliteit van het landschap, zelfs met internationale uitstraling.

Vlaams Minister van Omgeving Zuhal Demir lanceerde op 19 april 2021 een **‘oproep voor kandidaat Landschapsparken en Nationale Parken’**. Na een eerste selectie van kandidaten in september 2022, zijn er vandaag 5 landschapsparken erkend.

[www.vlm.be/nl/themas/platteland/landschapskwaliteit%20en%20onderhoud/landschapsparken/Paginas/default.aspx](http://www.vlm.be/nl/themas/platteland/landschapskwaliteit%20en%20onderhoud/landschapsparken/Paginas/default.aspx)



- 1 Politiek akkoord: LSP en NP in regeerakkoord met VLM als trekker voor LSP
- 2 Lanceren van de oproep
- 3 13 kandidaat-LSP
- 4 Opvolgen van de kandidaten
- 5 Vanuit de opvolging van de kandidaten: verfijnen waaraan potentiële LSP moeten voldoen
- 6 Selectie van 7 kandidaat-LSP
- 7 Begeleidingstraject in het kader van de oproep, ter voorbereiding van latere begeleiding en opvolging: oa. webinarreeks over opmaak van landschapsbiografie
- 8 Inzicht: we hebben wetgeving nodig om langdurig traject te kunnen garanderen.
- 9 Experimenteerruimte verankeren: beschrijving van de voorwaarden waaraan kandidaten moeten voldoen in wetgeving (= decretale basis maken waarop LSP kunnen bouwen)
- 10 Goedkeuring decretale basis, label dat 20 jaar ondersteuning biedt
- 11 Selectie van 5 erkende LSP als begin van verdere realisatie op terrein met begeleiding door Vlaams Parkenbureau
- 12 Administratieve opstart van erkende LSP
- 13 Elke 3 jaar een evaluatie
- 14 (Ronde 2) vanuit de evaluatie systeemkelpunten bepalen

#### Programmateam

Vlaamse Landmaatschappij  
 Agentschap voor Natuur en Bos  
 Agentschap Onroerend Erfgoed  
 Departement Landbouw en Visserij  
 Departement Omgeving  
 Instituut voor Landbouw-, Visserij- en Voedingsonderzoek  
 Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek  
 Sport Vlaanderen  
 Toerisme Vlaanderen  
 Vereniging van de Vlaamse Provincies  
 Architecture Workroom Brussels  
 Voorland

#### Programmatrekkers

Els Hofkens (VLM)  
 Karl Cordemans (VLM)  
 Sirka Lüttke (VLM)

## 4.2.2 Ingezette proces, instrumenten en methodieken

Het Open Ruimte Platform heeft met de werking van de verschillende programma's heel wat instrumenten en methodieken verkend, met veel verschillende doelstellingen. Onderstaande opsomming geeft een overzicht<sup>8</sup> van het proces en die ingezette instrumenten, geclusterd per doelstelling.<sup>9</sup>

Grijpen we terug naar de innovatiecycli van de programma's, dan merken we dat die vaak op dezelfde plaats in de cyclus terug te vinden zijn. Onderstaande figuur koppelt die doelstellingen met de innovatiecyclus. Deze koppeling biedt handvaten aan programma's die op dit punt op zoek zijn naar methodieken, maar is uiteraard niet-limitatief.

### 1. Bepalen van de systeemkelpunten en nodige systeemverandering

Verschillende programma's zijn op zoek naar manieren om op een meer systemische manier met de uitdagingen om te gaan. Dit komt vaak vanuit een aanvoelen "op deze manier zullen we er niet geraken", waarbij men meer collectief op zoek gaat naar dieperliggende oorzaken voor de problemen dan alleen deze aan de oppervlakte (zie verder: systemische ijsberg). In deze fase wordt vaak beroep gedaan op wetenschappelijke expertise, om de werking van het systeem in kwestie meer diepgaand te vatten.

Het is belangrijk om de ruimte te nemen voor dit systemische als het programma nog (of opnieuw) 'in de luwte zit', dan in het heetst van de strijd. Wanneer een programma bezig is met oproepen en het begeleiden van lokale coalities, is er vaak weinig marge om de systemische verandering centraal te stellen en verschuift dit tijdelijk naar de achtergrond.

Voorbeelden van methodieken die ingezet zijn om systeemkelpunten te bepalen:

- Organisatie werktafels in Grond+Zaken
- Water+Land+Schap zoekt de Vlaamse kennisinstellingen op om een derde oproep 'Weerbaar WLS' op te starten, naar aanleiding van 'Weerbaar Waterland', het advies van het expertenpanel hoogwaterbeveiliging aan de Vlaamse Regering.
- Organisatie van doorgedreven sessies met het programmateam van Actieplatform Agrarische Herontwikkeling om de systeemkelpunten te bepalen
- Organisatie van Denktafels door Vlaanderen Breekt Uit op het Onthardingsforum
- De eerste oproep van Vlaanderen Breekt uit geeft ook de kans aan projecten die systemisch te werk gaan: de systemische proeftuinen die opportuniteiten op schaal van Vlaanderen hebben onderzocht.

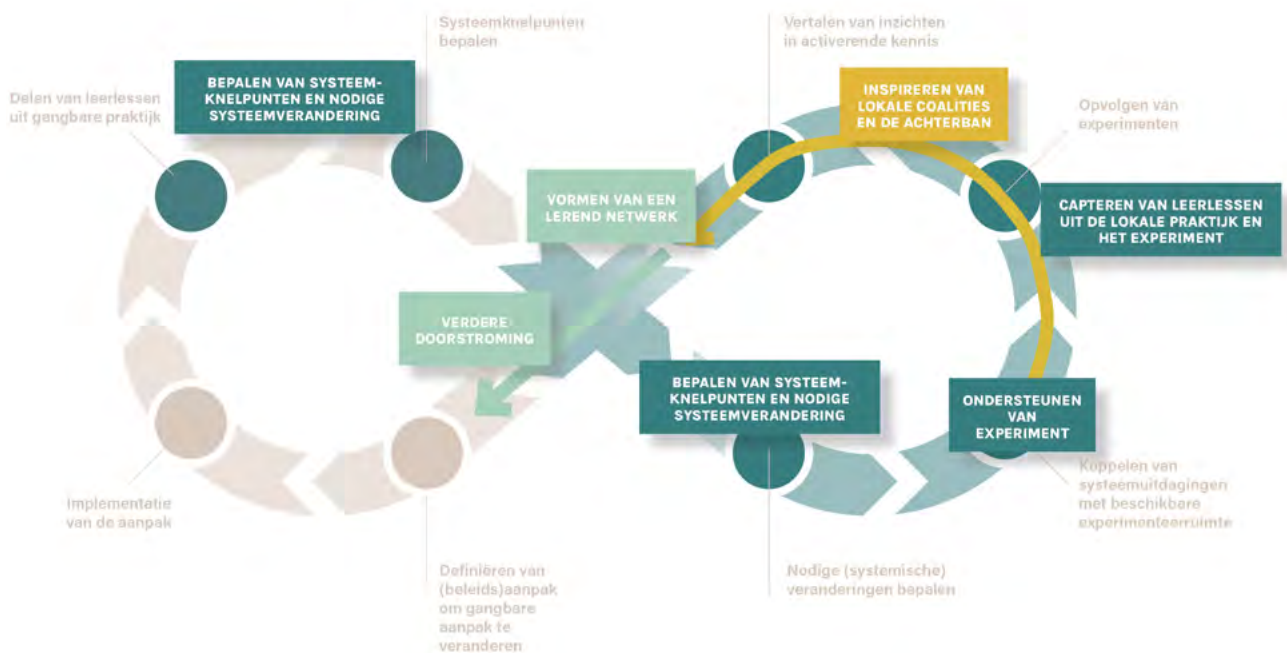
### 2. Ondersteunen van experiment

Voor een aantal programma's is het ondersteunen van experiment bij lokale coalities met (subsidie)oproepen/calls (met uitvoeringsmiddelen of procescapaciteit) de hoofdactiviteit gedurende verschillende jaren (Water+Land+Schap, Proeftuinen Droogte, Vlaanderen Breekt Uit, Landschapsparken), maar dit is niet voor alle programma's het geval. De programma's die geen financiële middelen kunnen toewijzen, gaan vaak op zoek naar experiment van anderen, om daar onder meer leerlessen uit te trekken en te delen met een netwerk. Voor het detecteren van experiment van anderen, werd tot nog toe nog geen expliciete methodiek uitgewerkt. Vaak bestaat het uit klassiek op zoek gaan naar goede voorbeelden. Een uitzondering daarop is de Summerschool die door Luwte-Oases is georganiseerd, in samenwerking met UAntwerpen.

<sup>8</sup> Daarbij is het niet de intentie om een sluitend overzicht te bieden van alle ingezette instrumenten en methodieken, wel om te inspireren en overzicht te bieden.

<sup>9</sup> De instrumenten en methodieken die ingezet zijn om de programmateams te ondersteunen in het systemisch denken en stimuleren van de innovatiereflex, zijn niet opgenomen in dit hoofdstuk maar wel in hoofdstuk 4.3 "al doende leren - al lerende doen".





Volgende programma's werkten in het verleden wel al met oproepen en hebben daar elk een eigen methodiek voor ontwikkeld. Er bestaat geen "standaard"-oproep en de aard van de ondersteuning bij die oproepen (aan lokale coalities) is steeds verschillend.

- Vlaanderen Breekt Uit heeft ondertussen vijf subsidie-oproepen gelanceerd. De eerste oproep 'Proeftuin ontharding' vormde een eerste verkenning van ontharding met realisaties op het terrein en een aantal coalitevormende en systemische projecten. Na een succesvolle eerste onthardingsoproep werd een tweede oproep gelanceerd die zich richt op drie thema's: school en omgeving, ruimte voor water en 'weg weg'. Binnen de subsidieoproep 'Groenblauwe parels' zijn er vervolgens 14 projecten geselecteerd en later volgden twee oproepen 'Groenblauwe dooradering in de bebouwde ruimte' waarbij ambitieuze steden en gemeenten gesubsidieerd worden omwille van hun voorbeeldfunctie. De projecten uit de eerste twee oproepen wordt een begeleidingstraject aangeboden om zo in de twee richtingen aan kennisdeling en -opbouw te kunnen doen: zowel voor de overheid als voor de projecten. Dit gaat zowel over ontwerpbegeleiding, juridische en financiële ondersteuning, ondersteuning in communicatie en participatie en ten slotte ook een kwaliteitskamer voor een overkoepelende kwaliteitstoets (zie ook: werkboek proeftuinen ontharding).
- De oproep voor Landschapsparken: in 2021 is er een oproep geweest voor kandidaat-Landschapsparken. Deze kandidaten hebben een conceptnota ingediend. Wanneer deze conceptnota voldoende kwaliteit toonde, konden de kandidaten instappen in een begeleidingstraject dat werd gesubsidieerd (100.000 euro per kandidaat). Aan het einde van het begeleidingstraject volgde na beoordeling van de masterplannen de erkenning als Landschapspark voor 5 parken. Deze 5 parken starten met de realisatie van hun toekomstvisie, uitgeschreven in een masterplan. De parken worden begeleid door het Vlaams Parkenbureau en vanaf 2024 krijgen ze subsidies voor hun werking.
- Het programma Water+Land+Schap werkt momenteel naar haar derde oproep toe. Bij de opstart van het Open Ruimte Platform werd in 2016-2017 een testtraject in Midden-West-Vlaanderen doorlopen op basis waarvan in 2017 een Vlaamsbrede eerste oproep werd gedaan naar lokale coalities die op het terrein wilden werken aan maatregelen die zowel inzetten op waterbeschikbaarheid, landbouweconomische

ontwikkeling, landschappelijke kwaliteit en klimaatrobustheid. Deze oproep (WLS 1.0) verliep in twee fases. Veertien lokale coalities werden geselecteerd op basis van een pitch en via vier begeleidingsdagen ondersteund door ontwerpers, onderzoekers, een kennisteam vanuit de Vlaamse overheid en centrale procesbegeleiding. Hierna konden de coalities beroep doen op het instrument landinrichting, waarbij investeringsmiddelen en een geïjkte procesarchitectuur (via een planbegeleidingsgroep) ter beschikking werden gesteld. Omdat het om één landinrichtingstraject met 14 gebieden ging, werden hiervoor ook specifieke programmabureaus opgestart o.l.v. VLM en VMM. In 2021 werd een tweede oproep gelanceerd. Deze oproep ging op zoek naar 8 voorstellen die inzetten op kleinschalige innovatieve maatregelen en 15 coalities die, net zoals WLS 1.0, voor een gebiedsprogramma zouden gaan. Anders dan de eerste oproep volgt hier een specifieke kwaliteitskamer de voorstellen verder op en zijn er naast investeringsmiddelen uit de Blue Deal Relance ook procesmiddelen voorzien. Bij zowel WLS 1.0 en 2.0 wordt wetenschappelijke begeleiding voorzien op het vlak van watermonitoring en landbouwkennis. Ter voorbereiding van een mogelijke derde oproep (WLS 3.0) focust het programma nu opnieuw op een testtraject. Het schrijft zich in het overheidsadvies **'Weerbaar Waterland'** in dat een pleidooi voert om de gebiedsgerichte aanpak die in Water+Land+Schap 1.0-2.0 wordt getest in te zetten om lokale waterkwantiteitsdoelstellingen te formuleren. Onder de titel 'Weerbaar Water+Land+Schap' gaan vanaf 2023 vier bestaande gebiedscoalities uit WLS 1.0 of WLS 2.0 met ontwerpend onderzoekers, watermodelleers, procesbegeleiders en landbouwexperten aan de slag. De ambitie is om de inhoudelijke en procesmatige leerlessen van dit tweejarig traject te vertalen naar een Vlaamsbrede derde golf Water+Land+Schapsprojecten.

- Het programma Proeftuinen Droogte activeerde reeds 31 coalities in de periode 2019-2022 via vier opeenvolgende oproepen. Ze experimenteren met nieuwe technieken om slimmer om te gaan met water en zo uitwisseling en hergebruik mogelijk te maken tussen bedrijven. De middelen die ter beschikking werden gesteld voor uitvoering van de projecten, zijn afkomstig van de Blue Deal Relance (Herstel- en Veerkrachtfaciliteit van de Europese Unie) en dekken tot 75% van de investeringskost. Na elke oproep werd geëvalueerd hoeveel middelen overbleven en of een nieuwe oproep gelanceerd kon worden. De droge zomers droegen bij tot de urgentie en vraag naar opeenvolgende oproepen. De eerste 3 oproepen (in 2019, 2020, 2021) stelden als vereiste dat het samenwerkingsverband moest bestaan uit minstens drie onafhankelijke private partijen. Na de derde oproep vond een evaluatie van het ondersteuningsmechanisme plaats via een open gesprek met coalities, middenveldorganisaties en overheden. Mede daardoor, maar ook omwille van de reden dat de Europese relance middelen vereisten dat de uitvoeringswerken midden 2026 zouden afgerond zijn, werd het criterium omtrent drie partijen aangepast in 2022. In de vierde oproep mochten nu ook non-profit- en overheidsbedrijven als volwaardige partners aan het samenwerkingsverband deelnemen. De vijfde oproep (nu lopend) voegde de scope van de oproep 'Proeftuinen Droogte' en van de oproep 'Hergebruik effluent' samen tot de nieuwe oproep 'Circulair water'. Ook hier wordt gebruik gemaakt Europese relance middelen.

In maart 2022 is een sessie georganiseerd met 30 deelnemers uit ORP-coalities om input te verzamelen over de ondersteuning die ze als lokale coalitie nodig hebben (over alle programma's heen), en over de bestaande manier van werken bij projectoproepen. De do's en don'ts voor projectoproepen is daarvan het resultaat (zie kaderstuk: aanbevelingen voor projectoproepen).

### 3. Capteren en documenteren van leerlessen uit de lokale praktijk en het experiment

Het gaat om het capteren, documenteren en verspreiden van de geleerde lessen uit de praktijk en het (ondersteunde) experiment. Dit blijkt een onderwerp te zijn waar verschillende programma's nog vragen over hebben. Hoe kunnen we dit op een efficiënte manier doen? Is de manier waarop we bezig zijn de meest interessante? Hoe doen andere programma's dit? Tijdens het platform-bureau van juni 2023 is hierover gebrainstormd met de verschillende programma's (zie 4.4.3). Hoewel er bij de programma's nog veel vragen zijn, biedt onderstaande opsomming een overzicht

- van wat er vandaag al gebeurt in de programma's om leerlessen uit de lokale praktijk te capteren:
- Verkenningstrajecten Zwijndrecht en Asse-Wemmel hebben gelopen ter voorbereiding van eigen experiment in het programma Voedsellandschappen
    - Verschillende programma's doen een bevraging van het terrein om zicht te krijgen op de uitdagingen (Voedsellandschappen, Luwte-oases, Water+Land+Schap)
    - Capteren van leerlessen uit lokale initiatieven door Vlaanderen Breekt uit
    - Halfjaarlijkse rapportage en bevraging bij projecten Proeftuinen Droogte en de vraag aan de indieners van een volgende oproep om te reflecteren op indieners uit een eerdere oproep.
    - Studie Beleidsscan Bodem waarbij praktijkcases onderzocht worden in workshops met lokale praktijk (Grond+zaken).
    - Overleg met programmabureaus om leerlessen te delen (Water+Land+Schap)

#### 4. Inspireren van de lokale coalities en de achterban

Verschillende methodieken zijn ingezet om ervaringen te delen, te inspireren, samen te werken en te 'matchmaken', zodat verschillende generaties van oproepen van elkaar kunnen leren en lokale coalities mee ambassadeur kunnen zijn van een programma.

- **Delen van leerlessen** aan lokale coalities
  - Proeftuinen Droogte organiseert uitwisselingsmomenten, zowel online als fysiek
  - Intervisie- en begeleidingstraject van de kandidaten van Landschapsparken en later ook de parkbureaus voor de erkende Landschapsparken, organisatie webinar landschapsbiografie
- Opmaken van een **wervend narratief / communicatie / positioning paper** om de achterban te inspireren
  - Positioning papers/strategienota's van de programma's Luwte-oases, Grond+Zaken en Voedsellandschappen
  - Opstellen van een communicatiecampagne bij het Actieplatform Agrarische Herontwikkeling om het narratief scherp te stellen
- **Benchmarking van projecten en praktijken** en het in de kijker zetten van goede voorbeelden
  - Website met breed overzicht van gerealiseerde projecten en hands-on informatie (Vlaanderen Breekt uit)
  - Praktijkgericht inspiratiehandboek Voedsellandschappen
  - Inspiratiegids door Water+Land+Schap
  - Atlas Goede Bodemzorgers door Grond+Zaken
  - Webpagina 'Bodemzorg bij ontharding en groenblauwe infrastructuur' door Grond+Zaken en Vlaanderen Breekt Uit
  - Bodemschap die wordt uitgereikt door Grond+Zaken
  - Methodieken op de website van Luwte-oases om ze te creëren
  - Oplijsten van goede voorbeelden (met tag) op infobank Publieke Ruimte (Luwte-Oases)
  - Werkboek Proeftuinen Ontharding (Vlaanderen Breekt Uit)
  - Draaiboek Speelplaatsen Ontharden (Vlaanderen Breekt Uit)
  - Individuele nieuwsbrieven van de diverse programma's
- **Organiseren van een inspiratiedag, opleiding of forum**
  - Onthardingsforum (2018, 2023) door Vlaanderen Breekt Uit
  - Luwteforum 2022 en 2023 door Luwte-oases
  - Bodemforum 2022 door Grond+Zaken
  - Verspreiding van de Film "Onder het Maaiveld" door Grond+Zaken in 2023
  - Masterclass Ontharding in 2023 door Vlaanderen Breekt uit, in samenwerking met Breekijzer en VRP
  - Webinars met diverse thema's (Voedsellandschappen)
  - Webinar over het ontwerpen van Luwte-oases



# Aanbevelingen voor projectoproepen

Oogst uit werktafel ORP-coalities maart 2022  
**Voor de opstart van een project**

## Aankondigen en opstellen van de techniciteit oproep

Aanbeveling	Verklaring
<p>Spreek de oproepen doorheen het jaar en kondig ze tijdig aan (zelfs al is het nog maar “die oproep staat gepland voor ...”). Het is goed om te weten wat er op je afkomt in de loop van de legislatuur.</p>	<p>Wanneer er veel oproepen samenvallen, is het naar tijdsinzet niet mogelijk om op alle oproepen in te dienen, ook al zou dat inhoudelijk interessant zijn. Er gaat veel tijd in het herschrijven of verknippen van een origineel idee.</p>
<p>Stimuleer in een oproep om met meerdere gemeenten en/of types partners samen te werken om ups en downs binnen één gemeente te overstijgen. Intergemeentelijke samenwerking kan een oplossing zijn om meer constante werking te verzekeren, maar biedt geen garanties, afhankelijk van de context.</p>	
<p>“Opbrengst” als kwaliteit, vitaliteit, gezondheid ... kwantificeerbaar maken.</p> <p>(Landbouw)subsidies afstemmen op indicatoren ecosystemen.</p> <p>Breng naast kwantitatieve criteria ook kwalitatieve criteria in rekening. Kwaliteit van uitvoering is een parameter die mee de honorering voor de subsidie bepaalt.</p>	
<p>Breng een logische reflex van landschap en water in het project om de muurtjes tussen sectoren te breken.</p> <p>Een geïntegreerde aanpak moet opgelegd worden (en dat meerdere diensten/experten (van een gemeente) samenwerken).</p>	
<p>Zet subsidieoproepen nog meer in voor grondenverwerving.</p>	<p>De beperkte grondposities en lage beschikbaarheid van grond (hoge prijzen), bemoeilijken vaak projectrealisatie.</p>
<p>Zorg voor kennisdoorstroming, door in oproepen die op elkaar volgen te vragen dat in de tweede oproep door de indieners wordt meegegeven wat ze meenemen uit de eerste oproep.</p>	

## Voor de opstart van een project

Aanbeveling	Verklaring
<p>Nog voor een dossier wordt geschreven, krijgt een kandidaat ondersteuning (bv. ontwerpbegeleider) om - bij de kiem van een idee - samen in een paar sessies dit idee te verfijnen naar een realistisch dossier met verhoogde ambities. Dit zorgt ervoor dat niet enkel bestaande ideeën uit de schuif worden gehaald, maar dat ambities al verhogen (en dus versnelling sneller plaatsvindt), nog voor indienen van een dossier (cfr. Klimaattraject voor EcoScholen Antwerpen).</p>	<p>Doordat oproepen nu vooral inzetten op realisatie, krijg je alleen aanvragen voor projecten die al in de schuif lagen. Er is immers vaak geen tijd en budget in een oproep opgenomen om een nieuw idee uit te werken tot een project of kwaliteit te verhogen ... Vernieuwing en innovatie worden daardoor niet voldoende gestimuleerd. Projecten moeten immers al heel ver staan om in aanmerking te komen voor een projectoproep.</p>

Biedt naast de financiële ondersteuning van de oproep een begeleidingstraject aan. Of middelen om een regisseur aan te stellen.	Je moet vaak je projectaanvraag anders verpakken om binnen een oproep te passen, maar je moet de juiste richting vinden (initiatiefase!!) en die tijd en capaciteit is er niet. Daardoor halen vernieuwende ideeën het vaak niet tot een projectaanvraag. Er is immers geen tijd en budget beschikbaar om partners te zoeken, ambities te verhogen, coalities te vormen ... Ondersteuning is nodig, maar niet altijd financieel.
---	---

### Initiatiefase van een project

Aanbeveling	Verklaring
Hou rekening met de opstartfase van een project. Dit vraagt vaak meer tijd dan de eigenlijke uitvoering zelf. Zeker om coalities op te zetten en zo ook draagvlak te verbreden en versterken, is voldoende tijd nodig.  Tijd om klein en sterk te beginnen en groots te worden.  Er dient een meer evenwichtige verdeling te zijn tussen middelen voor realisaties versus middelen voor noodzakelijk personeel voor uitrol.	Vorbereiding vraagt tijd. Er is een tekort aan budget om hiervoor mensen in te zetten.
Zoek binnen iedere oproep naar een combinatie tussen quick wins (draagvlak creëren) en langetermijnvisie (1 legislatuur of meer)(cfr. oproep groenblauwe dooradering).  Het is een EN - EN verhaal, dus meer tijd, maar ook genoeg benadrukken dat er realisaties moeten komen.	Projecten binnen een termijn van de oproep gerealiseerd krijgen, is snel. Je kan een nieuw idee niet van in het begin starten en realiseren in 3 jaar. Daardoor worden voor projectoproepen vaak projecten ingediend die al in de schuif lagen en dus te weinig vernieuwend zijn.  Quick wins hebben wel het voordeel dat je duidelijker toewerkt naar een momentum, waardoor je makkelijker mensen kan mobiliseren. Ze kunnen dus een aanzet zijn om samen met hen ook een visie en projecten uit te zetten voor de lange termijn.

### Doorheen project

Aanbeveling	Verklaring
Een deel van het gesubsidieerde bedrag mag gebruikt worden om ondersteunend personeel te betalen ('overhead').	Het administratieve luik is dikwijls zwaar: verslagen, rapporten, projectvoorstellen ...
Veel collega's en intern overleg nodig in alle stappen => tijd!	

### Nazorg project

Aanbeveling	Verklaring
Hoe je nazorg organiseert, is een criterium dat mee zou moeten opgenomen worden in de subsidieoproep.	Nazorg wordt vaak veel te laat meegenomen in ontwerp, meerjarenbudget en opvolgingscapaciteit.

## 5. Vormen van een lerend netwerk

Wanneer de inspirerende inzichten uit de experimenten omgezet worden in activerende kennis die gedeeld wordt in een lerend netwerk, komen we bij de eerste stappen van de doorstroomreflex terecht. Dit gaat verder dan het louter capteren van de informatie (zie voorgaande), maar zorgt ook voor het omzetten tot activerende kennis:

- Mollennetwerk van Grondzaken
- Het programmabureau bij Water+Land+Schap stuurt het lerend netwerk aan.
- Leertraject met drie experimenten bij Water+Land+Schap
- Het programmateam bij Actieplatform Agrarische Herontwikkeling fungeert als een lerend netwerk: landbouwvisies en afwegingskaders en de ervaringen daarmee worden gedeeld, en wie interesse heeft mag instappen in het programma om het netwerk zo ruim mogelijk te maken.

## 6. Verdere doorstroming naar reguliere werking

Ook de verdere doorstroom is bij bepaalde programma's al aan de orde, in diverse vormen. Meestal ontstaat deze doorstroom door het netwerk dat ontwikkeld wordt tijdens de programmawerking of vanuit het programmateam.

- Ontstaan van een middenveld rond Ontharding met oa. BLES, Breekijzer, ... (Vlaanderen Breekt Uit)
- Samenwerkingsverband AWV met Vlaanderen Breekt Uit over gewestwegen
- Decretale basis goedgekeurd voor erkenning van Landschapsparken
- Doorvloeien van Proeftuinen Droogte naar VLAIO

### 4.2.3 Het ideale programma bestaat niet

Er is **geen vaste weg**. Zoals uit bovenstaande topics al is gebleken, zijn de programma's zeer divers. Ze behandelen immers verschillende uitdagingen en hun (beleids)context is steeds verschillend. Er bestaat daarom ook geen 'one size fits all'-aanpak voor een programma. Het is net de flexibiliteit en het maatwerk die ervoor zorgen dat een systemische doorwerking mogelijk is en er realisatie op het terrein plaatsvindt.

De verschillende context zorgt voor een **verschil in startpunt**. Bekijken we de innovatiecycli van de programma's, dan merken we de diversiteit aan startpunten tussen de programma's. Voor een aantal programma's wordt er gestart bij 'Delen van leerlessen uit de gangbare praktijk', terwijl andere programma's gestart zijn met het capteren van wat er in het veld rond de programma's gebeurt, zonder dat ze zelf experiment hebben opgezet. Programma's met een politiek mandaat hebben vaak nog een ander startpunt.

Het inzetten op experiment, is wat de programma's bindt. Maar **hoe dit experiment verloopt**, is voor de programma's verschillend. De beschikbare experimenteeruimte is voor de verschillende programma's verschillend. De meest gekende vorm (vooral vanuit het perspectief van de buitenwereld) is een programmawerking met een oproep die middelen en ondersteuning ter beschikking stelt. Maar ook een programma zonder oproep of middelen, kan werken met experiment.

**Systemisch verandering** staat centraal in de programma's, maar de focus hierop is wisselend. Soms zijn er andere elementen die meer aandacht vragen van het programmateam, waardoor het systemische tijdelijk naar de achtergrond verschuift. Door de inzet van bepaalde middelen waarmee men snel resultaat wil zien of door politieke urgenties, verschuift de focus en dus de capaciteit van een programmateam naar de quick wins om pas nadien terug 'onder de motorkap te gaan kijken'.

De **doorstroom naar reguliere werking** hangt vaak samen met de 'sense of urgency' bij het reguliere beleid. Een programma heeft met andere woorden niet altijd zelf de doorstroom in handen. We zien een groot verschil in doorwerking tussen programma's die thema's behandelen die minder hoog op



de politieke radar staan en programma's waar de integratie met de reguliere werking er bij het begin af aan al is. Het programma heeft de doorstroom met andere woorden niet altijd zelf in handen.

### 4.3 Al doende leren – al lerende doen

Om effectief te leren uit het doen, moeten we af en toe stilstaan bij wat we aan het doen zijn. Er is nood aan **reflectie op de praktijk** van de programma- en platformwerking om voldoende in te zetten op versnelling en doorwerking in de reguliere werking.

Het opzetten van een programma vraagt heel wat overleg, coördinatie en organisatie. Zoals in alle complexe processen, bestaat hierdoor ook bij de programmateams het risico dat korte termijn uitdagingen gaan overheersen. Om echt in te zetten op versnelling van uitvoering op het terrein is het belangrijk om de langetermijndoelen niet uit het oog te verliezen. Daarom is het belangrijk om in de programmawerking **reflectie en zelfevaluatie** in te bouwen.

De laatste 3 jaar heeft het begeleidend consortium ondersteuning geboden om een stabiele leeromgeving binnen de programma- en platformwerking op te zetten. Stapsgewijs werd **coaching** binnen de programma's afgebouwd en omgezet in een **ingebedde systemische leerreflex**.

#### 4.3.1 Leren leren

##### Waarom is het creëren van een systemische leerreflex zo belangrijk?

De programma's binnen het ORP zijn het resultaat van succesmomenten die vaak geflankeerd worden door faal- en moeilijke momenten. Deze momenten worden ervaren door een hele heterogene groep van mensen: zowel door **koplopers, out-of-the-box-denkers als bruggenbouwers** (zie kaderstuk op de volgende pagina) op het terrein, binnen lokale besturen en verscheidene Vlaamse administraties, en ook door het programmateam dat het overzicht tracht te behouden. De kracht van zo'n heterogene groep zit in het capteren van systemische inzichten binnen de programma's, maar ook overkoepelend. Deze systemische inzichten zijn zeer waardevol. Niet alleen zijn ze nodig om vooruitgang binnen de programma's te boeken en te monitoren, maar helpen ze ook de programmateams onderling om structurele antwoorden te vinden op veel voorkomende sleutelvraagstukken binnen het ORP.

Het is niet vanzelfsprekend om tijd te nemen om, individueel of collectief, inzichten en leerlessen te delen. **Reflectie** wordt vaak niet als hoofdactiviteit ingepland binnen een klassieke werking. Gezien het onvoorspelbare karakter van de programma-activiteiten binnen het ORP (of kortweg de Vlaamse open ruimte) is het echter van belang dat er regelmatig leeractiviteiten ingepland worden. Door 'al doende te leren en al lerende te doen' worden de **randcondities voor succesvolle innovatie** klaargezet, in plaats van het evalueren van interventies op het einde van een traject. Hiermee zetten we gezamenlijk de stap van louter te kijken of we wel de dingen gedaan hebben zoals afgesproken, naar het systematisch beantwoorden van de vraag "dragen de dingen die we doen wel bij tot de doelen die we ons samen gesteld hebben?".

Om deze **leerreflex** binnen de programmateams (en breder) te stimuleren en hieruit noodzakelijke interventies te bepalen, werden verschillende leerinstrumenten aangeboden:

- het gebruiken van **de systemische ijsberg**
- het uittekenen van **causale verbanden en systeemarchetypen**
- het organiseren van **tijdslijnworkshops**
- het aanstellen van **leercoaches**

Praktische tips bij het gebruik van bovenstaande en andere systemische leerinstrumenten worden gegeven via het **Nexus Learn platform**. Hieronder wordt het gebruik van de bovenstaande leerinstrumenten binnen de ORP programmawerking uit de doeken gedaan.

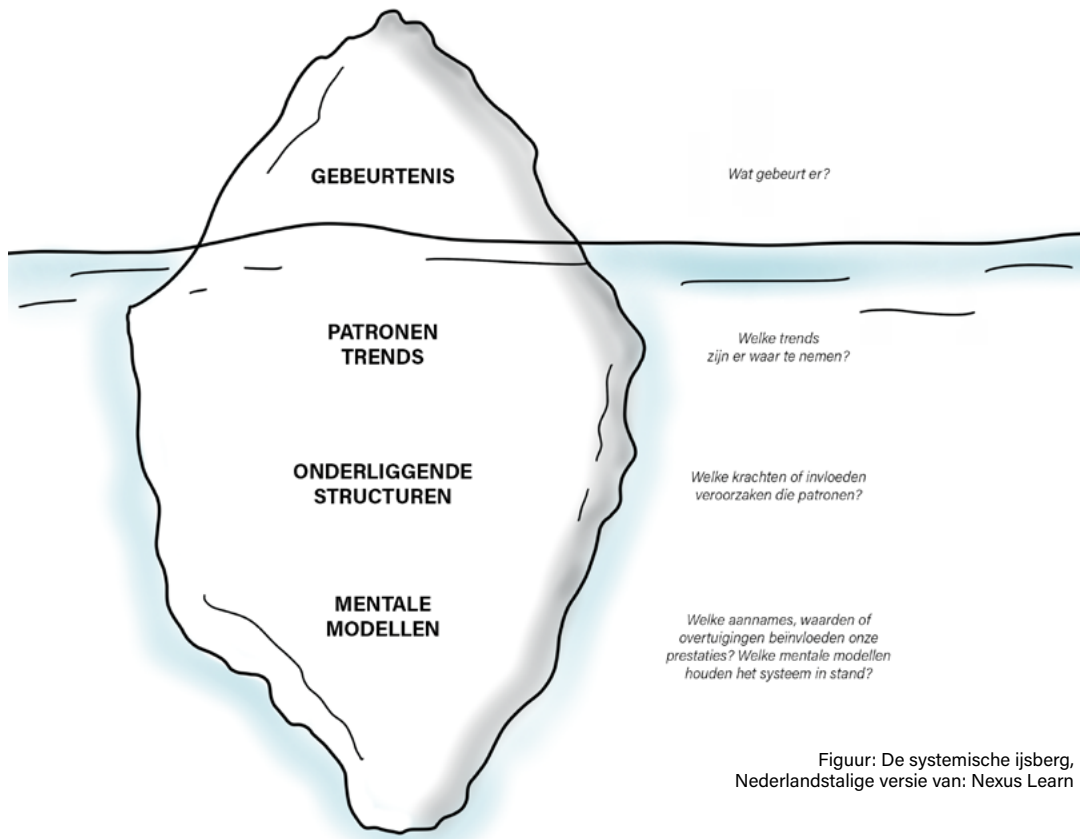
### Koplopers, out-of-the-box-denkers en bruggenbouwers

Koplopers nemen vandaag al een actieve rol op in de transitie of innovatie, en hebben vooral kennis vanuit de praktijk. Out-of-the-box-denkers zijn niet noodzakelijk spelers op het terrein, maar deze actoren hebben wel een visie op de toekomst en zijn niet bang om deze visie ook te delen. Bruggenbouwers zijn de actoren die deel uitmaken van een netwerk waar ze op grote(re) schaal de verandering/implementatie kunnen faciliteren en versnellen. Gezamenlijk hebben ze de volgende kwaliteiten: (i) het vermogen om complexe problemen op een hoog abstractieniveau te overwegen; (ii) het vermogen om verder te kijken dan de grenzen van hun eigen discipline en achtergrond; (iii) het hebben van een zeker niveau van autoriteit en/of mandaat binnen verschillende netwerken; (iv) het vermogen om visies op duurzame ontwikkeling binnen hun eigen netwerken vast te stellen en uit te leggen; (v) ze kunnen 'out of the box' denken en dat samen met anderen doen; (vi) het openstaan voor innovatie en verrassingen in plaats van al specifieke oplossingen in gedachten te hebben. Deze pioniers hoeven niet per se experts te zijn; het kunnen ook netwerklers, opinieleiders of burgers/gebruikers zijn die vooral ook bereid zijn tijd en energie te investeren in het innovatieproces en zich eraan te verbinden.

### 4.3.2 De systemische ijsberg

#### Wat?

De **systemische ijsberg** is een laagdrempelig instrument om op een systemische manier te reflecteren. Het is een metaforisch model dat gebruikt wordt om complexe systemen en de factoren die ze beïnvloeden in kaart te brengen en beter te begrijpen. Het impliceert dat zichtbare problemen slechts het topje van de ijsberg zijn, terwijl de grotere en meer invloedrijke factoren verborgen blijven onder het wateroppervlak. Door deze onderliggende factoren te herkennen en aan te pakken, kunnen we effectieve en duurzame oplossingen creëren voor complexe uitdagingen. De systemische ijsberg wordt als onderliggende drager vaak opgebouwd in de volgende lagen:



Figuur: De systemische ijsberg, Nederlandstalige versie van: Nexus Learn

## Hoe?

Via co-creatiesessies (bv. tijdslijnworkshops, interviewsessies en leersessie toegepast systeemdenken) werden de programmatrekkers en andere sleutelfiguren gevraagd om de hindernissen en opportuniteiten t.a.v. het bereiken van de programmadoelstellingen te omschrijven en te ordenen a.d.h.v. de 4 lagen van de systemische ijsberg. De lagen in de ijsberg lieten de gebruikers toe om gezamenlijk dieper te graven naar de dieperliggende oorzaken (in Engels: 'root causes') van knelpunten en opportuniteiten t.a.v. open ruimte, om hieruit nieuwe relevante leervragen te poneren en nieuwe acties in te plannen om (systeem)verandering te stimuleren.

Wil je zelf meer weten hoe je dit instrument kan inzetten, kijk dan even op het [Nexus Learn platform](#) voor enkele handige tips.

## Wat leverde het op?

De systemische ijsberg werd voornamelijk gebruikt door de programmateams om de eigen programmawerking in vraag te stellen. Dit gebeurde niet eenmalig maar op regelmatige tijdstippen en vaak in combinatie met andere leerinstrumenten. Hierbij werden de volgende (type) vragen gesteld:

- Weten we wel wat de echte hindernissen en (koppel)kansen zijn?
- Zetten we wel de juiste beleidsinstrumenten in?
- Welke experimenten op het terrein of binnen het beleid moeten we opzetten om innovatieve praktijken meer slagkracht te geven of nefaste beleidsmaatregelen af te bouwen?

Dankzij het gebruik van de systemische ijsberg hebben verschillende programmateams een eerste stap richting systeemdenken gezet. Dit systeemdenken was niet voor alle programma's volledig nieuw, maar er ontbrak vaak aan tijd en ondersteuning om daar op een doordachte manier bij stil te staan.

### 4.3.3 Causale verbanden en systeemarchetypen

Daar waar de systemische ijsberg een laagdrempelige introductie is tot systemische reflectie, is er ook nood aan instrumenten die een diepgaande systeemanalyse toelaten.

Complexe duurzaamheidsvraagstukken, zoals het creëren van meerwaardige landschappen, waarbij ruimte behouden blijft om regenwater te laten infiltreren, voedselproductie gebeurt op een veilige en eerlijke manier, een gezond bodemleven in stand gehouden wordt en plekken gecreëerd worden met lage prikkels, kunnen niet zomaar opgedeeld worden in kleinere en meer vatbare deelproblemen, waarvan de effecten zeer voorspelbaar zijn. Complexe systemen gaan gepaard met meerdere oorzaken en effecten die elkaar onderling beïnvloeden, waardoor ze vaak onvoorspelbaar zijn.

Om beter vat te krijgen op de verbanden tussen achterliggende oorzaken en de effecten die hieruit volgen, kunnen de programmateams gebruik maken van causale loopdiagrammen en systeemarchetypen.

## Wat?

Een **causaal loopdiagram (CLD)** is een visualisatie-instrument om de verbanden te beschrijven tussen de 'bronnen' van effecten en die effecten. Dit gebeurt door belangrijke variabelen in een bestudeerd systeem te identificeren en de causale relaties daartussen aan te geven via pijlen. Door samen met ervaringsdeskundigen verschillende 'versterkende' of 'balancerende' lussen met elkaar te verbinden ontstaat een beknopt verhaal over een bepaald probleem of vraagstuk.

Een CLD tekenen vergt ervaring en heel wat oefening. **Systeemarchetypen** zijn een makkelijke manier om ermee aan de slag te gaan. Net zoals we vaak voorkomende thema's herkennen in verhalen, geven deze archetypen patronen weer die vaak terug te zien zijn in organisaties en de natuur. Inzicht in deze patronen helpt om complexe situaties te begrijpen en systemische interventies te bedenken.



Enkele voorbeelden van systeemarchetypes worden in het kaderstuk weergegeven:

- **lapmiddelen ('fixes that fail')**
- **afglijdende normen ('drifting goals')**
- **grenzen aan groei ('limits to success')**

### Hoe?

Geïnteresseerde programmatrekkers en leercoaches werden ondergedompeld in toegepast systeemdenken via een interactieve leersessie. Aan de hand van individuele en groepsoefeningen werden de 'grammaticaregels' van CLD's overgedragen. Inspirerende voorbeelden, verhelderende filmpjes en getuigenissen (zie kaderstuk 'systeemarchetypes') hielpen om de patronen achter de systeemarchetypes te herkennen en interventies te bedenken.

Wil je zelf aan de slag met CLD's en systeemarchetypes, consulteer dan het Nexus Learn platform voor nuttige praktijktips.

### Wat leverde het op?

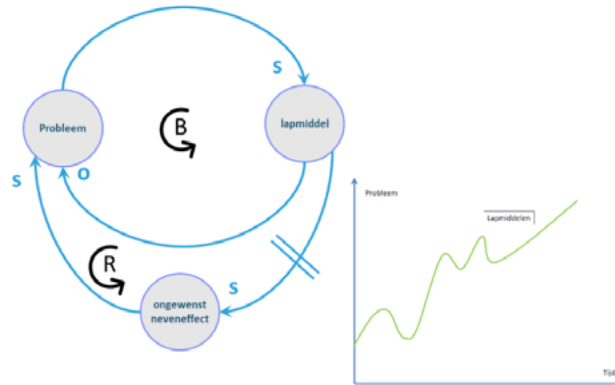
Met deze nieuwe vaardigheden en instrumenten gingen de deelnemers van de leersessie aan de slag om complexe vraagstukken binnen hun eigen programma's te beschrijven en systemische interventies te bedenken.

Het programma Grond+Zaken nam een stap verder door aanvullende co-creatiesessies te organiseren met beleidsoverschrijdende experts binnen de werkgroep 'bodemzorg'. A.d.h.v. verfijnde CLD's werden heersende mentale modellen achter klimaat-, milieu- en bodembeleid beschreven en werd het effect van gangbare landbouwpraktijken op het bodemleven onder de loep genomen. Hieronder een weergave van de belangrijkste inzichten.

# Systemarchetypes

## Lapmiddelen (*fixes that fail*)

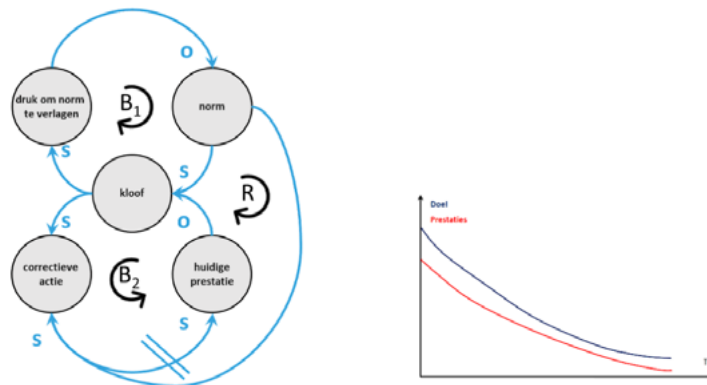
**THEMA:** het probleem duikt steeds terug op, ondanks herhaalde pogingen om het op te lossen.



Meer info in dit filmfragment:  
[www.youtube.com/watch?v=iwrni8BvrbY](http://www.youtube.com/watch?v=iwrni8BvrbY)

## Afglijdende normen (*drifting goals*)

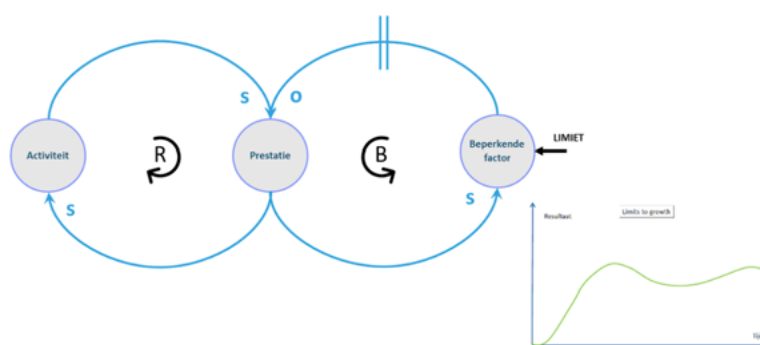
**THEMA:** doelen eroderen in de loop van de tijd. Door de norm te verlagen is er geen aanleiding meer om de prestatie te verbeteren, waardoor de prestatie verder afglijdt en de norm verder verlaagd wordt.



Meer info in dit filmfragment:  
[www.youtube.com/watch?v=rZ5G2jEHXmU](http://www.youtube.com/watch?v=rZ5G2jEHXmU)

## Grenzen aan de groei (*limits to success*)

**THEMA:** het systeem groeit snel en creëert met zijn groei zijn eigen begrenzing.



Meer info in dit filmfragment:  
[www.youtube.com/watch?v=f9g4-5-GKBc](http://www.youtube.com/watch?v=f9g4-5-GKBc)

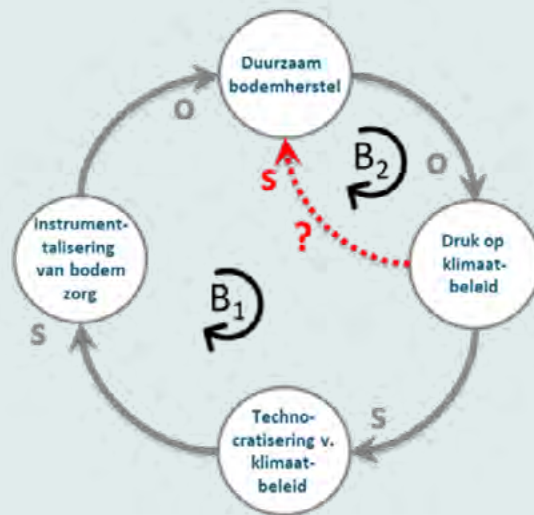
# Toepassing van causaal loopdiagram Grond+Zaken

## Een heersend mentaal model achter (klimaat)beleid ?

Vanuit de wens/missie om tot een duurzaam herstel van de Vlaamse bodems te komen, stijgt de druk op het (klimaat)s beleid.

Dit leidt vandaag helaas tot een technocratisering van het beleid ("technology will fix it all"). Waardoor vandaag bodemzorg hevig geïnstrumentaliseerd wordt en uiteindelijk geen of een omgekeerd effect heeft op duurzaam bodemherstel.

Het is nog de **vraag** of het huidig klimaatsbeleid, die zich vandaag vooral focust op het verminderen van CO<sub>2</sub>-emissies wel degelijk een rechtstreeks gunstig effect heeft op het bodemleven?



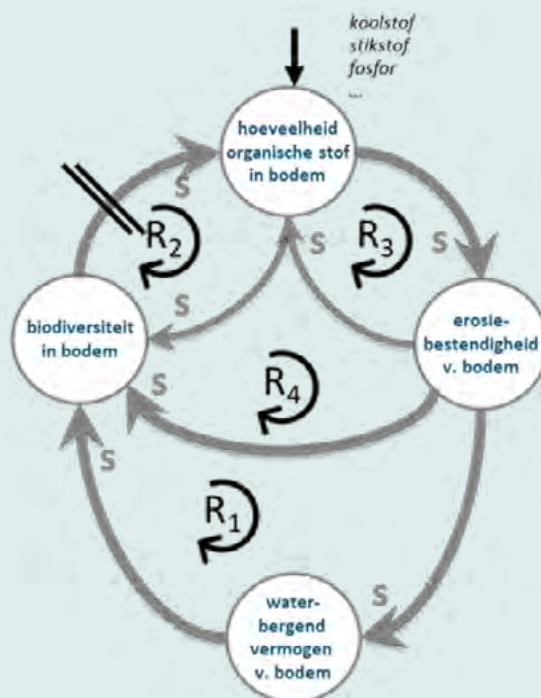
## Een zuiver natuurlijk systeem versterkt het bodemleven

De diversiteit aan organismes in en op de bodem verhoogt na trage natuurlijke processen de hoeveelheid aan organische stoffen, zoals koolstof, stikstof en fosfor, in de grond, tot een natuurlijke limiet bereikt wordt.

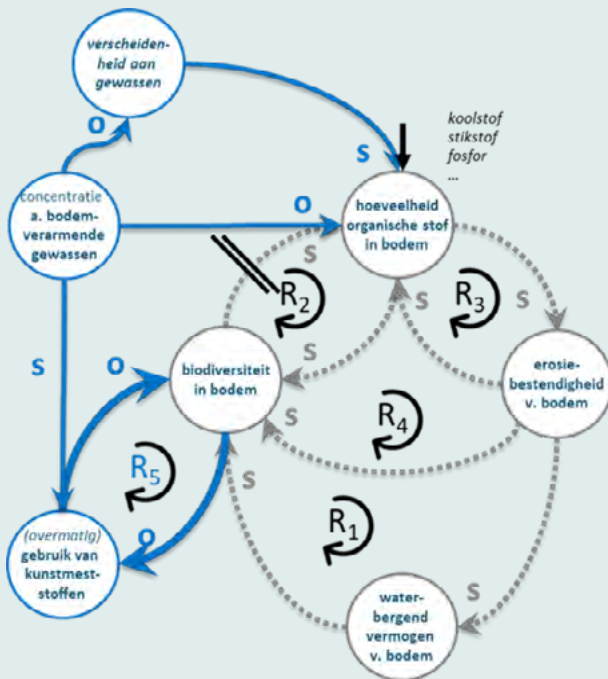
De aanwezigheid van organische stoffen, verhoogt de bestendigheid van de bodem tegen erosie, waardoor het niet wegspoelt bij hevige regens. Dit komt de plaatselijke biodiversiteit ten goede; organismes in de grond worden langer vastgehouden op dezelfde plek.

Hemelwater wordt door de rijke bodems opgenomen, blijft langer in de grond en wordt trager afgevoerd naar natuurlijke of kunstmatige waterlopen. De toename van waterbergend vermogen van de bodem zal uiteindelijk de biodiversiteit in de grond laten toenemen, gezien water een cruciaal element voor het leven in bodems.

Zolang deze natuurlijke systemen (en haar trage processen + natuurlijke limieten) gerespecteerd worden, houdt het bodemleven zich zelf in stand.



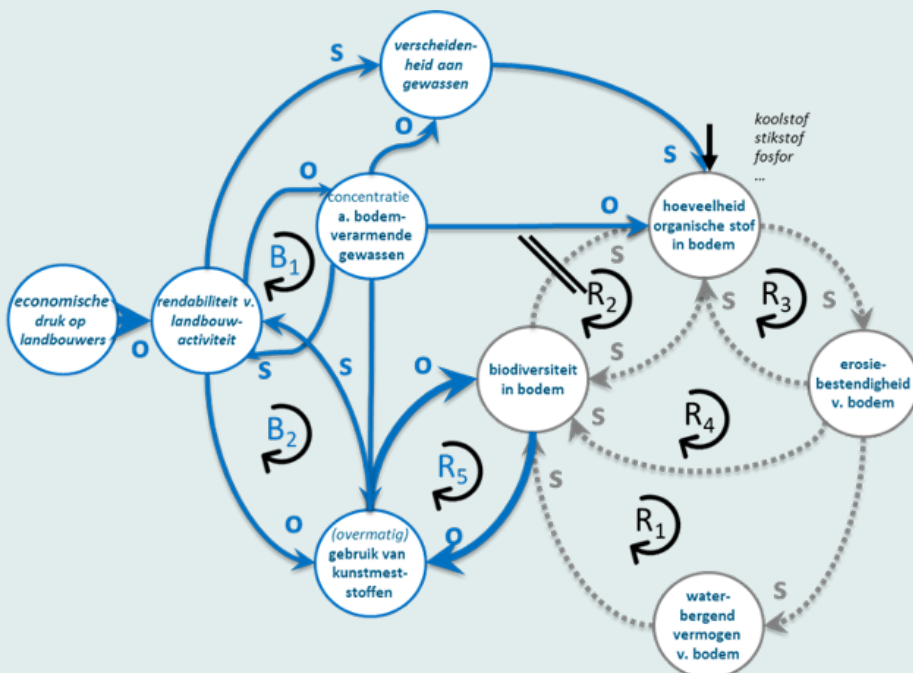




## Menselijke activiteiten tasten millennia-oude natuurlijke processen aan

Bepaalde industriële landbouwactiviteiten richten zich op gemakkelijk te telen gewassen die zeer bodemverarmend zijn (bv. maïs). Meer en meer boeren richten zich op bepaalde monoculturen, waardoor de lokale verscheidenheid aan gewassen daalt. Mono-cultuur en intensieve teelten tasten echter de bodem aan, waardoor de hoeveelheid organische stoffen in de bodem daalt, met een neerwaartse spiraal voor het bodemleven als gevolg... Het natuurlijk systeem stort dan in elkaar.

Toevoegen van kunstmeststoffen wordt vaak als oplossing naar voor geschoven om het gehalte van organische stoffen op te krikken. Overmatig gebruik van kunstmeststoffen tast echter de biodiversiteit aan (bv. door grote schommeling in PH), waardoor – op (middel)lange termijn – het natuurlijk gehalte van organische stof verder daalt en er nog meer gegrepen wordt naar kunstmeststoffen als lapmiddel...



## Landbouw onder druk

De heersende globalisering verhoogt de economische druk op veel Vlaamse landbouwers om nog beter te presteren. Mede door de concurrentie met goedkoper voedsel uit lageloonlanden, daalt de rendabiliteit van de eigen landbouwactiviteiten. Hierdoor zoeken veel landbouwers hun toevlucht naar kunstmeststoffen en monocultuur... wat niet noodzakelijk leidt tot meer kwaliteitsvolle producten.

Willen we een kwaliteitsvolle landbouw die het bodemleven respecteert, dan moeten we durven deze achterliggende 'grondoorzaken' aan te pakken.

### 4.3.4 Tijdslijnworkshops

#### Wat?

In een **tijdslijnworkshop** worden belangrijke successen, moeilijke gebeurtenissen en kantelmomenten binnen een programma in kaart gebracht a.d.h.v. een fysieke of digitale tijdslijn. De workshop heeft als doel om vanuit verschillende inzichten uit het ( nabije) verleden van de programmamleden, gezamenlijke leerlessen te trekken (zowel inhoudelijk als procesmatig) en hieruit nieuwe leervragen en toekomstige acties te definiëren.

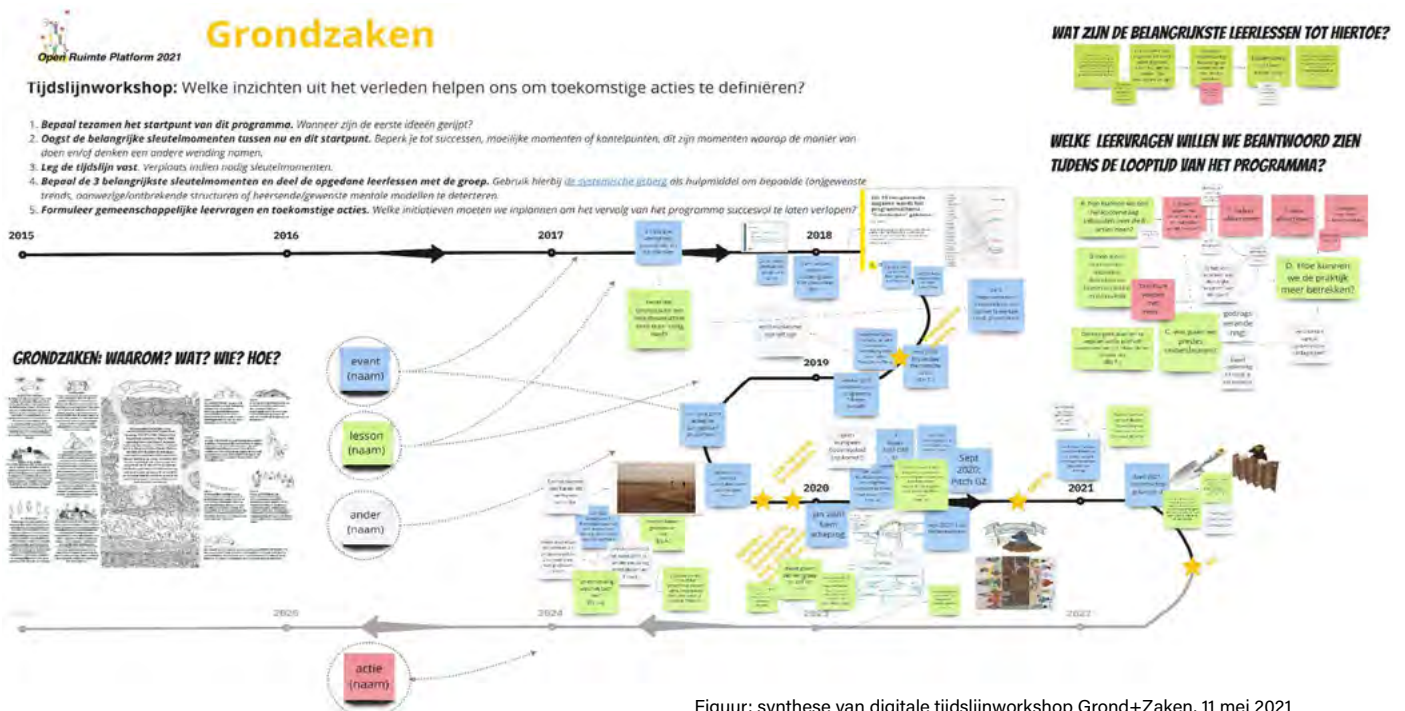
Meestal betreffen deze lessen inzichten in systemische knelpunten en uitdagingen om ingebouwde praktijken te veranderen. Op basis van deze inzichten kunnen nieuwe acties worden gedefinieerd en gemonitord door de programmatrekkers. Door de tijdslijn regelmatig aan te vullen met nieuwe inzichten wordt op een bewuste manier ‘al doende leren en al lerende doen’ cycli georganiseerd binnen het programma.

#### Hoe?

Tijdens de workshops wordt er in 5 stappen gewerkt:

1. **Bepaal tezamen het startpunt van het programma.** Wanneer zijn de eerste ideeën gerijpt?
2. **Oogst de belangrijke sleutelmomenten tussen nu en dit startpunt.** Beperk je tot successen, moeilijke momenten of kantelpunten, dit zijn momenten waarop de manier van doen en/of denken een andere wending neemt.
3. **Leg de tijdslijn vast.** Verplaats indien nodig sleutelmomenten.
4. **Bepaal de 3 belangrijkste sleutelmomenten en deel de opgedane leerlessen met de groep.** Gebruik hierbij de systemische ijsberg als hulpmiddel om bepaalde (on)gewenste trends, aanwezige/ontbrekende structuren of heersende/gewenste mentale modellen te detecteren.
5. **Formuleer gemeenschappelijke leervragen en toekomstige acties.** Welke initiatieven moeten we inplannen om het vervolg van het programma succesvol te laten verlopen?

Meer praktische tips om tijdslijnworkshops te organiseren, vind je via het [Nexus Learn platform](#).



Figuur: synthese van digitale tijdslijnworkshop Grond+Zaken, 11 mei 2021

### Wat leverde het op?

Met elk van de programma's is in de periode 2021-2022 een tijdslijnworkshop gefaciliteerd<sup>10</sup>. In de meeste gevallen een digitale tijdslijnworkshop met behulp van het MIRO-platform. Dankzij het faciliteren van de tijdslijnworkshop, was het begeleidend consortium niet alleen in staat om de historiek van ieder programma beter te vatten, maar had het ook een zicht op de huidige struikelblokken binnen elk programma. Naast inhoudelijke en programmaspecifieke vraagstukken, konden enkele overkoepelende leervragen geclusterd worden. Een overzicht van de belangrijkste leervragen wordt hieronder gegeven:

- Hoe maak je een goed draaiend programmateam?
- Hoe maak je een activerend lerend netwerk?
- Hoe ga je aan de slag om lokale actoren 'warm te houden'?
- Hoe bewerkstellig je een 'paradigma-verschuiving'?
- Hoe kunnen we de interactie tussen programma's versterken?

Met deze leervragen<sup>11</sup> ging het platformteam aan de slag en verschillende van deze onderwerpen zijn behandeld op platformbureaus (zie 4.4.3).

<sup>10</sup> De tijdslijnworkshops van Grond+Zaken, Vlaanderen Breekt Uit, Water+Land+Schap en Voedsellandschap gingen door in mei 2021. Vervolgens werden de tijdslijnworkshops van Landschapsparken, Luwte-oases en Proeftuinen Droogte georganiseerd in maart 2022. De tijdslijnworkshop van het programma AAH, is met het volledige programmateam georganiseerd in juni 2023.

<sup>11</sup> Voor de leervragen van de programma's die in 2021 een tijdslijnworkshop hadden, is er een update gebeurd in mei 2022 ter voorbereiding van het platformbureau.



Figuur: AAH tijdslijnworkshop in Provinciehuis Antwerpen, 19 juni 2023 (Foto's: Els Terryn)





### 4.3.5 Leercoaches

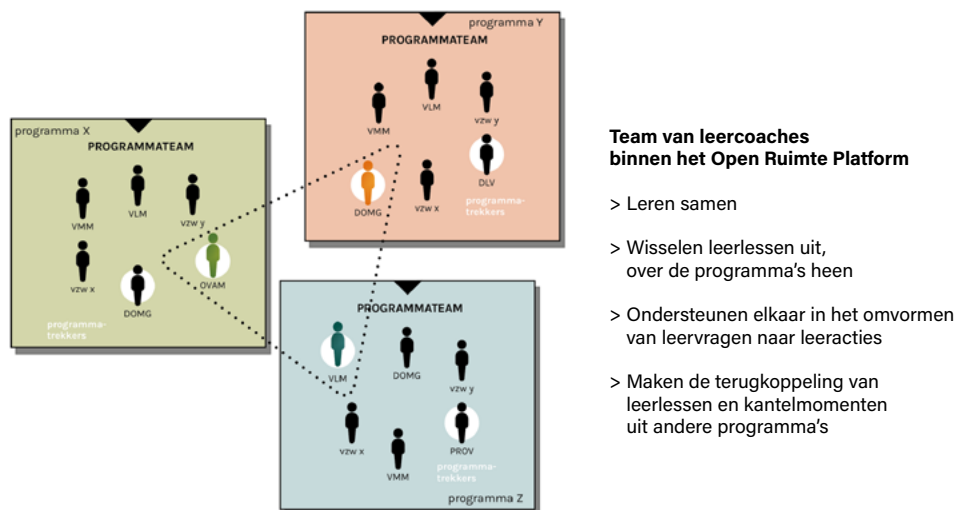
#### Wat?

De **leercoach** is één van de programmatrekkers die aangesteld wordt om het leerproces te faciliteren binnen het programma, maar daarbij niet noodzakelijk inhoudelijke invulling geeft. De coach zorgt voor een inbedding van de leerreflex binnen het programma en verzamelt de leerlessen bij andere trekkers en belanghebbenden. De verschillende leercoaches wisselen op hun beurt leerlessen uit, over de programma's heen. Ze ondersteunen elkaar in het omvormen van leervragen naar (leer)-acties en maken de terugkoppeling van leerlessen en kantelmomenten uit andere programma's.

#### Hoe?

Binnen ieder programma werd de rol van de leercoach en die van de andere programmameden duidelijk omschreven en afgebakend. Hierbij werd niet alleen de nadruk gelegd op de verantwoordelijkheden van ieder programmamede, maar ook op het belang om de systemische leerreflex binnen het programma en het platform te vergroten.

De frequentie van (eventuele) leerbijeenkomsten binnen een programma werd door de leercoaches zelf bepaald. De intervisiesessies tussen de leercoaches onderling werden door het begeleidend consortium georganiseerd.



#### Wat leverde het op?

Het ondersteunend consortium heeft enerzijds ondersteuning geboden op procesmatig vlak (de proceskant), anderzijds (maar beperkter) op de inhoudelijke kant.

- **Train de coaches:** op procesmatig vlak zijn er door het consortium externe impulsen aangeleverd om een systemische leerreflex binnen het programma op te bouwen. Denk daarbij aan tijdslijnworkshops, het beter beheersen van de systemische ijsberg, een leersessie in toegepast systeemdenken, causale loopdiagrammen en systeemarchetypes.
- **Coach de coaches:** aan de inhoudelijke kant zijn er leerlessen uitgewisseld en collectieve leervragen geformuleerd die vooral voeding hebben geboden voor verscheidene bijeenkomsten van het platformbureau.

Uit de intervisiesessies met de leercoaches bleek dat het systemisch reflecteren verschilt van programma tot programma. In sommige programma's was de leercoach de enige die het overzicht had van alle leerinzichten en acties die hiermee gepaard gingen. In andere programma's werd de reflectie breed binnen het programmateam gedaan. Het was ook niet evident voor de leercoaches om leerlessen en -vragen over hun eigen programma te tillen. Het begeleidend consortium werd daarom voornamelijk ingeschakeld om collectieve inzichten en overkoepelende leervragen te formuleren. Tijdens de platformbureaus werden voor de organisatorische vraagstukken een of meerdere werkbare aanpakken geformuleerd vanuit het collectieve brein.

## 4.4 Ondersteuning door het platformteam

Dit hoofdstuk beschrijft wat het platformteam doet ter ondersteuning van innovatieve program-  
mawerking. Het gaat dieper dan wat beschreven stond in ondersteuning in innovatie, doorstroom  
en mobilisatie door het platformteam (zie p.X). Het gaat enerzijds over de ondersteuning die wordt  
geboden voor de programma's afzonderlijk, maar anderzijds ook 'over de programma's heen',  
onder meer tijdens de platformbureaus. Deze ondersteuning is dynamisch en evolueert mee met  
de groei van de individuele programma's. Een programma in opstart heeft bijvoorbeeld een totaal  
andere ondersteuning nodig dan programma's die toe zijn aan hun derde oproep.

### 4.4.1 Binnen één programma

1. **Focus behouden vs. uitzoemen:** Elk programma wisselt fases van 'denken' en 'doen' af. In het  
'doen', de pragmatische uitvoering (oproep uitsturen, procesopvolging, begeleiding, ontwik-  
kelen van wetgevend kader, jurering,...) functioneert een programma relatief autonoom en  
richt het daar ook specifieke structuren voor op (programmabureau's bij Water+Land+Schap,  
decentrale begeleidingsdagen bij Landschapsparken,...). Maar bij een volgende fase, 'denken'  
(reflecteren, scherpstellen, uitzoemen, verbreden,...) is het goed als het programmateam kan  
terugvallen op de ondersteuning van het platform. Het feit dat dit platform(team) steeds  
beschikbaar is voor dergelijke momenten werkt geruststellend in het proces.

**Vb.** Landschapsparken zet momenteel sterk in op het uitvoerende op beleidsmatig vlak,  
maar hierna komt de vraag van de 'afvallers' en wat er mee te doen.

**Vb.** Binnen Water+Land+Schap zijn oproeprondes 1.0 en 2.0 nog volop lopende, terwijl  
er ook energie moet kunnen gaan naar WLS 3.0 die andere doelstellingen ambieert (i.r.t.  
Weerbaar Waterland).

**“Een oproep moet dus niet (enkel) een middel zijn om een goed  
idee uit de kast te halen en te financieren, maar zou een trigger  
moeten zijn om innovatief genoeg na te denken over nieuwe  
oplossingen voor grote problemen en verwezenlijkingen.  
We moeten bewaken dat ORP blijft werken op de uitvoering van  
kwalitatieve open ruimte en steeds de innovatie blijft opzoeken.”**

2. **Innovatiebewaker:** Door ORP als geheel en de uitwisseling met de andere programma's,  
worden de programma's uitgedaagd om innovatief en ambitieus te blijven werken. Het  
platform reikt de programma's verschillende 'tools' aan om zelf op een innovatieve, (meer)  
systemische manier met het programma aan de slag te gaan. Er is bijvoorbeeld een dag  
rond toegepast systeendenken georganiseerd waar programma's zelf vraagstukken op  
een systemische manier hebben ontrafeld (met ondersteuning van het platformteam),  
leercoaches zijn in de programma's aangesteld en ondersteund, ... (zie 4.3).

**“We gaan toch niet blijven gangbare projectjes subsidiëren?  
ORP is innovatie stimuleren.”**

3. **Leeromgeving voor/met/tussen coalities of lokale praktijken:** Zo kunnen ervaringen  
gedeeld worden, wordt er geïnspireerd zodat ook verschillende generaties van oproepen  
van elkaar kunnen leren en lokale coalities mee ambassadeur kunnen zijn van het  
programma.

**“Programma's moeten meer zijn dan een optelsom  
van bestaande en lopende projecten.”**

#### 4.4.2 Over de programma's heen

1. **Structureren, overzicht bewaren en openstaan voor nieuwe inzichten:** Het platformteam brengt structuur in de verkenning en het proces van de programma's. Ze staat open voor nieuwe opgaves, organiseert oogsttafels om die opgaves te detecteren en vinger aan de pols te houden met het veld. Het team pikt opgaves op die buiten de programma's vallen. ORP is een omgeving die kraamkamer kan zijn voor nieuwe opgaven die vanop het terrein worden opgehaald.

**Vb.** Verkenning energielandschappen als mogelijkheid tot programma

**Vb.** organisatie van de provinciale tafels in 2018

2. **Connectie maken (tussen de programma's en daarbuiten).** Waar programmawerking een antwoord wilde bieden op onder meer de verkokering in het beleid, moeten we nu opletten dat het geen verkokering in programma's wordt. Daarom zorgt het platformteam ervoor dat programma's voldoende op de hoogte blijven van elkaars werkzaamheden, bevindingen en uitdagingen. Deze **kruisbestuiving** gebeurt onder meer tijdens de platformbureaus. Hierdoor ontstaan koppelingen tussen programma's met bepaalde vragen waar andere programma's al antwoorden hebben gevonden, of de koppeling van thema's uit het ene programma die mee worden opgenomen in de oproep van andere programma's. Het ORP vormt ook een matchmaker: ze onderhoudt het netwerk en legt connecties tussen de verschillende programma's en initiatieven, ook buiten het platform.

**Vb.** Luwte+Oases: moeilijk om eigen experimenteerruimte te maken, maar goed om aan te haken op andere programma's (vb. Vlaanderen Breekt Uit).

**Vb.** Proeftuinen Droogte: makkelijk de weg vinden om uit te wisselen over hoe je een oproep opzet.

**“Het is overweldigend te zien hoeveel er speelt. Veel van de thema's gaan elkaar raken op dezelfde plek, we moeten er dus voor waken het niet al te ingewikkeld maken.”**

3. **Detecteren van type-opgaven** over de programma's heen, verbindingen leggen (want alles landt op 1 plek) en op zoek gaan naar koppelkansen. Hoe staat het ene programma ten opzichte van het andere? Hoe kunnen programma's nog meer leren van elkaar? Deze type-opgaven kunnen enerzijds gekoppeld worden met het terrein (wie staat er klaar om een schop in de grond te steken?) en anderzijds om te kijken hoe een type-opgave gekoppeld kan worden aan bestaand beleidsinstrumentarium.

**“De type-opgaven helpen om onderlinge interacties over programma-grenzen heen naar boven te halen. Zo kunnen we komen tot een geïntegreerde aanpak. Ze kunnen ingezet worden als bouwstenen die binnen de reguliere werking optreden als sleutels voor uitvoering.”**

**Vb.** Het programma Water+Land+Schap zet van bij aanvang in op de wateropgave in het landbouwlandschap. Dankzij andere programma's (zoals Grond+zaken, het Actieplatform Agrarische Herontwikkeling en Landschapsparken) of nieuwe beleidsinsteken (zoals het advies Weerbaar Waterland) krijgt het programma nieuwe inzichten over de uitdagingen op het snijvlak tussen landbouweconomie, landschapontwikkeling en waterzekerheid. Daarom verscherpt het programma steeds meer haar focus naar de werf '**sponslandschappen**'; landgebaseerde bodemgerichte maatregelen die de waterhuishouding en de koolstofopbouw in de bodem sterk verbeteren. Deze insteek komt



het meest expliciet terug in het uitvoeringsgerichte instrumentarium die het programma Water+Land+Schap voortstuwt (en dus het snelst maatregelen op het terrein kan uittesten). Maar de praktijken vanuit Water+Land+Schap worden evengoed terug meegenomen in de Bodemschap (Grondzaken) of de lange termijn masterplannen van Landschapsparken (Landschapsparken).

#### **4. Faciliteren van een leeromgeving waarbij geleerde lessen worden gecapteerd, gedocumenteerd en verspreid.**

De verschillende programma's hebben elk hun eigen methodieken en instrumenten ingezet om leerlessen te capteren. Bij sommigen is dat echt tot een dynamische leeromgeving gekomen, maar in verschillende programma's is het vaak nog eenrichtingsverkeer. De ondersteuning van het platformteam hierbij was tot hiertoe eerder ad hoc. Wanneer programma's individueel ondersteuning nodig hadden, is die steeds geboden. Maar er ontbreekt nog een echt structurele aanpak (zie ook eerder bij 4.3 "Al doende leren en al lerende doen" en bij 4.2.2 ingezette instrumenten en methodieken). Het platformbureau in juni 2023 heeft daartoe wel eerste stappen gezet.

#### **5. Vormen van een collectief geheugen:** Het Platform ondersteunt en jaagt de programma's aan om vanuit het gelopen traject de lessons learned te delen en te ontsluiten op een manier dat ze terug kunnen worden opgepakt, vb. via een duidelijk eindproduct (rapport). Zo vermijden we dat een aantal jaar later hetzelfde werk opnieuw wordt gedaan. Het Platform neemt dus ook een taak op als "collectief geheugen" zorgt zo voor een snellere overdracht van expertise en ervaringen. Ook wat in eerste instantie niet tot concreet resultaat leidt, heeft waarde en vermijdt het opnieuw doen van werk dat al is verzet.

**Vb.** Het retabel Ambitieuze Landschappen heeft tijdens de provinciale tafels in 2018 geleid tot een korte verkenning "Gewaardeerde Landschappen". Dit is pas later Landschapsparken (2020) geworden vanuit een politieke opportuniteit, maar we konden terugvallen op de verkenning die toen had plaatsgevonden en voldoende gedocumenteerd was.

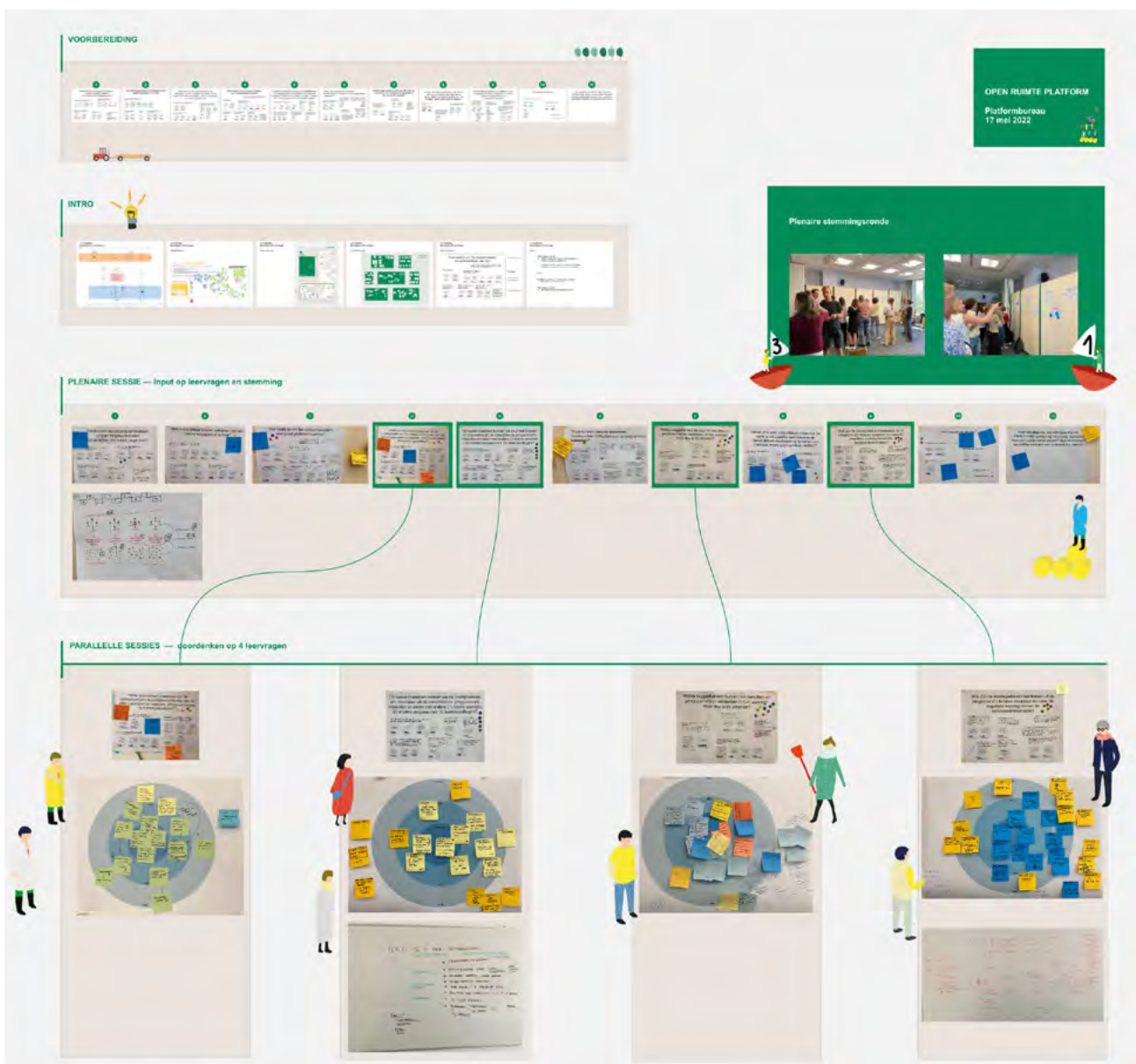
### **4.4.3 Platformbureaus**

De laatste jaren is er 2 tot 3 keer per jaar een platformbureau georganiseerd door het platformteam. Tijdens de platformbureaus komen de verschillende programmatrekkers samen en schuiven leden van de klankbordgroep af en toe mee aan tafel. Inhoudelijk worden verschillende topics besproken op deze platformbureaus, vaak om het te hebben over de gedeelde aspecten/uitdagingen tussen de programma's en over veel voorkomende sleutelvraagstukken binnen het ORP.

Deze platformbureaus vormden een motor voor kennisdeling en werden door de verschillende programma's ook sterk geapprecieerd. De keuze voor de onderwerpen was tot hiertoe voornamelijk 'ad hoc', maar steeds ten dienste van de programma's. Met andere woorden: de vraag die het meeste leefde bij de programma's, was sturend voor de agenda van het platformbureau. Een meer structurele organisatie hiervoor is wenselijk, zolang het ten dienste blijft staan van de programma's.

Een eerste poging tot meer structurele organisatie gebeurde tijdens het platformbureau van mei 2022. Dan zijn alle leervragen die naar boven gekomen zijn tijdens de tijdslijnworkshops en volgende interviews door het consortium verzameld (zie eerder) en onderverdeeld in 11 geclusterde vragen. Deze geclusterde vragen maken de koppeling tussen alle leervragen die er op dat moment bij de programma's leefden. Er is tijdens dit platformbureau een plenaire werksessie georganiseerd om af te toetsen of de leervragen op de juiste manier zijn gecapteerd en gegroepeerd, en welke set van leervragen we best samen oppikken (in de vorm van een stemming van de programmatrekkers). Vervolgens werd er in parallelle sessies doorgedacht op de vier vragen die het hoogst op de agenda stonden bij de verschillende programma's. Dit zijn ook de onderwerpen waar het volgende jaar op is gewerkt.

De platformbureaus van maart en juni 2023 zijn ook volledig ten dienste van 'acute' vragen van één of meerdere van de programmatrekkers georganiseerd. Vanuit de vaststelling dat vragen van één programma soms konden beantwoord worden door andere programma's en er enkel een soort 'matchmaking' gefaciliteerd hoefde te worden. Voorafgaand aan die momenten is er een poll uitgestuurd aan de programmatrekkers, om zicht te krijgen op de vragen waarrond ze graag een gesprek wilden voeren. Daarbij konden ze aangeven of ze de vraagsteller wilden zijn, eerder ervaring hadden in het aanpakken van dit vraagstuk, of dat de vraag minder relevant was voor hun programma. De sessie in maart is vervolgens georganiseerd rond het organiseren van een goed draaiend programmateam, deze in juni over "Hoe capteren we als programmateam de leerlessen uit de lokale praktijk" (vb. uit experimenten of goede/slechte voorbeelden van lokale coalities).



Figuur: Mirobord als verslag van het platformbureau van mei 2022, waarbij leervragen over de programma's heen zijn gecaptureerd en behandeld.

Onderstaande lijst biedt een overzicht van de onderwerpen die tijdens de platformbureaus zijn behandeld. De resultaten van de discussies en werkmomenten tijdens deze platformbureaus, zijn verwerkt in dit document.

- Programmawerking en ondersteuning platform (juni 2021)
- Doorstroom-, innovatie- en mobilisatiereflex en communicatiestrategie (okt 2021)
- Terugblik Open Ruimte Dag en innovatie, doorstroom en locatie coalities (jan 2022)
- Gedeelde leervragen (mei 2022)
- Noden van lokale coalities en programmatrekkers, uitvoeringswijzer en vliegend team (okt 2022)
- Strategieën voor programmawerking en tips en trics voor een goed draaiend programmateam (mrt 2023)
- Leerlessen en lerende netwerken met gastspreker Finn Van Dinter (Pulse) (jun 2023)
- ORP-Feest en testtraject Vliegend team (sept 2023)

#### 4.4.4 Veranderende ondersteuning door het consortium

De ondersteuning door het platform is voor elk programma anders en groeit, bouwt af of verandert naarmate het programma evolueert. Zo zijn er een aantal sleutelmomenten waarop de ondersteuning van het platformteam duidelijk anders zal zijn:

1. Fases '**denken**' t.o.v. '**doen**' (zie eerder)
2. Wanneer een programma wordt opgepakt (**doorstroming**) via een regulier (subsidie)kanaal, zit de innovatietaak van het programma er op. (vb. Proeftuinen Droogte werkt samen met VLAIO een regulier subsidiekanal uit rond hemelwatercollectieven vanuit de ervaringen binnen Proeftuinen Droogte).
3. Wanneer een programma in **verkenning** (vb. energielandschappen) er toch **nog niet klaar** voor is om een programma in opstart te worden, wordt de ondersteuning van het platform anders.
4. Sommige "geroutineerde" programma's hebben andere ondersteuning nodig door het platform naarmate ze **ouder** worden. De ondersteuning wordt dan minder in capaciteit, maar blijft op sleutelmomenten (zie: innovatiebewaker) wel nog overeind. (vb. Water+Land+Schap)
5. Wanneer we niet in staat zijn geweest om binnen de x jaar de **experimenteerruimte** te maken (door lage beleidsprioriteit, moeilijk aan te schakelen middelen, uitdaging om breed programmateam te mobiliseren, te weinig lokaal vraagvlak,...), kan de ondersteuning door het platformteam gepauzeerd worden of stoppen (vb: Gewaardeerde Landschappen (2018) is pas later Landschapsparken (2020) geworden vanuit een politieke opportuniteit).





## 5 Mobilisatiereflex

—

5.1	Aanleiding - noden van lokale initiatiefnemers	73
5.2	Trapsgewijze ondersteuning van lokaal initiatief	75
5.3	Inspiratiehandboek Open Ruimte Coalities	77
5.4	Open Ruimte Wijzer	79
5.5	Open Ruimte Loket	83
5.6	Vliegend team	91
5.7	Meter/peterschap	97
5.8	Brede mobilisatie	99



# 5 Mobilisatiereflex

Eén van de doelstellingen van het Open Ruimte Platform is om te komen tot een groeiend aantal stakeholders in de open ruimte die hun ervaringen en expertise delen en actief aan de slag gaan om de openruimtedoelen op een integrerende manier te realiseren. Daar wordt vandaag al vanuit de programma's op gewerkt op diverse manieren zoals oproepen, inspiratiehandboeken, fora, ... Daarnaast is er ook een belangrijke mobilisatie van lokale initiatiefnemers en het bredere netwerk die niet in de programma's betrokken zijn. Daartoe zijn al verschillende initiatieven genomen binnen het Open Ruimte Platform, maar er zijn ook een aantal toekomstige/nieuwe pistes die verkend kunnen worden. De eerste stappen in die verkenning zijn de afgelopen jaren al gezet. Dit hoofdstuk biedt een overzicht van de vraag: wat zijn de noden van lokale initiatiefnemers, en doet een voorstel van trapsgewijze ondersteuning voor die lokale initiatiefnemers met een inspiratiehandboek, Open Ruimte Wijzer, Open Ruimte Loket, Vliegend team en peter/meterschap. Ten slotte wordt er ook ingegaan op de brede mobilisatie die het Open Ruimte Platform opneemt.

## 5.1 Aanleiding – noden van lokale initiatiefnemers

Er liggen in Vlaanderen heel wat ruimtelijke transformatie-opgaven: een verdere verdichtingsnood koppelen aan een noodzakelijke versterking van de open ruimte, het ontwikkelen van sponslandschappen om ons voor te bereiden op de gevolgen van klimaatadaptatie, het structureel inzetten op voedseltransitie, het regenereren van onze bodems,... . Door initiatieven zoals de Bouwmeesterscan, lokale klimaatwerking,... wordt het voor lokale actoren en coalities alsnog duidelijker voor welke uitdagingen ze staan, maar blijft het soms onduidelijk op welke manier ze effectief tot realisatie kunnen overgaan. Het Open Ruimte Platform zet het ondersteunen en stimuleren van vernieuwende praktijken en realisaties bij lokale coalities als een van haar hoofdtaken voorop. Ze ontwikkelde programmawerking rond terugkerende transformatie-opgaven om die praktijken en realisaties bij lokale coalities te stimuleren, te versnellen en op te schalen. Hieruit resulteerden heel wat specifieke oproepen waaronder groenblauwe dooradering, ontharding, Water-Land-Schap, proeftuinen droogte, voedselregisseurs, ...

Hoofdstuk 4.2.2 geeft een ruim overzicht van de verschillende vormen van mobilisatie die worden ingezet vanuit de programma's. Dit gaat onder meer over het delen van leerlessen, het opmaken van wervende narratieven, het in de kijker zetten van goede voorbeelden op tal van manieren en het organiseren van inspiratiedagen, opleidingen of fora.

Desondanks stelden we de voorbije jaren vast dat lokale initiatiefnemers niet altijd de juiste weg vinden naar ondersteuning. Sterke projecten worden bijvoorbeeld niet altijd ingediend bij de juiste projectoproep, of de projectoproep komt te vroeg of te laat, waardoor ze soms geen ondersteuning krijgen en daardoor mogelijk ook niet tot uitvoering komen. Of ze stellen vragen aan de foute openruimtespeler, krijgen daar geen antwoord en raken niet vooruit.

De programmawerking die in de voorgaande hoofdstukken is toegelicht, biedt dus niet voor elk lokaal initiatief of voor elke vraag een oplossing. Maar hoe kunnen deze initiatiefnemers in de toekomst toch ondersteund worden?

In dit hoofdstuk worden de verschillende hinderpalen bij lokale initiatiefnemers aangekaart en worden mogelijke oplossingen hiervoor aangereikt. Elk van deze voorstellen zit op het moment van schrijven in een andere realisatiefase. De ideeën errond zijn in de ORP-context ontstaan, en ook grondig afgetoetst met verschillende initiatiefnemers en programma trekkers (die soms ook een zicht hebben op welke initiatieven net te laat komen aankloppen).

### **Werktafels ORP-coalities**

De nood aan ondersteuning is voor de eerste keer verkend tijdens het platformbureau van januari 2022. Om de concrete hinderpalen verder te onderzoeken en vooral op zoek te gaan naar mogelijke oplossingen, zaten we in 2022 rond de tafel met een 30-tal actieve lokale ORP-coalities. Deze 'groep van 30' bestond uit vrijwillige kandidaten uit alle lokale ORP-coalities. De groep was zeer divers in samenstelling: van kleine gemeenten tot grote steden, regionale landschappen en intercommunales, maar ook scholen en burgerbewegingen die zelf een ORP-project trokken. Deze diverse samenstelling heeft ervoor gezorgd dat we niet alleen diep, maar ook breed konden graven en nadenken.

Een eerste werktafel in maart 2022 leverde heel wat informatie op over de hinderpalen, alsook eerste ideeën om deze hinderpalen te overwinnen. Na verder afdrukken over de haalbaarheid op korte termijn, organiseerden we in oktober 2022 een nieuwe werktafel om oplossingen voor de geformuleerde noden te concretiseren. Concreet is er over de volgende thema's nagedacht:

#### **De inhoud van een subsidieoproep**

- Goed begonnen is half gewonnen: oproepen zetten vandaag vooral in op realisatie, maar er is vooral nood aan ondersteuning in de initiatiefase (wanneer de realisatie nog veraf lijkt);
- Het lijkt aangewezen om steeds in te zetten op een combinatie van quick win (draagvlak creëren) en lange termijn (legislatuur): projectoproepen zetten nu nog te vaak in op snelle realisatie;
- Gebiedsgericht en gemeenteverstijgend werken zouden moeten gestimuleerd of verplicht worden: dit overstijgt de ups en downs van lokale politiek en heeft bijgevolg meer kans op realisatie;
- Gebruik andere criteria en parameters dan m<sup>2</sup>, m<sup>3</sup> ..., zoals gezondheid, kwaliteit van uitvoering, nazorg en beheer (= duurzaamheidscriteria) ...;
- Instrumenten zijn nu vooral afgestemd op het platteland en minder op de stadsrand.

**De planning van subsidieoproepen** (is "weten wat er op je afkomt"): door gebrek aan capaciteit moeten er keuzes gemaakt worden.

- Er is nood aan een overzicht van bestaande subsidies in een subsidiewijzer (cfr. Blue Deal, DOMG ...);
- Aanvullende ondersteuning en informatie bij de verschillende subsidies zouden in het ideaal geval te vinden zijn op één overkoepelend subsidieloket (cfr. omgevingsloket);
- Er is vraag naar een algemeen systeem van toelagen/subsidies zodat je met één aanvraag alle mogelijke toelagen kan aanvragen.

#### **Andere vormen van ondersteuning**

- Doordat er vooral nood is aan ondersteuning in de initiatiefase van een project, lijkt het aangewezen om beroep te kunnen doen op een pool van experts tijdens die initiatiefase;
- Het creëren van regelluwe zones blijft een gewenste topic, zodat regelgeving de realisatie binnen de oproepen niet beperkt;
- Lerend netwerk: er is vraag naar meer uitwisseling van reeds opgedane kennis en ervaring ("zoveel kennis die je al 'stoemelings' tegenkomt");
- Veel actoren voelen nog te weinig de urgentie aan: deze moet duidelijker en breder gecommuniceerd worden;

- Vraag naar een kennisportaal/klimaatportaal: toegankelijke, hapklare, eenduidige informatie en eenvoudige tools (bv. impact, prioriteiten, voorbeeldbestekken, ...);
- Opleiding: door de juiste focus in de opleidingen, kan je zorgen dat de juiste mensen worden klaargestoomd;
- Er is nood aan geïntegreerde richtlijnen voor inrichting.

## 5.2 Trapsgewijze ondersteuning van lokaal initiatief

Een deel van de bovenstaande hinderpalen die lokale initiatiefnemers ondervinden, zijn op een relatief eenvoudige manier te ondervangen door de logica van projectoproepen wat bij te schaven. Dit is eerder al toegelicht bij de do's en don'ts voor projectoproepen (zie hoofdstuk 4.2). Een andere duidelijke noodzaak is het uitwisselen van kennis en ervaringen en deze ook agenderen, zodat initiatiefnemers niet telkens op dezelfde belemmering botsen. Dit komt uitgebreid aan bod bij de tools op programmaniveau (zie hoofdstuk 4.2).

Enkele van bovenstaande noden worden echter niet ondervangen binnen de werking van één programma of het platform. Meer concreet gaat het om de planning van de oproepen (“weten wat er op je afkomt”), alsook de ondersteuning van een initiatiefnemer tijdens de initiatiefase van een project. Het ontbreken van tijd en budget binnen de lokale besturen vergroot de noodzaak. Vooral bij kleine gemeenten, met in verhouding veel open ruimte, is de capaciteit er niet om intensief bezig te zijn met het screenen van projectoproepen en het voorbereiden van aanvragen. Maar ook bij de grotere gemeenten zijn de initiatiefnemers genoodzaakt om de projectvoorstellen aan te passen naar de eisen van de oproep, hoewel er zich op een eerder of later moment een betere oproep voordoet. Door tijdgebrek komen ze vaak ook niet verder dan de projecten die momenteel “in de schuif liggen”, wat de kwaliteit en het ambitieniveau van de aanvraag niet ten goede komt.

In de volgende hoofdstukken ondervangen we bovenstaande noden met een trapsgewijze ondersteuning van de initiatiefnemers. Deze aanpak kwam tot stand op basis van de noden en in afstemming met de tools op programmaniveau (zie hoofdstuk 4.2). De aanpak werd ook afgestemd met de ‘groep van 30’ tijdens de tweede werktafel in oktober 2022 om vervolgens op de platformbureaus van oktober 2022 en maart 2023 deze aanpak verder uit te diepen met programmatrekkers en een aantal externe openruimtebehartigers.

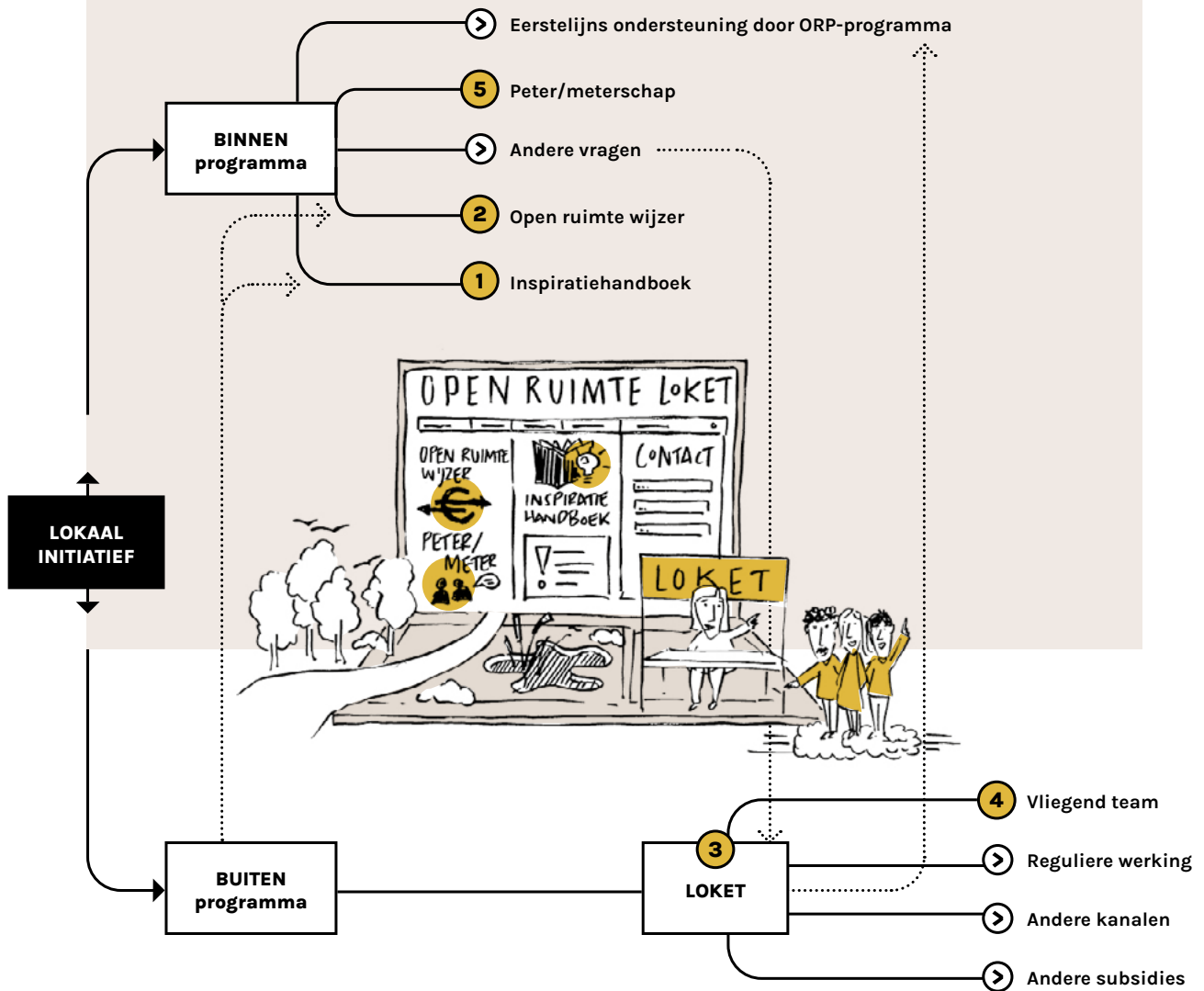
In wat volgt, worden de verschillende vormen van ondersteuning voor lokale initiatiefnemers toegelicht.

- 1 Het **inspiratiehandboek** dat een beeld geeft van de type-projecten en coalities die het ORP heeft aangejaagd en hen enthousiasmeert verder aan de slag te gaan.
- 2 De **Open Ruimte Wijzer** die een overzicht biedt op de verschillende subsidies waar openruimte-initiatieven beroep op kunnen doen;
- 3 Het **Open Ruimte Loket** waar je terecht kan met vragen, waarbij je eerste ideeën kan aftoetsen, voelen of ze levensvatbaar zijn, vinden voor welke subsidie oproepen het initiatief in aanmerking zou komen en welke ondersteuning de ambities zou kunnen verhogen;
- 4 Het **vliegend team** dat in de eerste fase de opdracht kan verbreden, een kritische blik werpt, om daarna de juiste focus te vinden;
- 5 Het **peter-/meterschap** waar een project wordt ondersteund door een persoon die het lokaal openruimte-initiatief een vogelperspectief kan bieden.

De trappen ‘Open Ruimte Wijzer’, ‘Open Ruimte Loket’ en ‘vliegend team’ nemen toe in de doeltreffendheid van de ondersteuning, maar ook in de nood aan extra tijd en middelen. Het inspiratiehandboek is, in tegenstelling tot de andere voorstellen tot ondersteuning, opgemaakt eind 2023. Het peter/meterschap kan, afhankelijk van de mogelijkheden in de toekomst, ofwel een uitbreiding vormen van de programmawerking ofwel beschouwd worden als een ‘light’ versie van het vliegend team. Om die reden bespreken we in wat volgt eerst het vliegend team en pas nadien het peter/meterschap.



# Ondersteuning lokaal initiatief



Figuur: Trapsgewijze ondersteuning van lokaal initiatief (binnen en buiten de programma's) door het Open Ruimte Platform.

Dit schema toont de relaties tussen de verschillende ondersteuningsvormen voor lokale initiatiefnemers. Het toont het verschil tussen de ondersteuning waarop de initiatiefnemer (lokale coalitie) binnen een programma beroep kan doen, tegenover de ondersteuning die gericht is op coalities buiten de ORP-programmawerking.

Binnen de ORP-programma's, worden lokale coalities in de eerste plaats ondersteund door het programmateam. Daarnaast biedt het handboek 'Open Ruimte Coalities' inspiratie en toont de Open Ruimte Wijzer de mogelijke oproepen en subsidiekanalen. Ze kunnen binnen de programma's soms beroep doen op een peter- of meterschap. Wanneer deze coalities nog met vragen blijven zitten waar het programma geen antwoord op kan bieden, kunnen ze bij het Open Ruimte Locket terecht.

Voor lokaal initiatief dat (nog) niet is ingebed binnen een ORP-programma, biedt het inspiratiehandboek zeker ook inzichten en kan de Open Ruimte Wijzer ook overzicht bieden. Maar vooral het loket zal een belangrijke rol spelen in het doorverwijzen naar de reguliere werking binnen de Vlaamse overheid, de ORP-programma's, andere kanalen en subsidies. Wanneer geen van deze opties hulp kan bieden maar we wel te maken hebben met een opgave die helemaal binnen het Open Ruimte Platform past, zou er doorverwezen kunnen worden naar het vliegend team.

## 5.3 Inspiratiehandboek - Open Ruimte Coalities

### 5.3.1 Nood

Vanuit verschillende hoeken (programmatrekkers, initiatiefnemers en lokale coalities) werd de nood benoemd om **lessen over de verschillende programma's** heen en de **innovaties** binnen het Open Ruimte Platform voldoende kenbaar en leesbaar te maken. De organische evolutie, het innovatieve karakter, en de verbindende rol (heel wat trajecten die samen worden genomen) van het platform en diens programma's maakt dat de werking, bijdrage en impact niet eenduidig te vatten is.

Daarom werkte het consortium aan een inspiratiehandboek met volgende doelstellingen:

- **De realisaties die binnen het ORP zijn ontstaan in beeld brengen.**
- **De specifieke innovaties van het ORP in de verf zetten:** en in het bijzonder de klemtoon leggen op de belangrijkste verwezenlijking van het platform zijnde de sociale innovatie (het smeden van sterke samenwerkingen om uitvoering te versnellen).
- **Een brede groep van open ruimtespelers aanspreken.** Vanuit haar informele karakter, methode en historiek is het platform vooral getrokken door een redelijk beperkte groep van openruimte-enthousiastelingen uit beleid, middenveld of terrein die vanuit vrijwilligheid zich inzetten voor de Vlaamse open ruimte. De voorgaande publicaties van het Open Ruimte Platform spraken vanuit een helikopterblik of beleidsmatige hoek over het ORP. De ambitie was dan ook om een vorm- en beeldtaal te vinden die een brede *community* aan openruimtespelers aanspreekt (ook de actoren die minder met beleid bezig zijn).
- **Durven loskomen van de structuur van acht programma's en verbanden leggen tussen de programma's onderling.** De acht programma's zijn grotendeels ontstaan uit provinciale bevragingen die dateren uit 2018 en specifieke opportuniteiten en kansen. Op lokaal niveau worstelt men met de hoeveelheid oproepen waar telkens projecten iets anders in moeten worden verdedigd. Bovendien zijn er heel wat verbanden te leggen (vb. binnen de waterlandschapsprojecten is bodemleven een belangrijk thema.)

Het tienjarig bestaan van het Open Ruimte Platform in december 2023 (10 jaar na de 25ste verjaardag van de Vlaamse Landmaatschappij) vormde de ideale gelegenheid voor de uitgave van het inspiratiehandboek.

### 5.3.2 Open Ruimte Coalities

Open Ruimte Coalities maakt het portret van de groeiende praktijk van samenwerking in de open ruimte. Het boek bestaat uit vier delen, die telkens putten uit de ervaringen van 179 openruimteprojecten die de afgelopen tien jaar ondersteund of geïnitieerd zijn door (of betekenisvol waren voor) het Open Ruimte Platform.

Het eerste deel brengt de diversiteit aan actoren, thema's en werkschalen binnen deze 179 projecten terug tot tien toekomstverhalen over openruimtecoalities, geïllustreerd door kunstenaar Chloé Dierckx. Ze onthullen wat al deze projecten verbindt: de kracht van samenwerking in functie van de noodzakelijke verandering in tuinen, velden, wijken, dorpen, steden, landschappen en zelfs volledige stroomgebieden.



Het tweede deel benadrukt dat die verandering niet enkel beloftevol, maar ook mogelijk en zelfs aan de gang is. De fotoreportage door Bob Van Mol laat proeven van de werkzaamheden en realisaties op het terrein. Journalist Esmeralda Borgo zoomt in op vier inspirerende projecten en deelt het verhaal van de achterliggende sterkhouders, de ambities, het proces en de doorbraken.

In het derde deel worden de projecten binnenstebuiten gekeerd. Succesvolle en minder succesvolle ervaringen worden gedeeld volgens tien sleutelvragen waarmee elke initiatiefnemer van een openruimteproject aan de slag kan.

Het vierde en laatste deel maakt de inventaris van de 179 projecten. De kaartenreeks, samen met stemmen die getuigen over een praktijk van al doende leren, geeft een beeld van de vermenigvuldiging van openruimteprojecten in de voorbije tien jaar.

Open Ruimte Coalities put zo uit 179 kleine en grote openruimteprojecten van de afgelopen tien jaar, en telt hun inzichten op tot ambitieuze toekomstverhalen en handvaten voor een volgende golf van projecten voor de Vlaamse open ruimte. Het boek kwam tot stand op basis van onderzoek, interviews met een diversiteit aan openruimtespelers en de ervaring van de bezielers en ondersteuners van het ORP.

### **5.3.3 Voortgang**

De nood voor een bundelend inspiratiehandboek kwam naar voor tijdens platformbureaus en interacties met lokale actoren in de loop van 2022. In het voorjaar van 2023 vonden een reeks interviews ('getuigenissen') plaats met trekkers van verschillende projecten van het ORP. Samen met de eigen ervaring vanuit het consortium en interacties met het platformbureau vormden ze de basis voor de doelstellingen en hoofdstructuur voor het inspiratiehandboek. In de zomer en het najaar van 2023 werd het boek gerealiseerd (getrokken door AWB, co-uitgegeven door AWB, VLM en Public Space en bijgestaan door een leescomité met verschillende actoren van het ORP). Het inspiratieboek werd voorgesteld op de viering 10 jaar Open Ruimte Platform op 6 december 2023. Het programma van de dag volgde de verschillende hoofdstukken van het boek.



## 5.4 Open Ruimte Wijzer

### 5.4.1 Nood

Lokale initiatiefnemers zien door alle subsidies het bos door de bomen niet meer. Er zijn veel verschillende subsidies voor de open ruimte, allemaal met een andere timing en ook inhoudelijk is het voor een klein team niet altijd snel te doorgronden welke nuances verschillende subsidieoproepen hebben (zonder veel tijd te investeren om in de diepte te duiken, want die is er niet).

Er is dus nood aan een subsidie/ oproepenwijzer die:

- **zorgt voor het tijdig informeren** (“weten wat eraan komt”), zodat je je optimaal kan voorbereiden, innovatief kan denken en niet enkel zaken uit de schuif haalt die er al in lagen en die daardoor niet altijd vernieuwend zijn;
- toelaat om **interactief te zoeken** welke oproep het beste bij jouw project past. Werken met filters is dan handig om snel te zoeken. Het is aangewezen om deze filters niet op inhoudelijke thema’s te baseren, maar eerder op de **doelstellingen** van een project.

### 5.4.2 Inspiratie/reflectie op bestaande subsidiewijzers

#### Subsidiewijzer Departement Cultuur, Jeugd en Media

Te vinden via: [www.vlaanderen.be/cjm/nl/subsidiewijzer](http://www.vlaanderen.be/cjm/nl/subsidiewijzer)

#### Werking en leerlessen:

- Via een interactief, online determinatiesysteem kom je vanzelf uit bij de ondersteuning die op jou van toepassing is. Er wordt gestart met de totale lijst van subsidies en elke keer als er een keuze wordt gemaakt, vallen een aantal subsidies af.
- Daarnaast kan je zelf ook met de filters aan de slag en werken met zoektermen (= subsidiezoeker).
- De vragen zijn toegespitst op de aard van de aanvrager en het type activiteit/project.
- De subsidies zelf hebben elk een webpagina die verduidelijkt wat de subsidie inhoudt, aan wie ze gericht is en wat de voorwaarden en indiencriteria zijn.
- Op het moment van schrijven zijn er in totaal 46 subsidies in deze subsidiewijzer vervat.
- Het lijkt moeilijk om de vertaalslag te maken naar openruimte-initiatieven. In het ideale geval zijn dit net geïntegreerde initiatieven, wat het moeilijker maakt om keuzes te maken tussen bijvoorbeeld type activiteit of project.

#### Subsidiedatabank VLAIO

Te vinden via: [www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/subsidiedatabank](http://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/subsidiedatabank)

#### Werking en leerlessen:

- Het biedt een overzicht van (op het moment van schrijven) 185 steunmaatregelen op provinciaal, Vlaams, federaal én Europees niveau.
- De subsidiedatabank werkt niet met vragen, maar wel met 12 kernwoorden op basis waarvan je een eerste filtering kan doen.
- Nadat een keuze is gemaakt tussen de 12 kernwoorden, kan je verder filteren op sector, type tegemoetkoming, de steunverlenende overheid, leeftijd van de onderneming en de omvang en juridische vorm van de onderneming.
- Het intern delen met je team wordt vereenvoudigd doordat je een selectie kan maken op maat en die meteen kan verzenden naar jezelf of collega’s.
- Op dezelfde webpagina zijn ook een aantal subsidiegidsen te raadplegen. Die bieden het overzicht per thema van de belangrijkste steunmaatregelen.
- De hele website zit zeer interactief in elkaar en maakt filteren op zeer veel manieren mogelijk. Het zijn niet zozeer de inhoudelijke thema’s die onderscheidend zijn om verder te filteren, maar wel de criteria waaraan een organisatie moet voldoen om bepaalde subsidies te ontvangen.

- Deze databank redeneert zeer sterk vanuit een bestaand bedrijf, en vertrekt minder vanuit het plan of idee dat men wil realiseren. Als we de vertaalslag maken naar een Open Ruimte Subsidiewijzer, waarbij we denken aan lokale initiatiefnemers die op zoek zijn naar informatie, dan gaat dit vaak over coalities die niet noodzakelijk al een bedrijfsstructuur hebben.

### Interactief overzicht Blue Deal

Te vinden via: [bluedeal.integraalwaterbeleid.be/aan-de-slag/bluedeal-programmamatrix-interactief-1.pdf](http://bluedeal.integraalwaterbeleid.be/aan-de-slag/bluedeal-programmamatrix-interactief-1.pdf)

#### Werking en leerlessen:

- Dit interactief overzicht is opgemaakt als antwoord op een terugkerende vraag naar een overzicht bij het Blue Deal loket (zie verder).
- Het overzicht krijgt maandelijks of tweemaandelijks een update door een consortium, maar dat is zeer arbeidsintensief.
- Sommige oproepen (vb. VLAIO LA – trajecten) worden plots niet meer vanuit Blue Deal middelen gefinancierd, maar je wil het wel blijven aanbieden binnen het overzicht. Hierdoor evolueert het overzicht zonder het te willen naar een hybride overzicht van Blue Deal en niet Blue Deal instrumenten.
- Er zijn twee manieren om het overzicht te bekijken: enerzijds per doelgroep (vereniging, belangenorganisatie, particulier,...), anderzijds het overzicht van alle projectoproepen waarbij het onderscheid gemaakt wordt tussen geplande, lopende en afgelopen subsidieoproepen.
- Als concept is de combinatie van beide manieren om te filteren nuttig (cfr. subsidiedatabank VLAIO).
- De interactieve pdf maakt het mogelijk om steeds door te klikken, maar niet om nieuwe overzichten te genereren op basis van keuzes gemaakt worden. In die zin zit er een lineaire structuur in de pdf.

### 5.4.3 Wat stellen we voor?

Via projectoproepen en specifieke steunmaatregelen stelt de Vlaamse Regering middelen ter beschikking voor ondersteuning van verschillende initiatieven. In het ideaal geval bestaat er een Open Ruimte Wijzer die een overzicht geeft van deze verschillende oproepen en steunmaatregelen binnen de open ruimte, geordend volgens de doelgroepen die hiervoor in aanmerking komen of het thema waarbinnen de oproep zich bevindt. Het is geen allesomvattende gids, maar probeert het overzicht te houden in de verschillende mogelijkheden. Voor meer informatie wordt telkens doorverwezen naar de website van de trekkende overheidsinstelling.

De Open Ruimte Wijzer beperkt zich enkel tot de oproepen en steunmaatregelen die de Vlaamse Regering ter beschikking stelt. Mogelijk zijn er ook lokale subsidies voor kleinschalige ingrepen in de open ruimte (geveltuinen, groendaken, boomspiegels, ...) te vinden op de website van desbetreffende stad of gemeente. Daarnaast beperkt de Open Ruimte Wijzer zich ook tot financiële steun. Plannings- en uitvoeringsinstrumenten komen niet aan bod.

Een eerste versie van de Open Ruimte Wijzer werd door het ORP-consortium opgemaakt in augustus 2022. Om snel een overzicht te krijgen van de oproepen en steunmaatregelen, worden ze aan het begin van het document in twee vragen onderverdeeld: 'Wie ben je?' en 'Binnen welk thema zoek je?' (vergelijkbaar met het overzicht van de Blue Deal). Het is een interactief document, wat betekent dat navigeren doorheen het document mogelijk is door te klikken op de gewenste gebruiker of het gewenste thema, en vervolgens op de gewenste oproep of steunmaatregel. Bij iedere steunmaatregel kan je vervolgens doorklikken naar de website van de steunmaatregel. Ook in het document kan je met één klik terugkeren naar de overzichten.

### Wie ben je?

Industrie en KMO	Land- en/of tuinbouwer	Vereniging
Belangenorganisatie	Lokaal of provinciaal bestuur	Onderzoeksinstelling of praktijkcentrum
Studie en adviesbureau	Particulier	School

### Binnen welk thema zoek ?

Bodem	Energie	Erfgoed
Gebiedsontwikkeling	Geluid	Landbouw
Mobiliteit	Natuur	Ontharding
Recreatie	Sociale cohesie	Water

Figuur: De Open Ruimte Wijzer bevat zowel (1) een overzicht per doelgroep en thema als (2) een lijst van de oproepen en steunmaatregelen per overheid.

### 5.4.4 Kritische voorwaarden

Door de opmaak van een eerste testversie van de Open Ruimte Wijzer in augustus 2022 kon deze in het najaar van 2022 al eens voorgelegd worden aan de 'groep van 30' enerzijds en het platformbureau anderzijds. Hier zijn er een aantal leerlessen naar boven gekomen die als kritische voorwaarden geformuleerd kunnen worden:



### Inhoud:

- Het opmaken van een Open Ruimte Wijzer met een overzicht van subsidies én oproepen is zeer ambitieus. Een eerste stap (en misschien ook de meest efficiënte) is het overzicht houden van alle oproepen, waaronder ook de oproepen in opmaak.
- Er bestaan zeer veel verschillende subsidiewijzers. Het is noodzakelijk om na te denken of het mogelijk is om alle bestaande subsidiewijzers (die deels ook overlappen, maar telkens maar één thema behelzen) tot één Open Ruimte Wijzer om te vormen waarin alle Open Ruimte oproepen zijn opgenomen.
- Er moet bijkomend worden nagedacht of het interessant is om dan ook de subsidies van het lokaal niveau mee te nemen en zo het meest volledige overzicht te bieden. Denk daarbij aan de premiezoeker (voor renovaties, gericht aan particulieren) die de combinatie maakt van de Vlaamse subsidies met deze van de gemeenten of andere spelers.

### Format:

- De eenvoudigste versie om op te maken is een Open Ruimte Wijzer in PDF-formaat. Daarbij wordt echter een van de belangrijkste eigenschappen vergeten: namelijk dat de Open Ruimte Wijzer continu up-to-date zou moeten zijn. Daarom gaat de voorkeur uit naar een Open Ruimte Wijzer als website.
- Een voordeel van een website is dat meerdere parameters als filter kunnen worden ingesteld (vb. 'landbouw' en 'bodem'). De interactieve pdf maakt het enkel mogelijk om via één thema door te klikken.
- De opmaak van zo'n Open Ruimte Wijzer vraagt dat je in alle subsidieoproepen gelijkwaardige parameters, metadata of criteria opneemt waarop gefilterd kan worden.
- Een Open Ruimte Wijzer reikt verder dan enkel het Open Ruimte Platform. Wanneer het effectief de bedoeling is om alle Open Ruimte subsidies/oproepen behapbaar te bundelen, lijkt het aangewezen dat dit initiatief niet (alleen) uit het Open Ruimte Platform komt. Het lijkt interessant om dit samen met de VVSG uit te denken, zodat zeker ook het perspectief van (kleinere) lokale overheden en bij uitbreiding van alle trekkers van lokale coalities voldoende wordt ingebracht.
- Sommige grotere steden zoals Antwerpen en Gent beschikken intern al over subsidiologen. Er zou bv. een project kunnen opgezet worden binnen VVSG om informatie beschikbaar te maken voor kleinere lokale overheden en bij uitbreiding alle trekkers van lokale coalities.

### Tijdspectief:

- Al drie maanden na de opmaak van de eerste versie (april 2022) was duidelijk dat verschillende oproepen verlopen waren of dat hyperlinks naar nog lopende oproepen niet meer werkten.
- Om de Open Ruimte Wijzer continu up-to-date te houden, moet er iemand ook verantwoordelijk zijn.
- De huidige overvloed aan financiële steun via projectoproepen zal waarschijnlijk niet blijven aanhouden. De steun zal daarbij eerder opschuiven naar nieuwe steunmaatregelen dan dat ze zal verdwijnen. Een bestaande coalitie beschikt soms wel over de nodige flexibiliteit om een project aan te passen naar de nieuwe/opgeschoven middelen. Voor nieuwe coalities blijft het zoeken. De financiële steun in aparte oproepen (blijven) verdelen en vervolgens een overzicht moeten maken van alle oproepen is geen duurzame oplossing. Het is zinvol om na te denken over een enveloppe-financiering, die structurele ondersteuning biedt voor een geïntegreerde werking ("alle oproepen samen") in een gebied.

## 5.4.5 Voortgang

De Open Ruimte Wijzer werd voor de eerste keer opgemaakt, verdeeld en geëvalueerd. De evaluatie van de wijzer vraagt in de volgende stappen voor een herwerking naar een ander format, om nadien gelanceerd en verspreid te worden. Het uitzetten van een Open Ruimte Wijzer als subsidiewijzer is zeer ambitieus en zeer tijdsgevoelig. Om die reden lijkt het aangewezen om te starten met een Open Ruimte Wijzer die een overzicht geeft van de lopende en toekomstige oproepen.

## 5.5 Open Ruimte Loket

### 5.5.1 Nood

Er is bij lokale coalities nog een gebrekkige kennis over de aard, mogelijkheden en inzetbaarheid van de bestaande instrumenten of financiële ondersteuning. Dit is enerzijds te verklaren door de veelheid aan regelgeving die de laatste jaren tot stand is gekomen. Maar anderzijds betreft het ook soms een zeer technische materie. Het verwerven van de nodige know-how vraagt tijd en energie. Tijd en energie die veel (kleinere) gemeenten niet hebben. Ze zitten met andere woorden met vragen die niet altijd beantwoord worden, waardoor er geen realisatie komt op het terrein. Het lijkt aangewezen om één centrale 'plek' te hebben waarin lokale initiatiefnemers terecht kunnen met verschillende vragen om hun embryonale idee levensvatbaar te maken.

Tijdens de bevraging van lokale coalities in 2022 werd de nood gedetecteerd om een loket te ontwikkelen dat een eerste richtinggever zou kunnen zijn:

- of het idee levensvatbaar zou kunnen zijn;
- voor welke (subsidie)oproepen het in aanmerking komt;
- welke ondersteuning de ambities van het idee kan verhogen;
- om deze door te verwijzen naar bijkomende ondersteuning zoals een vliegend team (zie hoofdstuk 5.6 p. 91).

#### Vragenlijst

- Welke (soort) vragen van lokale coalities en partners die in de open ruimte een project willen opstarten komen er binnen?
  - Geef voorbeelden.
  - Zijn er soorten vragen die consistent binnenkomen?
  - Welke partners komen bij jullie terecht? En hoe?
- Welke (soort) van deze gestelde vragen worden er door jullie zelf beantwoord / opgelost / meegenomen?
  - Voorbeelden.
  - Wie zorgt hiervoor?
  - Binnen welke tijdspanne gebeurt dit?
- Welke (soort) van deze vragen nemen jullie zelf niet op, maar worden doorgestuurd naar andere programma's, loketten, diensten, contactpersonen?
  - Naar wie sturen jullie dit door?
  - Steeds dezelfde? Of zoeken jullie naar de 'geschikte' persoon per vraag?
- Welke (soort) van de gestelde vragen blijven er liggen? Wat is de reden hiervoor? (bv. niet de juiste contactpersonen, geen tijd ...)

Tijdens de winter van 2023 bevroeg het ORP-consortium verschillende actoren en loketten (VLM, plattelandsloket, regionale landschappen, Blue Deal, intercommunales, ORP-programma's ...) om te achterhalen welke vragen bij hen terechtkomen, maar die ze niet zelf kunnen opvolgen (omwille van verschillende redenen), met als doel zicht te krijgen op soorten vragen om zo:

- te kunnen detecteren welke expertises nodig zijn om de binnenkomende vragen te kunnen filteren en door te verwijzen.
- een overzicht te krijgen van expertises en thematieken waarmee mensen nu al terecht kunnen bij de bestaande 'loketten': zo kan de filter doorverwijzen naar de juiste instanties.
- een overzicht te krijgen van expertises en thematieken waarmee mensen nog niet terechtkunnen bij bestaande 'loketten'. Zodat deze complementair aan elkaar kunnen werken, alsook nieuwe/ ongekende thematieken en expertises op de juiste manier aan te kunnen pakken, zoals bijvoorbeeld het doorverwijzen naar het vliegend team (zie hoofdstuk 5.6) of een nieuw ORP-programma op te richten.

# Welke vragen leven er en hoe worden ze momenteel verzameld binnen de ORP-programma's?

## **Sommige programma's gaan actief op zoek naar vragen die spelen bij hun lokale coalities.**

Wij vragen in het rapporteringsformulier actief naar eventuele vragen die er zijn, waarbij ze van ons uit ondersteuning wensen."(Programma Proeftuinen Droogte)

## **Sommige programma's krijgen dan weer vragen toegespeeld via een algemeen e-mailadres of persoonlijk contact.**

"We hebben een algemeen mailadres (...), de meeste vragen komen echter rechtstreeks of via via terecht bij iemand van het programmateam." (Programma Voedsellandschappen)

## **Veel vragen die binnenlopen, gaan over de mogelijkheden van financiering van hun projecten, waarbij er zowel gezocht wordt naar mogelijke subsidies als ook gevraagd wordt voor inhoudelijke (en capaciteits-) steun bij het uitwerken van deze dossiers.**

"(...) zijn er subsidies voor ontharding en/of groenblauwe dooradering? Wanneer wordt er een nieuwe oproep georganiseerd? (Programma Vlaanderen Breekt Uit)

## **Ook wanneer er geen subsidies voorhanden of nodig zijn, wordt er gezocht naar informatie, inspiratie en ondersteuning.**

"Kan je advies geven over administraties, organisaties, contactpersonen die we best betrekken bij de startende kerngroep om het potentieel te verkennen van een voedsellandschap?" (Programma Voedsellandschappen)

"Hoe zorgen we voor bewustwording van beleidsmakers? Hoe kunnen we het belang van de 'nood aan rust' aantonen en verspreiden?" (Programma Luwte-oases)

## **Ook als er financiering, via subsidies, is verkregen, roept dit nog veel (procedurele) vragen op. De mogelijkheden van de subsidies zijn soms niet duidelijk genoeg of passen niet voldoende bij de realisaties die de lokale coalities voor ogen hebben.**

"Een vraag die ook regelmatig terugkomt, is of de aanbesteding van werken via een specifieke procedure moet gebeuren." (Proeftuinen Droogte)

## **Programma's spreken ook van het belang van inspirerende voorbeelden om informatie en de toepassing ervan te kunnen delen met nieuwe/ andere lokale coalities. Sommige programma's ontwikkelden hiervoor inspiratiegidsen, andere verwijzen door naar concrete projecten.**

"Welke tools kunnen ingezet worden om landbouwers van in het begin te stimuleren om mee te denken en mee te werken in de ontwikkeling van een voedsellandschap? Hoe motiveer je hen in deze uiterst moeilijke tijden?" (Programma Voedsellandschappen)

**Vragen die programma(leden) niet zelf kunnen oplossen worden vaak op eigen initiatief doorgestuurd naar andere programma's of contactpersonen bij andere departementen (VLM, VMM ...). Hier is het afhankelijk van de contactpersoon of dit contact rechtstreeks loopt; of er gecontroleerd wordt of de vraag uiteindelijk opgelost raakt; of de informatie 'gecaptureerd' wordt om in de toekomst te kunnen delen.**

"De beleidsmatige vragen worden ofwel behandeld door voorbeelden aan te reiken. (bv. Leiedal, Vorselaar...), te verwijzen naar onze website of door te sturen naar BJO of PBM voor het leertraject." (Programma Vlaanderen Breekt Uit)

"Ondersteuning een-op-een bij bepaalde vragen is moeilijk wegens gebrek aan mandaat en deze blijven daardoor soms liggen." (Programma Luwte-oases)

"Bij het indienen van nieuwe voorstellen moeten we soms antwoorden buiten het ORP-programma gaan zoeken. Bijvoorbeeld over waterheffing dossiers. We geven de contacten dan door en/of laten de correspondentie ook via het programma zelf passeren." (Programma Proeftuinen Droogte)

**Bovendien wordt er ook aangehaald dat bepaalde kennisdeling die er gebeurt tijdens het persoonlijk oplossen van vragen even interessant zou zijn voor andere programma's. Het capteren van het soort vragen, de antwoorden die hierop gegeven zijn of de toepasbaarheid voor andere programma's gebeurt weinig.**

"We hebben advies gegeven op een deel van de vragen over het Hollebeekgebied, waar men de waterkwaliteit wil verbeteren, maar dat geen gebied is binnen Waterlandschappen, vanuit eigen ervaringen. Deze kennisdeling is op zich ook interessant voor andere programma's of we zouden hier ook nog kennis van andere programma's hebben kunnen bijsteken. Als we weten waar we moeten zoeken dan gebeurt deze uitwisseling soms wel, maar dat kost ons veel tijd en moeite." (Programma Waterlandschap)

**Vragen komen ook veelal binnen van lokale coalities die het programma al kennen en die weten waarvoor ze er terecht kunnen. Dit zorgt ervoor dat schijnbaar alle vragen opgelost geraken. Echter zijn er zo ook lokale coalities die niet weten waar ze terecht kunnen met hun vraag, wanneer ze de programma's niet kennen.**

"(Een vraag beantwoorden met 'we weten het niet') Is nog niet gebeurd, de juiste mensen komen aankloppen." (Programma Luwte-oase)

**Niet alle programma's hebben een budget ter beschikking waarmee alle kandidaten geholpen kunnen worden. Het ondervangen van de vragen van deze kandidaten, zou ook via een loket opgevolgd kunnen worden.**

"Wat doen we met de afvallers? De kandidaat-landschapsparken die uiteindelijk niet geselecteerd worden, hoe kunnen we die verder ondersteunen als ze vragen hebben?" (Programma Landschapsparken)



### Conclusies bevraging

ORP-programma's krijgen vooral vragen over financiering, projectoproepen en subsidies. Ook inhoudelijke vragen over een project(idee) of vragen naar goede voorbeelden doen vaak de ronde. Programmateams hebben meestal geen vaste structuur om deze te beantwoorden (behalve Vlaanderen Breekt Uit, meer daarover verder in dit document). De vragen komen via verschillende (soms persoonlijke) kanalen binnen en worden ad hoc opgelost of zonder oplossing niet opgevolgd.

Bij loketten die vooral rond subsidies werken, worden soms inhoudelijke vragen gesteld die omwille van beperkte capaciteit, expertise of financiering en gebrek aan tijd niet worden beantwoord maar ook niet worden doorgestuurd. Bij andere spelers dan de programmateams (Regionale Landschappen, Intercommunales) lijkt er helemaal geen probleem te zijn. Zij gaan ervan uit dat vragen worden "ontlokt" wanneer er mobilisatie is. Met andere woorden: de vragen komen pas naar boven wanneer wordt opgeroepen om vragen in te sturen. En deze vragen kunnen ze meestal zelf beantwoorden, of doorsturen naar de juiste speler. Hier schuilt een zekere dualiteit: tijdens de werktafels met lokale coalities kwamen er wel heel veel onbeantwoorde vragen naar boven, die hun weg niet lijken te vinden naar deze organisaties.

Een Open Ruimte Loket lijkt een oplossing voor verschillende van de hierboven genoteerde uitdagingen:

- Het biedt een plek waar open vragen gesteld kunnen worden, zonder te weten wie het juiste antwoord kan geven. Het is met andere woorden geen probleem dat de vraagstellers nog niet weten bij wie ze terecht kunnen. Zijn ze bij het Open Ruimte Loket niet op de juiste plaats, dan worden ze doorverwezen.
- Het zorgt voor een vaste structuur om vragen te beantwoorden. Het ondersteunt hierin dus de programmateams.
- Door vragen op te roepen, kan ook sneller gezocht worden naar oplossingen, binnen de ORP-programma's en/of binnen de reguliere werking van de Vlaamse overheid. Het loket zorgt dus voor een versnelling op terrein op korte termijn (op niveau van de individuele vraagsteller) én op lange termijn (inbedding van verschillende antwoorden op uitdagingen in de reguliere werking).
- Door verschillende vaak terugkomende vragen (FAQ) te bundelen, is de individuele vraagsteller sneller op weg geholpen en is er ook een tijds winst voor de beantwoorder van de vraag.

Het Open Ruimte Loket wordt gezien als een essentiële stap om verder te versnellen op terrein.

### 5.5.2 Inspiratie/reflectie op bestaande loketten

Het idee om een loket te ontwikkelen, is uiteraard niet nieuw. Bij het ontwikkelen van krijtlijnen voor het Open Ruimte Loket zijn diverse andere loketten onderzocht. Daarbij is gekeken naar de manier van werken, maar ook naar de thematieken die er worden behandeld, om zo complementair mogelijk te zijn.

#### Blue Deal Loket

Te vinden via: [bluedeal.integraalwaterbeleid.be/contact-vragen](https://bluedeal.integraalwaterbeleid.be/contact-vragen)

#### Werking en leerlessen:

- Initiatiefnemers komen met hun vragen aan het spreekwoordelijke loket, in dit geval een contactformulier. Het consortium dat Blue Deal ondersteunt, bekijkt de vragen en geeft een antwoord (dit gaat over 65 vragen per jaar). Veelgestelde vragen worden bijgehouden in een overzicht (FAQ) of er wordt gezocht naar oplossingen voor terugkerende problemen, zoals de opmaak van een interactief overzicht van projectoproepen en steunmaatregelen (krijgt maandelijks of tweemaandelijks een update door het ondersteunend consortium). Deze oplossingen zorgen ervoor dat het aantal vragen aan het loket vermindert, waardoor er tijd is om op specifieke vragen in te zetten

- Als je het antwoord niet kan vinden bij die FAQ, is er een algemene contactpagina waar je terecht kan.
- Wanneer er vragen worden gesteld die niet passen bij Blue Deal, dan worden die doorgestuurd naar anderen. Er is echter geen zekerheid over het feit of die vragen daar ook opgenomen worden.

### Plattelandsloket VLM

**Te vinden via:** [www.vlm.be/nl/themas/platteland/e-loket/Paginas/default.aspx](http://www.vlm.be/nl/themas/platteland/e-loket/Paginas/default.aspx)

#### Werking en leerlessen:

- Vanuit de vraag naar afstemming met andere loketten, is het plattelandsloket ook onderzocht. Dit loket werkt echter op een andere manier. Het gaat vooral om een loket waar projectaanvragen (voor leader, volkstuintsubsidies, ...) worden ingediend, en niet waar open vragen worden gesteld.
- Het loket heeft een handleiding voor het indienen van projectvoorstellen.
- Wanneer je het antwoord op de vraag niet hebt gevonden, wordt er een mailadres opgegeven.

### Vlaanderen Breekt Uit: intern loket

#### Werking en leerlessen:

- Dit loket kan enkel gecontacteerd worden door projecten binnen het programma.
- Projectteams kunnen vragen over hinderpalen doorgeven aan een loketmedewerker van het programmateam Vlaanderen Breekt Uit. Deze dispatcht de vraag naar 1) een interne expert bij Departement Omgeving of 2) extern aangestelde experten. Nadien bundelt de loketmedewerker de antwoorden en bezorgt deze terug aan het projectteam.
- Het loket staat dus in voor het dispatchen van vragen naar interne en externe experten.
- De weg vanuit een lokale coalitie naar de expert is soms lang: eerst naar de ontwerpbegeleider, die naar het loket stuurt, die naar de expert stuurt. Eén stap minder zou de doorlooptijd verkleinen: de ontwerpbegeleider kan zo rechtstreeks contact opnemen met de expert of de lokale coalitie kan rechtstreeks contact opnemen met loket.

### Green Deal-loket

**Te vinden via:** [www.omgeving.vlaanderen.be/lets-make-a-deal#paddle\\_components\\_text\\_block\\_fe2664ca-6023-43c8-8ab4-d9862dd7c793](http://www.omgeving.vlaanderen.be/lets-make-a-deal#paddle_components_text_block_fe2664ca-6023-43c8-8ab4-d9862dd7c793)

#### Werking en leerlessen:

- Dit loket is vergelijkbaar met het plattelandsloket. Het is opgericht om uiteindelijk projectvoorstellen in te dienen richting Green Deal.
- De website geeft een overzicht van wat Green Deals zijn, geeft inspirerende voorbeelden mee en begeleidt de indiener bij een voorstel.
- Verschillende met het Plattelandsloket, roept het Green Deal-loket op om nog voor je begint te schrijven aan een voorstel, contact op te nemen met de medewerkers. Zo kunnen ze je bijstaan met raad en daad.
- Daarom is er een vermelding op de website van concrete contactgegevens: mailadres en telefoonnummers.

### Relatiebeheerders VLAIO

**Te vinden via:** [www.vlaio.be/nl/vlaio-netwerk/lokale-besturen/aanbod-voor-lokale-besturen/relatiebeheerders-van-vlaio-voor-steden](http://www.vlaio.be/nl/vlaio-netwerk/lokale-besturen/aanbod-voor-lokale-besturen/relatiebeheerders-van-vlaio-voor-steden).

#### Werking en leerlessen:

- Dit aanbod voor steden en lokale besturen bestaat eruit dat je als medewerker of bestuurder van een lokaal bestuur vragen kan stellen aan de relatiebeheerders bij VLAIO.
- Zij helpen bij de zoektocht naar de juiste interne (bij VLAIO) expert.
- De persoonlijke contactgegevens zorgen ervoor dat drempels bij de vraagsteller worden weggenomen. Je weet zeker dat je niet terechtkomt in een automatisch systeem. Het menselijke aspect lijkt hier een grote troef.

### 5.5.3 Het Open Ruimte Locket 1.0

Vanuit de inspirerende voorbeelden en de noden van waaruit het idee van het Open Ruimte Locket is ontstaan, wordt in wat volgt een eerste voorstel gedaan van wat het Open Ruimte Locket zou kunnen zijn. Het Open Ruimte Locket start met één centrale website (een uitbreiding op de bestaande Open Ruimte Platform website) waarop zoveel mogelijk informatie wordt verzameld (zowel algemene informatie als FAQ). Het is ook op deze website dat de programma's zelf hun informatie kunnen verzamelen én dus ook zien waarmee andere programma's bezig zijn. Het Open Ruimte Locket is dus veel meer dan een plek om subsidies aan te vragen (subsidieloket zoals het Plattelandsloket of de website van de Green Deal). Het Blue Deal loket biedt hier meer inspiratie voor de opbouw van de website.

#### Werking

In eerste instantie werkt het Open Ruimte Locket dus als een informatieve website. Alle kennis die op een relatief makkelijke manier toegankelijk te maken is, wordt op de website gedeeld. Wanneer de initiatiefnemer toch met een onbeantwoorde vraag blijft, kan deze gesteld worden aan de loketmedewerker via het contactformulier. De loketmedewerker zorgt vervolgens voor de dispatch van de vragen naar (bij voorkeur in deze volgorde):

- de reguliere werking van Vlaamse overheidsinstellingen
- ORP-programma's
- andere bestaande kanalen (regionale landschappen, intercommunales, ...)
- andere subsidies (dan de ORP-subsidies)
- vliegend team (alleen de 'uitzonderlijke situaties', zie hoofdstuk 5.6)

Dit is vergelijkbaar met het (fysiek) onthaal van een gemeente. Je komt toe aan het loket en op basis van de gestelde vraag kan de onthaalmedewerker je doorsturen naar de juiste medewerker of instantie. Wat belangrijk is en in veel van de inspirerende voorbeelden blijkt te ontbreken, is het opvangen van onbeantwoorde vragen. Het is aangewezen om de gestelde vraag op te blijven volgen, ook wanneer ze doorgestuurd is naar een andere instantie. Daarbij is het belangrijk te bewaken dat de loketmedewerkers projecten verbinden aan mensen via hun contacten. Ze nemen dus geen inhoudelijke zaken op met de lokale coalities. Ze zijn met andere woorden geen penhouder, maar ondersteunen de vraagsteller in het zoeken naar antwoorden.

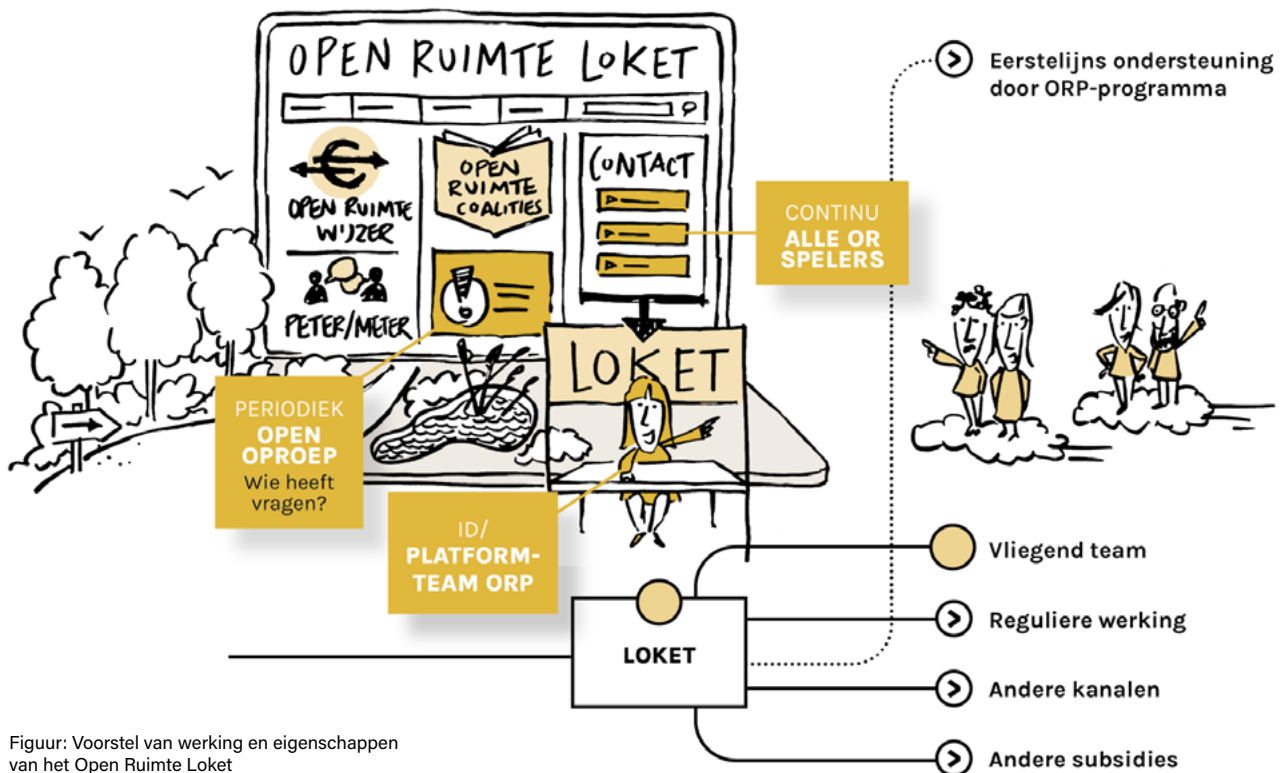
#### Doelgroep: Wie kan vragen stellen?

Het Open Ruimte Locket is ontstaan vanuit de nood van lokale initiatiefnemers die niet altijd weten waar ze terecht kunnen voor meer informatie of ondersteuning, waardoor goede ideeën voor de open ruimte op de plank blijven liggen en niet gerealiseerd raken. Het loket richt zich daarom relatief breed: alle bedenkers van een openruimte-idee kunnen er terecht, nog voor er zich al een concrete coalitie heeft gevormd. Uiteraard zijn lokale coalities ook welkom met vragen, zowel de coalities die al ondersteund worden binnen een ORP-programma als daarbuiten. Het lijkt ook aangewezen om de vragen die binnenkomen bij ORP-programmateams, maar niet door het programmeerteam opgevolgd kunnen worden, door te sturen naar de loketmedewerker.

#### Welke vragen?

Lokale initiatiefnemers kunnen o.a. met volgende vragen terecht bij het Open Ruimte Locket:

- Waar vind ik informatie over subsidies en andere steunmaatregelen in de open ruimte? De initiatiefnemer wordt doorverwezen naar de Open Ruimte Wijzer (die in het ideaal geval ook op deze website te vinden is).
- Waar kan ik terecht met vragen over specifieke steunmaatregelen? Er wordt doorverwezen naar bestaande programma's of andere reguliere werking.
- Waar kan ik terecht met ideeën waarvoor geen geschikte steunmaatregelen zijn? Deze worden opgenomen door een fysiek persoon/loketmedewerker
- Waar kan ik terecht met vragen over het Open Ruimte Platform? Deze worden opgenomen door een fysiek persoon/loketmedewerker
- Waar vind ik inspirerende realisaties? Doorverwijzen naar oa.
  - inspiratie gidsen van de verschillende programma's
  - een ORP-projectendatabank. Het inspiratiehandboek (zie eerder) vormt hier momenteel een eerste voorzet.



Figuur: Voorstel van werking en eigenschappen van het Open Ruimte LOKET

- Infopunt Publieke Ruimte, op voorwaarde dat hierop alle projecten uit het Open Ruimte Platform kunnen terecht komen, met een #ORP
- BlauwgroenVlaanderen.be
- Waar vind ik inspirerende voorbeeldbestekken voor mijn vernieuwend Open Ruimte Project? Verwijzen naar pagina met kennisportaal met voorbeeldbestekken

Net zoals bij het loket van de Blue Deal, is het zeer relevant om veelgestelde vragen op te nemen in een FAQ-luik, zodat loketmedewerkers niet steeds dezelfde vragen moeten beantwoorden, en het aantal vragen op die manier ook kan afnemen. De tijd die de loketmedewerkers hebben, kan bijgevolg meer in de diepte ingezet worden op de overgebleven vragen.

### Vragen uitlokken

Vanuit enerzijds de idee dat het loket nodig is om onbeantwoorde vragen op het terrein te beantwoorden om tot realisatie over te gaan, maar anderzijds ook de dualiteit dat vragen pas komen als ze 'ontlokt' worden, lijkt het aangewezen om de vragen op te roepen. Het loket staat dus continu open, maar zou daarnaast dus ook periodiek oproepen tot vragen kunnen lanceren. Dit kan in overeenstemming met de periodieke werking van het vliegend team (zie hoofdstuk 5.6) of programma's die een bepaald aanbod te bieden hebben, gedurende een bepaalde tijd.

## 5.5.4 Kritische voorwaarden of succesfactoren

### Goed begonnen is half gewonnen

Het loket zal zijn succes pas kunnen bewijzen als het voldoende ver staat bij de lancering, en er geen onbeantwoorde vragen blijven bestaan. Omwille van die noodzakelijke continuïteit, is er geen testfase gestart door het consortium. Bij de lancering van het loket, zijn de volgende elementen bij voorkeur afgerond (minimumcriteria):

- ORP-website met verschillende pagina's
  - overzicht van alle programma's (zie <https://www.vlaanderen.be/open-ruimte-platform>)
  - overzicht van alle lopende ORP-oproepen (in het ideaal geval in de vorm v.e. Open Ruimte Wijzer)



- FAQ-pagina die continu wordt aangevuld
- Bibliotheek ter inspiratie waar onder meer het Inspiratiehandboek terug te vinden is en de verschenen ORP-publicaties worden gebundeld (zowel deze van het platform, als deze van de programma's)
- Aanstellen van minstens 1 Open Ruimte-loketmedewerker
- Oproep naar vragen tijdens regionale ORP-dagen
- Opleiden van de programmamleden om vragen intern te kunnen opnemen. Uit de bevraging van de bestaande programma's blijkt immers dat het ene programma al sterker is dan het andere in het beantwoorden en vooral opvolgen van de vragen. Vanuit de platformwerking zou deze ondersteuning opgenomen kunnen worden richting de programma's, om deze trekkers de juiste competenties aan te leren maar daar ook capaciteit voor vrij te maken.

Na de lancering, is de volgende set van acties aangewezen:

- Het toevoegen van extra pagina's op de ORP-website:
  - Uitgebreide Open Ruimte Wijzer (zie hoofdstuk 5.4)
  - ORP-projectendatabank
  - Kennisportaal uitbreiden met voorbeeldbestekken
- Verbreden van de oproep naar vragen: periodieke oproepen naar vragen lanceren tijdens Open Ruimte Dagen
- Inspirerende realisaties in de open ruimte toevoegen, die niet noodzakelijk vanuit de eigen programmawerking van het ORP komen. We denken daarbij aan de Databank Publieke Ruimte, BlauwgroenVlaanderen.be of de Natuurwaardeverkenner.
- Opzetten vliegend team voor de interessante vragen vanuit een lokale initiatiefnemer, die nog geen antwoord kan worden geboden (zie 5.6). Zodat het loket als ultiem doel heeft geen enkele vraag onbeantwoord te laten.

### Een sterk beheer van het loket

Om het Open Ruimte Loket optimaal te beheren,

- maken de loketmedewerkers deel uit van het ORP-platformteam: zo verzeker je voldoende kennis over de inhoud van de verschillende programma's en wat haalbaar is voor elk programmateam om op te nemen. De trechtering van vragen die binnenkomen bij het loket, gebeurt op die manier veel efficiënter.
- denken de loketmedewerkers verder dan ORP alleen: vragen reiken verder dan het Open Ruimte Platform. Idealiter wordt er een klein netwerk opgericht waarin uit verschillende entiteiten loketverantwoordelijken zetelen om onopgeloste vragen te dispatchen. We denken daarbij aan de loketmedewerkers van het Open Ruimte loket, het loket regionale landschappen, het loket dorpenbeleid, het Blue Deal loket...

### Open Ruimte (Platform)-loket

In de bovenstaande omschrijving van wat het Open Ruimte Loket zou kunnen zijn, is er zeer bewust de keuze gemaakt om dit loket niet het Open Ruimte Platform-loket te noemen. In de open ruimte zijn immers nog veel meer spelers aanwezig dan deze die deel uitmaken van het Open Ruimte Platform. Om tegen te gaan dat elke organisatie een loket opricht (en de lokale coalities opnieuw het bos door de bomen niet meer zien), staat het Open Ruimte Loket idealiter open om ook niet-ORP-materie in het loket op te nemen. Alle mogelijke vragen die bij openruimtespelers leven, worden op die manier gecapteerd en op de juiste manier doorverwezen naar de juiste partner. Dit is niet alleen goed voor meer openruimterealisaties, maar ook een efficiëntieslag voor de verschillende instanties die op die manier de handen in elkaar kunnen slaan.

### 5.5.5 Voortgang

Het Open Ruimte Loket bevindt zich momenteel in conceptfase. De verkenning en uitwerking van het concept zijn gebeurd en bevinden zich in deze nota. Een eerste testfase zou de volgende stap kunnen zijn. De ORP-website, waar het loket deel van zou kunnen uitmaken, wordt momenteel wel al gestof-feerd met zoveel mogelijk materiaal dat binnen de programma's al aanwezig is. Een afstemming is ook nodig met het webplatform klimaatbestendig Vlaanderen dat momenteel in opmaak is.

## 5.6 Vliegend team

### 5.6.1. Nood

Naast praktische en vraaggerichte ondersteuning werd er in de bevraging van lokale coalities in 2022 de nood gedetecteerd om verdere inhoudelijke ondersteuning te bieden die niet vanuit het ORP-programma zelf komt. Onder de noemer van een vliegend team wordt een poule van experts voorgesteld die lokale coalities verdere ondersteuning biedt:

- In de eerste fase / initiatiefase, voorafgaand aan een mogelijke subsidie indiening staan zij in voor het meenemen van de lokale coalities in het **verbreden** van de opdracht (realisaties in de open ruimte kunnen ten goede komen van meerdere openruimthema's), helpen ze de lokale coalities om het **innovatieniveau** en de **ambities** van het project te **verhogen**.
- Tijdens de initiatiefase, maar ook nadien kan er ondersteuning geboden worden om de strategie tot realisatie van een kortetermijnstrategie (soms met het oog op oproep deadlines) helpen te verwerken naar **langetermijnstrategie**.
- Ook na of zonder de oproeplogica is er nood aan (ad hoc) specifieke expertise of focus vernauwing/ verlegging binnen bepaalde openruimterealisaties. (Externe) experts voorzien de lokale coalities van een kritische realiteitscheck.

Ook de bevraging van de ORP-programma's bracht verdere inzichten voor de taken van een vliegend team.

De diversiteit in de werking van programma's - waarbij de ene wel met projectsubsidies werkt en de andere niet - zorgt ervoor dat de uitvoering van bepaalde realisaties gebaat is bij het zoeken naar een alternatieve aanpak van het indienen van een subsidiedossier via andere programma's/ kanalen.

**“Een privéspeler zocht naar informatie en subsidies om van stuk privétuin naast kerk, dat wel als publiek domein gebruikt werd, een luwte-oase te maken. We hebben hen wat inspiratie kunnen bieden, maar het is nooit tot realisatie gekomen. Door een herdefiniëring van de vraag hadden zij misschien ook aanspraak kunnen maken op subsidies binnen het programma Vlaanderen Breekt Uit!”** (Programma Luwte-Oases)

De manier waarop programma's lokale coalities inhoudelijk ondersteunen, is zeer uiteenlopend.

**“Onze gebiedscoaches en contactpunten geven ondersteuning en informatie voor de toepassing van instrumenten, daar waar het programmateam de coalities met elkaar in verbinding brengt en zo algemene thema's en vragen opvangt die we meer intern proberen op te lossen of op de agenda proberen te zetten.”**

(Programma Water+Land+Schap)

Vooruitstrevende realisaties passen niet altijd binnen de (rigide) structuren van een projectoproep. Om de realisatie niet volledig te moeten wijzigen kan er ook gezocht worden naar alternatieve structuren.

**“Er zou ook gezocht moeten worden buiten de scope van onze eigen ORP-oproepen en kijken naar wat er binnen de volledige Vlaamse overheid (en zelfs private investeringen) mogelijk is. We zouden nog veel meer moeten aansluiten met andere activiteiten van de Vlaamse overheid zoals bijvoorbeeld premies bij VLAIO.”**

(Programma Proeftuinen Droogte)

Ook bij het actief capteren van vragen komen er soms problemen naar boven. Sommige vraagstellers / lokale coalities kunnen niet omschrijven wat ze nodig hebben wanneer er naar gevraagd wordt en sommige programma's kunnen niet volledig definiëren welke ondersteuning ze precies kunnen bieden.

**“We hebben een oproep gelanceerd en gevraagd aan de gemeenten om samen te zitten en hun vragen over luwte-oases op tafel te gooien, maar ze wisten eigenlijk niet precies wat ze wilden. Omdat wij ook niet precies wisten wat we konden bieden, is het bij één ontmoeting gebleven, maar het staat wel nog steeds op onze radar.”** (Programma Luwte-Oases)

Het ontbreekt sommige programma's en lokale coalities aan capaciteit en bestuurskracht om openruimterealisaties tot een hoger niveau te tillen. Om die reden wordt bij gebiedsgerichte initiatieven te vaak gefocust op de beschikbare instrumenten en subsidie oproepen, maar is er geen mogelijkheid om een sturende onderliggende visie op te starten, verder uit te werken, laat staan uit te voeren.

**“We willen graag lokale coalities een-op-een verder ondersteunen bij het uitwerken van hun realisaties, maar hiervoor ontbreekt het ons aan een mandaat.”** (Programma Luwte-Oases)

## 5.6.2 Inspiratie/reflectie op bestaande teams

### De profploeg van VLAIO

Te vinden via: [www.vlaio.be/nl/vlaio-netwerk/de-profploeg](http://www.vlaio.be/nl/vlaio-netwerk/de-profploeg)

Werking en leerlessen:

- Deze profploeg helpt om traject/vraagstelling mee scherp te stellen en maakt samen met de vraagsteller een actieplan op.
- De poule bestaat uit experts met verschillende expertises.
- Het ondersteuningsproces bestaat uit de aanstelling van een SPOC voor de vraagsteller, die ook de rest van de expertisepoule aanstuurt/ mee betreft voor het project waarvoor hij/zij/hen als SPOC fungeert.
- De verdeling van de vragen onder de experts gebeurt op basis van een kort inschrijvingsformulier. Na de scherpstelling van de vraag, is er soms nood aan een herverdeling van het project onder de experts.
- De experts hebben een beperkt aantal dagen, waarvan een deel al naar de verduidelijking van de vraag gaat, wat resulteert in soms een beperkte uitkomst.
- Mogelijke thema's en vragen worden heel breed gecapteerd, dus experts (of mogelijkheden van experts) moeten ook heel breed gaan. (Zie ook Kernmeesters)

### De Kernmeesters van VLAIO

Te vinden via: [www.vlaio.be/nl/vlaio-netwerk/collectieve-leertrajecten](http://www.vlaio.be/nl/vlaio-netwerk/collectieve-leertrajecten)

Werking en leerlessen:

- Binnen de collectieve leertrajecten krijgen steden en gemeenten ondersteuning bij het realiseren van bedrijvige kernen. Ze kunnen beroep doen op de kennis en expertise van de Kernmeesters en krijgen begeleiding in het uitvoeren van concrete acties.
- De groep van Kernmeesters is een multidisciplinair team.
- Duidelijk omliggende leertrajecten zorgen voor duidelijke verwachtingen bij vraagsteller.
- Beperkte, maar diepgaande uitkomsten.
- Vraagsteller moet een duidelijk probleem/ vraag hebben.

## Procesbegeleiding voor personeel van de Vlaamse overheid

Te vinden via: [www.vlaanderen.be/intern/procesbegeleiding](http://www.vlaanderen.be/intern/procesbegeleiding)

### Leerlessen:

- Deze poule van experts is niet gebaseerd op verschillende thematische expertises, maar wel op expertise in procesbegeleiding om toe te werken naar verschillende mogelijke typen eindresultaten.
- Na een intakegesprek, werkt de expert samen met de vraagsteller een concreet draaiboek uit rond product, proces of procedure.
- Enkel medewerkers van de Vlaamse overheid kunnen gebruikmaken van deze 'dienst', maar kunnen deze kennis nadien wel inzetten voor 'eigen gebruik'.

## Expertenpool Groenblauwe dooradering (Vlaanderen Breekt Uit)

Te vinden via: [omgeving.vlaanderen.be/sites/default/files/2022-10/Expertenpool%20Klimaatadaptatie.pdf](http://omgeving.vlaanderen.be/sites/default/files/2022-10/Expertenpool%20Klimaatadaptatie.pdf)

### Werking en leerlessen:

- Coalities binnen het programma Vlaanderen Breekt Uit kunnen een expert poule raadplegen.
- Poule bestaat uit experts met verschillende expertises: juridisch expert, expert participatie, expert biodiversiteit, expert circulair bouwen en afvalverwerking, financieel expert, expert hydrologie en bodemkunde, expert landschapsarchitectuur, expert voor communicatieve ondersteuning
- Naast het aanleveren van adviezen, is er ook een communicatieve ondersteuning: verwerken van adviezen naar andere communicatievormen.
- Inherent in de opdracht zitten ook (= dubbele versnelling)
  - expertise binnen de Vlaamse overheid versterken om lokale coalities in de toekomst nog beter te kunnen ondersteunen.
  - delen van leerlessen naar verschillende doelgroepen om hen zo te informeren, ontzorgen en activeren.
- De weg vanuit een lokale coalitie naar de expert is soms lang: eerst naar de ontwerpbegeleider, die naar het loket stuurt, die naar de expert stuurt. Hierdoor kan de nuance in de vraag vervagen en dus het antwoord niet meer helemaal aansluiten op de vraag.

## Green Deal-loket

Te vinden via: [www.omgeving.vlaanderen.be/lets-make-a-deal#paddle\\_components\\_text\\_block\\_fe2664ca-6023-43c8-8ab4-d9862dd7c793](http://www.omgeving.vlaanderen.be/lets-make-a-deal#paddle_components_text_block_fe2664ca-6023-43c8-8ab4-d9862dd7c793)

Dit loket werd eerder ook al besproken. Naast de loketfunctie, wordt er vanuit de Green Deal ook andere ondersteuning geboden:

- helpen bij de uitwerking van een kort stappenplan voor het uitschrijven van een projectvoorstel.
- geven feedback op het ingediende idee en tijdens het schrijven op het projectvoorstel, zodat dit sterker wordt.

## Bedrijfsadviseurs VLAIO

Te vinden via: [www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/groei-innovatie/advies-en-ondersteuning-op-maat/advies-en-ondersteuning-op-maat](http://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/groei-innovatie/advies-en-ondersteuning-op-maat/advies-en-ondersteuning-op-maat)

### Werking en leerlessen:

- Deze experts begeleiden de vraagstellers door samen de sterktes en eventuele zwaktes van een vraag te detecteren en door voor deze laatste op zoek te gaan naar hoe deze kunnen versterkt worden.
- de experts fungeren als een tweede paar kritische ogen dat op basis van hun expertise en ervaring duidelijkheid schept in de plannen van de vraagsteller. Ze fungeren als kritisch klankbord en brengen opportuniteiten in kaart.



### Omgevingsexperten verdichting — Stedenbeleid

**Te vinden via:** [www.vlaanderen.be/stedenbeleid/ondersteunen-van-de-21-provinciale-steden-in-kwalitatieve-verdichting](http://www.vlaanderen.be/stedenbeleid/ondersteunen-van-de-21-provinciale-steden-in-kwalitatieve-verdichting)

#### Werking en leerlessen:

- Dit is een samenwerkingsproject tussen Departement Omgeving en Agentschap Binnenlands Bestuur ter ondersteuning van provinciale steden in kwalitatieve verdichting.
- Het is op voorhand duidelijk voor alle partijen hoeveel tijd er beroep kan gedaan worden op de experts.
- Er kan beroep gedaan worden op inhoudelijke én procesmatige expertise.
- Er is ook duidelijk afgebakend wat de expertise niet inhoudt.

### Provinciale relatiebeheerder ANB

**Enkel te contacteren via** [relatiebeheer.anb@vlaanderen.be](mailto:relatiebeheer.anb@vlaanderen.be).

**Hoe werkt het?** De relatiebeheerders zoeken intensief naar manieren om de ambities van partners mee mogelijk te maken. Proactief informeren ze partners over het aanbod van het agentschap, zoals subsidies en expertise.

#### Leerlessen:

- begeleiding op maat van de vraagsteller, maar enkel binnen eigen kennis en middelen.
- Het beter aangeven van wie met welke soort vragen mag aankloppen, neemt drempels weg voor de vraagsteller.

### 5.6.3 Wat stellen we voor?

Uit de verschillende noden wordt duidelijk dat het opzetten van een vliegend team noodzakelijk, maar niet vanzelfsprekend is. We beschrijven hier een voorstel van extra ondersteuning voor lokale initiatiefnemers: het vliegend team is een onafhankelijke (los van de programma's) groep van experts die na doorverwijzing via het loket in contact komt te staan met de lokale coalitie. Dit staat naast de ondersteuning die de coalities al krijgen vanuit de programma's. Bestaande coalities binnen een programma, krijgen dus in de eerste plaats ondersteuning van het programma zelf. Maar daar waar het programmateam geen ondersteuning kan bieden, kan er onderzocht worden of het vliegend team wel kan ondersteunen.

De werking van het vliegend team wordt aangestuurd door de loketmedewerker(s) (zie hoofdstuk 5.5.3). Het vliegend team heeft als doel om de overige vragen die niet opgelost geraken via het Open Ruimte Loket, op te nemen en uit te werken. Ze gaat hierbij niet zelf op zoek naar vragen of cases. Het is als het ware de laatste stap om een lokale coalitie te ondersteunen bij een probleemstelling.

Het vliegend team (of een selectie daarvan) wordt ingeschakeld om het voorstel/ de situatie van de lokale coalitie kritisch door te lichten en te verbreden. Dit wordt naast de initiële vraag gelegd en zorgt zo voor de verscherping van de probleemstelling. Nadien wordt er samen met de lokale coalitie bekeken of het scherpstellen van de probleemstelling ervoor zorgt dat ze enerzijds via het loket of subsidiewijzer verder kunnen werken, anderzijds met specifieke experts uit een poule kunnen samenwerken. Omwille van de verschillende stappen in dit proces en de verscheidenheid aan mogelijke vragen bestaat het vliegend team uit een verscheidenheid van profielen, elk met hun eigen 'doel'. Deze expertise kan reeds aanwezig zijn binnen de Vlaamse overheid, of wordt aangevuld met externe experts. We denken daarbij aan een zeer diverse groep met verschillende profielen. Om vaart te kunnen maken als vliegend team, is de samenstelling van het team bij voorkeur afgestemd op de (bijgestelde) vraag.

De kern van het vliegend team lijkt minstens te moeten bestaan uit één van de trekkers van het Open Ruimte Platform (omwille van de kennis van het platform), een inhoudelijk generalist en een procesbegeleider. Daarnaast wordt deze kern, afhankelijk van de vraag, aangevuld met programma-overschrijdende denkers:

- Expert in financiële instrumenten
- Expert communicatie / marketing
- Expert subsidies - subsidioloog
- Expert duurzaamheid
- Expert in instrumentarium (ruimtelijke ordening, maar ook decreet landinrichting e.a.)
- Lokaal expert (lokale kennis is essentieel, maar wordt meestal opgenomen door de lokale coalitie zelf)

Daarnaast kan ook inhoudelijk expertise aangewezen zijn in het vliegend team voor zeer specifieke vragen:

- Expert water
- Expert bodem
- Expert droogte
- Expert ontharding
- Expert voedsel
- Expert luwte

Bij de voorbereiding van de lancering van een Open Ruimte Loket, worden er voordien oproepen gedaan naar mogelijke vragen bij lokale coalities tijdens bv. regionale ORP-dagen. Dit resulteert in een lijst met veelvoorkomende vragen. Sommige daarvan kunnen meteen beantwoord worden via de FAQ-pagina op de website. Vragen die niet kunnen beantwoord worden via de FAQ-pagina resulteren in een gedetailleerde lijst van expertises die nodig zijn om het vliegend team te kunnen samenstellen.

#### **5.6.4 Kritische voorwaarden**

- Het vliegend team dient aangestuurd te worden door de loketmedewerker(s). Het loket streeft ook naar minimaal onbeantwoorde vragen. Dit betekent dat het opzetten van de loketwerking en het vliegend team in het ideale geval ongeveer gelijktijdig gebeurt.
- Het vliegend team gaat niet zelf op zoek naar vragen en staat ook niet vanaf het eerste moment rechtstreeks in contact met vraagstellers. Dit gebeurt in de eerste plaats via het loket. Pas na het ‘aannemen’ van de vraag zal zij rechtstreeks communiceren met de vraagsteller. Het loket is met andere woorden de voorwaarde om een vliegend team goed te kunnen aansturen. En omgekeerd is het oprichten van een vliegend team een voorwaarde om het loket in de best mogelijke vorm te kunnen laten functioneren.
- Het vliegend team werkt zowel mee aan het uitwerken van de vraag als aan het uitwerken van het antwoord. Echter zal ze de vraagsteller terugsturen naar het loket van zodra zij de probleemstelling hebben kunnen verduidelijken tot een vraag die via het loket beantwoord kan worden.
- Het uitwerken van het antwoord betekent het aanbieden van oplossingen via adviezen en inspiratie, maar betekent niet dat ze de inhoudelijke uitwerking zullen doen. Het vliegend team is dus geen capaciteitsverbreding voor het uitwerken van subsidiedossiers ed. en bijgevolg ook geen penhouder.
- Het vliegend team krijgt periodiek (vb. per kwartaal of per semester) de vragen via het loket doorgespeeld. Enkel wanneer er een bepaalde urgentie aanwezig is, heeft het loket de mogelijkheid om het vliegend team sneller bij elkaar te roepen.
  - Het vliegend team moet de tijd krijgen om zich in te lezen/leven in de context van het project.
  - Er dient een zekere flexibiliteit te zijn om hulp te kunnen krijgen van een vliegend team ('window of opportunity'). Indien er bv. slechts twee keer per jaar een vaste indiendatum is, verdwijnen 'uitdagende' ideeën toch nog steeds in een schuif.
- Het vliegend team bestaat uit een vaste poule van experts waarbij 'op afroep' de juiste experts gekozen worden, met veelal Vlaamse kennis, maar kan indien het nodig is ook externe (lokale) experts aan tafel uitnodigen.

- Het vliegend team mag niet zowel rechter als partij zijn. Diegene die mee ondersteunt, mag dus niet degene zijn die ook jureert bij een aanvraag.
  - De verscheidenheid aan experts moet resulteren in een voldoende mix die ondersteuning biedt op maat van de lokale coalities, de verschillende programmawerkingen alsook ruimere doelstellingen.
  - Deze kunnen gezocht worden zowel binnen als buiten de Vlaamse overheid.
- De vraagsteller wordt in het ideaal geval begeleid in het stellen van de vraag aan het vliegend team, maar wordt nadien ook begeleid in het verwerken van het antwoord. Uit de test-case blijkt dat het éénmalig begeleiden van een case niet voldoende is, en de vraagstellers met meer vragen naar huis gaan dan waarmee ze gekomen zijn. De ideale frequentie waarin een lokale initiatiefnemer wordt begeleid, moet nog worden onderzocht.

### 5.6.5 Voortgang

Het vliegend team werd geconceptualiseerd en inhoudelijk verkend. In de zomer van 2023 werd ook een eerste, kleinschalige test uitgevoerd met een testcase (De Scherpen Horinck) en het platformbureau als tijdelijk vliegend team. De opzet van deze eerste test, was een brainstorm over organisaties, instellingen of kanalen die voor de uitdagingen in deze case inspirerend kunnen zijn. Hieruit werden conclusies en reflecties getrokken die deel uitmaken van deze nota (op basis van een bevraging van de leden van het platformbureau en de testcase).<sup>12</sup> Bovenstaande beschrijving reageert al op de meeste conclusies en reflecties. Sommige vragen nog wat meer denkwerk alvorens deze vast te klikken in de volledige beschrijving van een vliegend team.

1. Een “aanjager” uit het vliegend team heeft een algemene expertise over de open ruimte, over de programma’s heen. Hij / zij / hen zorgt voor een introductie / scope verkenning van de case.
2. Vooraleer de vraag naar experten binnen het vliegend team wordt gestuurd, moet een case geholpen worden om de juiste vragen scherp te krijgen. De hulp die geboden moet/ kan worden is zeer specifiek en gericht. Dit vraagt voor een specifieke en gerichte vraagstelling. Hiervoor is extra expertise nodig in marketing / communicatie / procesbegeleiding etc.
3. Eerste verkenning met experten uit het vliegend team mag heel breed.
4. Verdere betrekking van experten wordt gecoördineerd door de aanjager / kernteam, op basis van de noden van de case. Daarnaast zorgt deze persoon er ook voor dat de aandacht zowel bij het vliegend team, als bij de lokale coalities als bij de (eventuele) betrokkenheid van het Open Ruimte Platform niet ‘verslapt’.
5. De juiste profielen / expertises zullen afhangen van de vraag / het project. Naast de aanjager moeten dus expertises samengebracht worden op maat van de desbetreffende case.
6. Er kan ook gevraagd worden aan de experten van een vliegend team om het eigen netwerk actief aan te spreken, zodat het voor een lokale coalitie laagdrempeliger wordt om bepaalde contacten te leggen (= eenmalige tussenpersoon).

Het is duidelijk dat het vliegend team geen capaciteitsuitbreiding voor de lokale coalitie kan zijn. Wel zorgt het ervoor dat het regelmatig incheckt om project “op de sporen te zetten”. Er blijft wel de vraag: “Wat met projecten die niet van de grond komen door te weinig ademruimte?” Eventueel kan dan aan een soort enveloppe-financiering gedacht worden, die wordt beheerd door het Vliegend Team. Dit aspect is (nog) niet verder onderzocht.

Een volgende stap voor het vliegend team is een lancering (samen met het Open Ruimte Loket).

<sup>12</sup> Vóór deze testcase organiseerden 3 begeleiders vanuit het consortium twee online sessies met de testcase en zorgden de begeleiders ook voor de redactie op de beknopte samenvatting project, die als voorbereiding naar het platformbureau werd gestuurd.

## 5.7 Meter/peterschap

### 5.7.1 Nood

Tijdens de bevraging van lokale coalities in 2022 werd de nood gedetecteerd aan nog een extra vorm van ondersteuning, namelijk die van ontwerpbegeleider/ regisseur: iemand die niet enkel bij de start, maar als een soort meter of peter het hele project mag volgen (ambities blijvend hoog houden, partners in een gebiedscoalitie verbinden ...) en eventueel soms ook logistiek kan helpen (bv. redactie van rapportages). Kortom, een vogelperspectief bieden maar ook mee onder de vleugels nemen. Er werd immers gemeld dat projectmedewerkers vaak zelf zo diep in een project zitten, dat het voor hen moeilijk is om uit te zoomen en dit vogelperspectief zelf aan te nemen. Hierdoor blijven er soms kansen tot samenwerking, ambitieverhoging,... liggen tijdens een project. Het moment dat lokale coalities aan de slag gaan, zou het goed zijn om dit vogelperspectief te kunnen bieden en ervaring te kunnen meegeven. Dit is een rol die momenteel al bij bepaalde programma's wordt opgenomen, maar ook nodig is bij lokale initiatieven die net buiten de programma's vallen of die hier geen beroep op kunnen doen.

### 5.7.2 Inspiratie/reflectie op bestaande voorbeelden

#### Ontwerpbegeleiders Vlaanderen Breekt Uit

##### Werking en leerlessen:

- Elke lokale coalitie krijgt een ontwerpbegeleider toegewezen. Hiervoor wordt externe expertise aangetrokken. Deze heeft als opdracht om het project op een geïntegreerde ontwerpmatige manier te ondersteunen, om zo kwaliteitsbewaking en -creatie mogelijk te maken vanuit ontwerpmatige expertise, gebiedskennis en/of ontwerpgericht onderzoek.
- De ontwerpbegeleider staat in voor de kwaliteitsopvolging van de groenblauwe dooraderingsprojecten en voor het detecteren van mogelijkheden binnen de verschillende projecten. De ontwerpbegeleider zet ervaring, kennis en vaardigheden in en richt zich op ontwerpmatige en procesmatige ondersteuning.
- De juiste expertise (meter/peter) wordt aan de juiste projecten gekoppeld. Dit vraagt om een goed matchmakingsproces.
- Er zijn duidelijke verwachtingen en mogelijkheden naar de projecten wat deze ondersteuning betekent, inhoudelijk en qua tijdsbesteding. Zo worden er geen verkeerde verwachtingen gecreëerd.
- Een externe meter / peter zorgt voor een gevoel van neutraliteit.

#### Burgerbegroting district Antwerpen

**Hoe werkt het?** Elk project krijgt een meter / peter aangewezen uit de administratie van het district. De juiste expertise wordt bewust gekoppeld aan het juiste project.

##### Leerlessen:

- Ondersteuning kan niet ook rechter zijn. Het gevoel van neutraliteit verdwijnt volledig wanneer je als project het gevoel hebt dat je je steeds moet verantwoorden t.o.v. je meter / peter.
- Als de meter / peter uit de eigen administratie komt, zorgt dit ervoor dat je meteen kan afdalen of bepaalde zaken realistisch zijn binnen het beleids- en uitvoeringskader.
- Als de meter / peter uit de eigen administratie komt, zorgt dit ervoor dat het moeilijk wordt buiten het beleids- en uitvoeringskader te (mogen) denken.

#### Ervaren wolven leren jonge welpen: verschillende ORP-programma's

**Wat is het?** Ervaren coalities ondersteunen 'junior' lokale coalities binnen LSP en WLS.

##### Leerlessen:

- Ondersteuning bevindt zich meteen op heel praktisch niveau, heel hands-on.
- Ervaringen van een collega zijn vaak overtuigender.
- Het is moeilijker om buiten de geijkte uitdagingen te denken, omdat beide partijen geen vat hebben op beleid.



### 5.7.3 Wat stellen we voor?

Naast de aangeboden peter/meterschappen door de verschillende programma's zou elke coalitie die actief is binnen het ORP een meter of peter kunnen krijgen. De peter/ meter vormt een coachende ondersteuning van de lokale coalitie en kan in die zin verschillende taken opnemen:

- (Mentale) ondersteuning bieden om 'de moed er in te houden' en het project over een langere tijd tot een succesvol einde te brengen
- Verbinding maken tussen de lokale coalitie en andere ORP- of buitenliggende kanalen. Ze kunnen de lokale coalities aanmoedigen om contact op te nemen met het loket of met andere coalities (die zij of andere peter/meters coachen).
- 'De vinger aan de pols houden' en 'ongegeeneerd' de acties en uitvoering door de lokale coalities in vraag stellen.
- Hierbij werken ze verder op ambities die op voorhand vastliggen. Deze ambities kunnen van de lokale coalitie zelf komen, maar ook in samenspraak met het vliegend team of op grotere schaal (Vlaams, Europees,...) vastgelegd zijn.

Ook het peter/ meterschap vraagt een diversiteit aan profielen. Afhankelijk van de noden van de lokale coalitie zijn er andere mogelijkheden die deze rol kunnen opnemen:

- Een overheidsprofiel
- Een extern expert
- Ervaren coalities die 'jonge' coalities wegwijs maken
- Gebiedsgerichte ondersteuning, zoals gebiedscoaches uit de regionale landschappen (mits zij hiervoor de (financiële) ruimte krijgen)
- Een combinatie van de hierboven beschreven mogelijkheden

### 5.7.4 Kritische voorwaarden

- Om voldoende 'het vogelperspectief' te behouden dat van een peter/ meter gevraagd wordt, is het noodzakelijk dat die (nog) niet betrokken was bij het project voorafgaand aan de aanvraag.
- Bovendien is het profiel van de peter / meter belangrijk. Het moet iemand zijn die zelf initiatief neemt, aangezien lokale coalities vaak zo verdiept zitten in hun eigen project, dat ze er zelf niet aan denken om spontaan beroep te doen op het beschikbare vogelperspectief.
- Een creatieve denker helpt de lokale coalitie om hun project te overstijgen en brengt hen 'out of the box' om zo nieuwe grenzen voor die 'box' te creëren.
- Om voldoende 'neutraliteit' en dus bijgevolg mandaat voor het geven van ambitie verhogende 'kritiek' is het noodzakelijk dat de peter/ meter niet zelf de uitwerking van het project op zich neemt. De peter/ meter is als het ware een coach, maar de lokale coalities blijven uitvoeren.
- Een meter / peter moet voldoende tijd krijgen om een project te ondersteunen. De nodige tijdsbesteding hoeft niet overschat te worden, maar het kan niet iets zijn dat 'er nog bij komt' naast een al overvolle agenda.
- Omdat een deel van de programma's al een peter/ meterschap aanbieden, lijkt het vanzelfsprekender om deze ondersteuning een inherent deel uit te laten maken van de werking van de programma's. Zo kan de effectieve uitrol voor elk programma persoonlijk worden. Wanneer dit echter geen verder deel uitmaakt van het inhoudelijk takenpakket van de programma's, is er ook de optie om dit onderdeel te laten worden van 'de algemene ondersteuning voor lokale coalities'. Peter/ meters kunnen dan 'aangevraagd' worden via het loket of aangeduid worden via het vliegend team. Hierbij kan het loket te rade gaan bij de verschillende programma's op zoek naar geschikte peter/meters. Het vliegend team heeft als taak om de vraagsteller tot op 'het einde' van de vraag bij te staan.

### 5.7.5 Voortgang

(De uitbreiding van) het peter/ meterschap werd enkel inhoudelijk verkend. Een verdere uitrol hiervan is afhankelijk van de toekomst van de programmawerking en/of de uitrol van het loket en vliegend team.

## 5.8 Brede mobilisatie

Naast de ondersteuning die aan lokale coalities uit de programmawerking wordt geboden, gaat de mobilisatie-reflex ook breder dan dat: het maakt sterk de koppeling met het terrein en de praktijk, haalt hun noden op en tracht kennisuitwisseling te organiseren in verschillende richtingen. Dit gaat buiten de grenzen van het Open Ruimte Platform. Met de website en de nieuwsbrief worden vooral de actoren binnen het platform gemobiliseerd en eventueel enkele 'toevallige passanten'. Met de organisatie van Regionale tafels wordt de blik wat opengetrokken, en komen actoren uit het Open Ruimte Platform samen met andere openruimtespelers. Dit is ook het geval met het ORP-feest en andere Open Ruimte dagen. Het inspiratiehandboek 'Open Ruimte Coalities' (zie 5.3) richt zijn blik nog iets breder.

Deze brede mobilisatie gaat niet alleen over het mobiliseren van het werkveld door goede voorbeelden vanuit het Open Ruimte Platform zelf te tonen, maar ook over het geven van een podium aan andere initiatieven die mee de missie en visie van het ORP onderschrijven. Vb. Openruimtevisies van Nijlen en Zemst geven de gemeentes een flinke voorsprong en bieden structuur in het realiseren van openruimtedoelstellingen.

vb. In 2022 werd tijdens atelier 2 een podium gegeven aan Sigrid Bosmans van de Grond der Dingen, Laura Nagels van Trage Wegen vzw, Lieven Symons van Waterland vzw, Elmar Willems van Vlaanderen Circulair.

Figuur: Presentatie Laura Nagels (Trage Wegen vzw) op Atelier 2 in 2022. (Foto: Jan Denoo)









## 6 Doorstroomreflex

Een hechte interactie tussen de werking van het Open Ruimte Platform en de reguliere werking van de betrokken organisaties en het beleid is ook één van de hoofdambities van het ORP. Belangrijk is dat via de bestaande structuren en vanuit de afvaardiging in de programmateams kennis doorstroomt en wordt uitgewisseld. Bij een goede doorstroomreflex worden drempels en successen vanuit de praktijkervaring, observaties en leerlessen uit het experiment gedetecteerd die vervolgens worden geïntegreerd in reguliere kaders: eigen werking, bestaand instrumentarium, reguliere subsidies, herzien van wet- en regelgeving, hertekenen van beleidskaders, uitbreiden van programma-aanpak,... via aanbevelingsnota's, het sneller doorverwijzen of herzien van bestaande subsidiekanalen.

Deze doorstroming bevat verschillende aspecten: de **inhoudelijke** leerlessen, voornamelijk vanuit de experimenten, kunnen doorstromen naar het beleid en de wetenschap. **Procesmatige aspecten** stromen door richting het beleid, het terrein en richting een manier van werken of organisatie. Ten slotte gaan we ook dieper de ijsberg in (zie 4.3.2) en zorgt de aanwezigheid van het ORP ook voor de verandering van **mentale modellen**. Door ervaringen binnen het ORP met programmawerking, type-opgaven of systemische verandering gaan actoren deze leerlessen ook meenemen naar andere organisaties en met een meer systemische blik aan het werk.

Rond deze doorstroming is nog geen expliciete of platformbrede werking opgezet. Er is nog geen vaste werkwijze om vragen en knelpunten beleidsmatig vanuit het ORP te agenderen op bestaande fora. Bijgevolg is er ook geen structurele opvolging van de inspanningen en outputs die door de ORP-werking zijn ontwikkeld. Toch tonen diverse voorbeelden dat de doorstroming reeds plaatsvindt.<sup>13</sup> Er lijkt dus meer doorstroom te zijn dan we vermoeden, maar tegelijk vormt het een aandachtspunt om hier in de toekomst op een meer structurele manier op in te zetten en de doorwerking meer systemisch in te bedden. Het is de taak van het platform om de context verder te creëren waarin bepaalde vormen van ondersteuning regulier opgenomen worden. Daar neemt niet alleen het platformteam een belangrijke rol op, maar ook de andere organen binnen het ORP: de klankbordgroep, de stuurgroep en het High Level Overleg.

---

13 Zonder hierbij het causaal verband te willen aantonen. We beweren met deze voorbeelden zeker niet dat ze uitsluitend door het Open Ruimte Platform tot uitwerking en doorwerking zijn gekomen, maar wel dat het platform 'vonkjes' heeft geleverd, die verder zijn opgepikt.



## Voorbeelden

### DOORSTROOM naar...

#### ... de wetenschap

Door de programmaopzet worden heel wat kennispartijen betrokken bij gebiedsprojecten. Zo zijn de kennisinstellingen van de overheid (VITO, ILVO, INBO en Vlakwa) direct of indirect betrokken bij het programmateam Water+Land+Schap en worden via de verschillende ondersteuningsopdrachten andere kennisspelers aangetrokken (KUL, UA, Sumaqua, Bodemkundige Dienst van België, Sweco, Cluster Landschapsarchitecten, BoschSlabbers, Lama Landscape, AWB, Voorland e.a.). Die begeleiding is van onschatbare waarde voor de lokale coalities. Maar ook omgekeerd zijn de verschillende lokale coalities van onschatbare waarde als case-studies voor wetenschappelijk onderzoek. Zo zijn (een aantal van) de Water+Land+Schapsprojecten cases in Europees onderzoek als Interreg Wij-Water, NBS4Local, Turquoise, InnoFINs for NBS, European Water Oriented Living Labs, de Vlaamse Transitiearena Water of de Vlaamsbrede waterkwantiteitsstudie van de Vlaamse Waterweg en de VMM. Het maakt dat, ook los van de concrete ondersteuning die uit programma's komen, de lokale lessen sterk worden verknoot met state-of-the-art wetenschappelijk onderzoek en dat data accumuleert. Door deze heel verschillende gebieden die op eenzelfde uitdaging werken samen te verknopen in één leeromgeving, ontstaat een wetenschappelijk onderzoeksveld dat op het Europees toneel in de kijker loopt.

#### ... het beleid

De programma-methode vormt een gedegen uitvoeringspakket waar investeringsmiddelen, kennisopbouw en lokaal ondernemerschap centraal staan. Deze methode werd eerst zeer experimenteel uitgerold (denk maar aan WLS 1.0 als een speciale interpretatie van het land-inrichtingsinstrument), maar erna opgepikt als (bescheiden) onderdeel van grotere investeringspakketten als Vlaamse Veerkracht (specifiek Blue Deal) en het Vlaams Adaptatie Plan.

#### ... het terrein

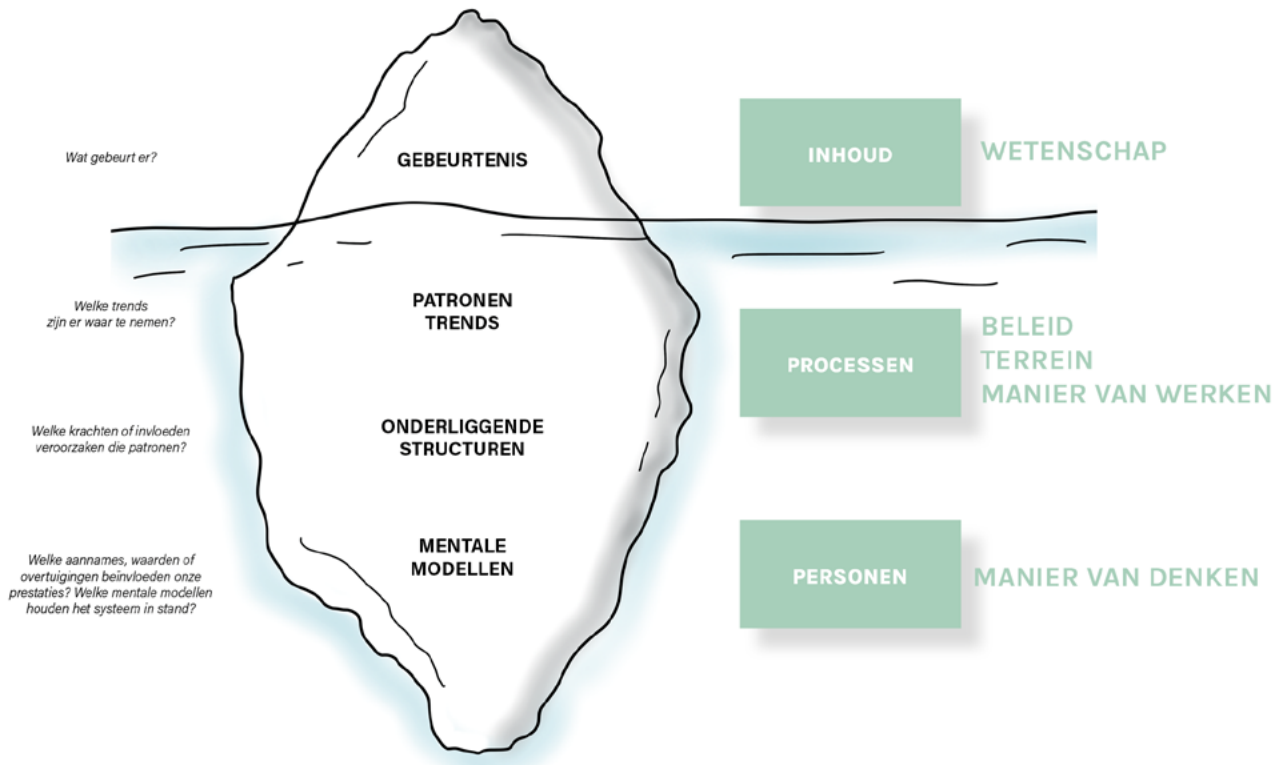
Vanuit de werking van het programma Vlaanderen Breekt Uit ontstonden twee vzw's die zich toeleggen op en inzetten voor ontharding. BLES (Buiten Leren En Spelen) vzw ondersteunt scholen in de ontharing van hun speelplaatsen en Breekijzer vzw versterkt via campagnes, beleidswerk, kennisversterking en dienstverlening de onthardingscultuur in Vlaanderen. Het toont aan dat er, via andere kanalen, voldoende draag- en vraagvlak is om de ondersteuning en kennisopbouw die een programma biedt, daarnaast ook als spin-off op te zetten en ruimer uit te rollen.

#### ... manier van werken / organisatie

Vanuit de collectieve vraag van verschillende Water+Land+Schap-coalities om werk te kunnen maken van coalitievorming op het terrein, is er een meer structurele ondersteuning ontstaan voor coalitievorming, om zo klimaatadaptieve maatregelen collectief te kunnen uitvoeren op het terrein. Een ander voorbeeld is de verkenning van het Mollennetwerk binnen het programma Grond+Zaken dat er uiteindelijk toe heeft geleid dat de verschillende programmatrekkers middelen hebben samengelegd om een onderzoek in de markt te zetten (Beleidsscan Bodem).

#### ... manier van denken / personen

Het is niet alleen het aanstekelijk enthousiasme dat heerst binnen het Open Ruimte Platform dat ervoor zorgt dat leerlessen uit de programmawerking doorstromen binnen het regulier beleid. Het werken binnen het Open Ruimte Platform brengt ook een soort onzichtbare verandering teweeg waarbij diverse actoren die steeds meer systemisch denken en handelen.



Figuur: Verschillende vormen van doorstroming van zowel inhoudelijke als procesmatige leerlessen, maar ook verandering van mentale modellen.

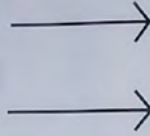


# Waar staat het Open Ruimte Platform binnen 5 jaar?

## Generiek



## Families van opgaven



## Gebiedsgericht



### • Actie op schaal van gans Vlaanderen

ans Vlaanderen wordt over dezelfde  
m geschoren

den grote mate van integratie

nomiën en juridisch-wetgevend

ntrole op de manier van

ndhaving



• Integreerde manier

• Goede coalitievormi  
regionaal

• Kwalitatieve uitvoeri



• Heel veel energie vo  
resultaat in omvang

• Heel veel kennisopbe  
opnieuw wordt opge

• Beperkte duur

# 7 Wat leert het ORP ons voor de toekomst?

## 10 aanbevelingen van het consortium

De afgelopen 10 jaar is er heel wat werk verzet en is er met het Open Ruimte Platform een programma- en platformwerking ontwikkeld die inzet op samenwerking, innovatie en leren. Deze aanpak is nieuw voor de werking van de Vlaamse overheid. Het werk is echter nog niet afgerond. De volgende 10 (tiener- of puber)jaren van het ORP zijn cruciaal. Het ORP zal de komende 10 jaar nog nood hebben aan ondersteuning van haar ouders/oprichters, maar staat tegelijk ook te popelen om zelfstandig de wereld in te trekken. We voelen zeker de nood aan een **ORP als stabielere, innovatieve werkruimte** die door de Vlaamse overheid wordt ingericht en aangeboden, maar tegelijk zo wordt gefaciliteerd dat elke maatschappelijke actor zich comfortabel voelt om hieraan mee te werken. Aan de begeleiders van deze groei en toekomstige werking van het ORP geven wij graag nog onderstaande tien aanbevelingen mee:

1

### Koester het platform

Programmawerking staat nog in haar kinderschoenen. Ze is nog geen evidentie in de Vlaamse overheidswerking en moet ook nog heel wat leren en groeien om volwassen te worden. Er

bestaan vandaag al verschillende vormen van programmawerking, die elk hun sterkte hebben (vb. programmatische aanpak stikstof, bosuitbreidingsprogramma Meer Bos voor Vlaanderen, ...). De specificiteit van het ORP zit net in de 'P': het platform. Het platform verenigt en verbindt de verschillende programma's door ze op geregelde tijdstippen samen te brengen. Dit platform heeft al verschillende gedaantes gekend en past zich organisch aan bij veranderende noden. Het vernieuwende in de ORP-werking zit in de rollen die het platform opneemt, waarbij ze stuurt op innovatie, mobilisatie en doorstroom binnen de programma's en onderlinge uitwisseling tussen de programma's. Zonder dit platform kan de unieke programmawerking van het ORP niet in dezelfde vorm blijven bestaan.

2

### Bewaak de tussenpositie van het ORP

Het ORP zweeft tussen gebiedswerking en reguliere werking, tussen 'binnen' en 'buiten' de overheid, tussen realiseren en denken, tussen doen en leren. En die tussenpositie is een tweesnijdend zwaard. Er is nood aan een grotere verbinding met de werking van de Vlaamse overheid om de doorstroom van

lessen in inzichten te versterken. Maar als het ORP volledig inkantelt binnen de Vlaamse overheid dreig je ook de kracht van die tussenruimte te verliezen en kan de innovatiereflex in het gedrang komen. Het ORP slaagt er in te innoveren en tot realisaties op het terrein te komen net dankzij die unieke samenwerking tussen Vlaamse overheid, lokale coalities, middenveld en experts (in o.a. de programma's, maar zeker ook in de klankbordgroep bijvoorbeeld).



3

### **Blijf leren en innoveren**

Binnen het Open Ruimte Platform is er steeds ruimte geweest voor innovatie en reflectie. Het 'niet-weten' wordt niet gezien als een probleem, maar wel als een uitdaging waarvoor naar antwoorden wordt gezocht via experiment. Al doende wordt er geleerd. Deze leerreflex bestaat al van bij het begin van het ORP, maar wordt de laatste jaren pas echt geëxpliciteerd en ondersteund op verschillende vlakken. Coalities leren van elkaar, er worden niet alleen subsidies gegeven om innovatie te stimuleren, maar ook om leeromgevingen te creëren waar coalities van elkaar kunnen leren. Blijf daarop inzetten en versterk ze verder. Daarnaast blijft het ook belangrijk dat de programma's ondersteund worden in het evalueren en 'van zichzelf' leren om te kunnen innoveren. Methodieken zoals de systemische ijsberg, tijdslijnworkshops, het gebruik van de innovatiecyclus, ... helpen daarbij.

4

### **Blijf hét forum voor de geëngageerde open ruimte bouwer**

De 10 jaar ervaring met het ORP leert ons dat vooruitgang volgt uit mensenwerk: zowel op niveau van de programma's als op niveau van het platform. Een groot deel van de successen van het ORP hebben te maken met een aantal zeer gedreven en missiegerichte mensen, met een besmettelijk enthousiasme. Wellicht worden zij aangetrokken door het platform omdat daar wordt getimmerd aan wat (nog) niet (voldoende) lukt in het 'dagelijks werk'; maar ook omdat het de rollen tussen middenveld, politiek, administratie en lokale actoren door elkaar schudt en vertrekt vanuit de inhoud en de realiteit. De intrinsieke drive en het persoonlijk engagement bij zowel programmatrekkers als het platformteam, de 'goesting' om dingen op te pakken, was en is binnen het ORP zeer groot en zeer aanstekelijk. Mensen hebben elkaar binnen het platform gevonden en zetten samen stappen vooruit. Ga op deze golf verder, blijf elkaar positief beïnvloeden en maak ruimte voor dit ondernemerschap.

5

### **Laat toe dat vreemde ogen dwingen**

Dankzij het gebruik van de systemische ijsberg hebben verschillende programmateams een belangrijke stap richting systeemdenken gezet. Dit systeemdenken was niet voor alle programma's volledig nieuw, maar het ontbrak vaak aan de tijd en ondersteuning om daar op een doordachte manier bij stil te staan. En nochtans is dit 'al doende leren en al lerende doen', een essentieel onderdeel van de programmawerking. De 'vreemde ogen' van de ondersteuning door externen zorgde ervoor dat er wel tijd werd vrijgemaakt. Het is bijgevolg belangrijk om zelf voldoende te kunnen stilstaan of zich door 'vreemde ogen' af en toe te laten dwingen om stil te staan.

6

### **Blijf ORP-programmawerking en gebiedswerking complementair ontwikkelen**

Programmawerking is altijd al complementair geweest aan gebiedswerking. Als gebiedswerking drastisch zou veranderen, dan is het niet meer dan logisch dat programmawerking mee evolueert. Het is opmerkelijk dat programmawerking en het Open Ruimte Platform een belangrijke inspiratiebron zijn voor vernieuwende vormen van 'structurele gebiedsgerichte werking'. Dat zien we bijvoorbeeld zowel terugkomen in het expertenadvies 'Weerbaar Waterland' als in de 'Visie op de toekomst van het lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen' van het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing. De programma's werden in deze laatste studie benoemd als innovatieve en kansrijke prototypes van samenwerking in het licht van maatschappelijke uitdagingen. Tegelijk zal dat niet gebeuren van de ene op de andere dag. De architectuur van ORP-programmawerking

(op vele plekken tegelijk werken aan systeemverandering) is nog steeds een andere tak van sport en een totaal ander kostenplaatje dan de 'gekende' gebiedswerking (territoriale ontwikkelingsprogramma's, provinciale gebiedsprogramma's, strategische projecten, de werking van regionale landschappen, vervoersregio's, bekkenwerking, landinrichting, riviercontracten, ...). Afstemming tussen beide blijft dus essentieel.

## 7 **Combineer thematische oproepen met enveloppe-financiering**

Het ORP heeft heel wat energie kunnen verzamelen via thematische oproepen en daarmee heel geconcentreerd projecten opgehaald. Maar wanneer een initiatiefnemer met een mooi voorstel

niet helemaal binnen de oproepen past, dan kan die momenteel niet bij het ORP terecht. Het lijkt daarom aangewezen om meer aandacht te hebben voor een open aanbod in de toekomst, complementair met de bestaande programmawerking. We denken daarbij aan een vorm van enveloppe-financiering, die mogelijk wordt beheerd door het vliegend team. Zo kunnen projecten die helemaal binnen de missie en visie van het ORP passen, maar nog niet terecht kunnen binnen de bestaande programma's, toch op een gedegen manier ondersteund worden.

## 8 **Investeer in de aanspreekbaarheid van het ORP**

Men kan zich de vraag stellen of het Open Ruimte Platform zich al dan niet sterker communicatief moet profileren naar de buitenwereld. Moet het ORP zichzelf als platform branden? Of moet het net in de luwte blijven opereren en eerder de programma's het

gezicht laten zijn? Bij beide vragen zijn heel wat afwegingen te maken. Wat we wel zeker kunnen stellen, is dat het platform er baat bij heeft om (1) haar aanspreekbaarheid voor lokaal initiatief te versterken en om (2) blijvend de innovatieve spelers op het terrein in het vizier te houden. Dit kan door verder in te zetten op de werking van de open ruimte wijzer, het open ruimte loket, een vliegend team, meter/peterschap, conferenties, fora, publicaties, ...

## 9 **Communiceer over de resultaten**

Onbekend is onbemind. Door de tussenpositie die het ORP inneemt, is het niet altijd even zichtbaar en dus niet voor iedereen even duidelijk welke impact het vandaag heeft. In tijden waarin men een

duidelijke onderbouwing vraagt bij beleidskeuzes en -investeringen, is het duiden van deze impact aangewezen om het voortbestaan van het ORP te kunnen garanderen. Met 'Open Ruimte Coalities' is aan de buitenwereld een zeer duidelijke visibiliteit gegeven aan wat beweegt op het terrein. Maar ook intern is het monitoren van de impact van het ORP een noodzakelijk element om in de toekomst verder op te nemen.

## 10 **... en feest!**

Geniet van al het moois dat groeit en bloeit, zowel op het terrein als in de verschillende vormen van samenwerken.



# Bijlage

Klankbordgroep Open Ruimte Platform  
Verslag 9 juni 2023  
Graaf de Ferrarisgebouw, Brussel

Aanwezig: Toon Denys (VLM), Sarah Demeyer (AOE), Caroline Thys (ANB), Jos Rutten (ANB), Leen Franchois (Boerenbond), Francis Turkelboom (INBO), Maurice Hoffman (INBO), Sam Van Vlierberghe (DLV), Wim Van Gils (Minaraad), Frederik Mollen (Natuurpunt), Ellen Luyten (OVAM), Ann Digneffe (VORL), Niels Dabaut (VORL), Didier Huygens (VVP), Xavier Buijs (VMSG), An Rekkers (VRP), Hans Leinfelder (KULeuven), Didier D'hont (VMM), Oda Walpot (Team Vlaams Bouwmeester), Michiel Dehaene (UGent), Sirka Lüdtke, Liesl Vanautgaerden (Departement Omgeving), Griet Celen (VLM), Jan Vincke (Uforce), Yves De Weerd (VITO), Marjolijn Claeys (Voorland)

Voorzitter: Sylvie Van Damme

Moderatie en verslag: Joachim Declerck, Lene De Vrieze, Marie van Loon, Louisa Contipelli (Architecture Workroom Brussels vzw)

Zie ook [begeleidende presentatie & slides van pitchers](#)

## Inleiding

- **Terugblik vorige klankbordgroep:** Open Ruimte Platform werd door het advies van Weerbaar Waterland benoemd als mogelijke testomgeving om de werf 'Sponslandschappen' te verkennen, gekoppeld aan de geleerde lessen uit het programma Water+Land+Schap. Tijdens de klankbordgroep werd uitgewisseld over de kansen daarvoor: "Het is denkbaar dat we de *vergevoerde coalities van WLS (een eredivisie of 'champions league') binnen Sponslandschappen een resultaatverbintenis aangaan en een versnelling van maatregelen realiseren.*" Daar is binnen het Open Ruimte Platform mee aan de slag gegaan door onder de noemer '**Weerbaar Water+Land+Schap**' met 4 waterlandschapscoalities die 'bovenstrooms' gesitueerd zijn te verkennen welke resultaatverbintenis wenselijk en realiseerbaar zou kunnen zijn.
- **Vraagstelling van klankbordgroep vandaag:** de nood aan geïntegreerd werken in de open ruimte wordt breed erkend (geïntegreerde werking, geïntegreerde projecten, geïntegreerde ondersteuning, geïntegreerde uitvoering, etc.). Toch ondervinden we dat dit geen eenvoudige opgave is. Mensen van verschillende sectoren worden vaak samengebracht rond verschillende tafels, een positieve evolutie, maar nog steeds vanuit één specifiek thema dat de hoofdtoon zet (bos, water, landbouw, ...). Open Ruimte Platform en de methode van programmawerking is gericht op het geïntegreerd ondersteunen van lokale coalities. 10 jaar ervaring en experiment roepen volgende vragen op: **hoe organiseren we continuïteit in geïntegreerd werken voorbij het project? Welke mogelijkheden zien we om vb. Water+Land+Schap en diens aanpak verder uit te breiden en te verankeren in de reguliere werking? Hoe waarborgen dat niet enkel de quick-wins maar ook de meest urgente opgaven worden opgepakt?**

Om met deze vragen aan de slag te gaan organiseerden we de klankbordgroep in twee delen:

- **In DEEL 1 leerden we van (andere) omgevingen die ruimte maken voor een geïntegreerde samenwerking rond uitvoering op vele plekken.** Daarvoor werden Michiel Dehaene (juryvoorzitter van het instrument Stadsvernieuwing van het Vlaams Stedenbeleid) en Liesl Vanautgaerden (coördinator van het programma Meer Bos in Vlaanderen) gevraagd om hun werking kort toe te lichten en hun advies te formuleren naar het Open Ruimte Platform. Om iedereen terug mee te



nemen in het Open Ruimte Platform geeft ook Jan Vincke, die al een jaar meedraait in de werking van het Open Ruimte Platform een aantal aspecten aan die hij bijzonder vindt aan het ORP.

- **In DEEL 2 gingen we dieper in op de vraag hoe Water+Land+Schap en de nodige geïntegreerde ondersteuning kan georganiseerd worden op verschillende niveaus.**

## DEEL 1 – Leren van andere projectomgevingen

### **Pitch 1: Jan Vincke over Open Ruimte Platform.**

Jan Vincke haalde een aantal aspecten aan die onderscheidend zijn voor de werking van het Open Ruimte Platform:

1. ORP als unieke strategie voor **versnelling van uitvoering** door (1) het activeren, stimuleren en ondersteunen van lokale coalities ... (2) om acties te realiseren op het terrein ... (3) om lessen te trekken en nieuwe coalities te inspireren.
2. ORP als voorbeeld van de **'theory of small wins'**, een aanpak waarbij je al leert, stap per stap. In de mogelijke 'aanjaagmechanismes' binnen die theorie om een systeemverandering te bewerkstelligen en de verschillende rollen die een overheid kan nemen daarin, worden binnen de programma's heel wat van de principes afgevinkt (sparring partner zijn, respect voor relatie tussen het klein initiatief en het bevolgen lange termijnverhaal, experimenteerruimte maken, kennisuitwisseling faciliteren, verbinden met onderzoek, vertrouwen geven zodat andere partners volgen, deuren openen, faciliteren van lokale netwerken van ondernemers, Ngo's en overheden).
3. ORP als proeftuin voor een **aanvullende beleidspraktijk**: belangrijk om binnen een innovatieomgeving als ORP de onzichtbare resultaten te waarderen
  - o Organisatie overstijgend teamwerk
  - o Agenderen van onderuit
  - o Al-doende plannen & organiseren
  - o Inzet op verbinden van netwerken
  - o Enthousiasmeren & inspireren.

### **Pitch 2: Michiel Dehaene over Stedenbeleid en het instrument Stadsvernieuwing**

Michiel Dehaene gaf een korte toelichting over de subsidie voor Stadsvernieuwingsprojecten ...

- Stadsvernieuwing = hefboomsubsidie voor een geïntegreerde stadsontwikkeling, in functie van economische, ecologische en sociale meerwaarde Voor 13 centrumsteden, VGC en 21 provinciale steden
  - o Jaarlijkse oproep(en) (totaal 9 miljoen euro)
    - Projectsubsidie:** Totaal beschikbaar budget -ongeveer **€ 7,5 miljoen** (max. 5 miljoen per project, 2 tot 4 projecten)
    - Conceptsubsidie** -Totaal beschikbaar budget **€ 360.000** (max. 90K per project, 4 tot 6 projecten)
    - Thematische oproep** - Totaal beschikbaar budget **€ 1,2 miljoen** (max. 500K per project, 2 tot 4 projecten)
- Opvallend is dat binnen Stadsvernieuwing er ook vaak werd verwezen naar het Open Ruimte Platform als inspiratie voor de werking van Stedenbeleid!

... en lichtte drie aspecten uit die hij relevant vindt voor ORP:

## 1. MEER DAN PROJECTEN

- In het Witboek De Eeuw van de stad (die de aanleiding gaf voor de subsidie) werden stadsprojecten benoemd als *dealmaker*, en het projectmatig werken als hefboom voor integratie.
- Twijfel of het 'project' de heilige graal is: de vraag is of het projectmatige het verschil heeft gemaakt, of de omkadering rond die projecten.
- Cruciale aspecten bij stadsvernieuwingsprojecten:
  - o Impact voorbij contour van het project als criterium
  - o Koppeling met het strategisch beleid
  - o Hefboomprojecten: de subsidie is een onderdeel van een groter geheel, en zorgt voor toegevoegde waarden aan bestaande projecten
  - o Versterken van de regierol en regiecapaciteit van lokale besturen
  - o Conceptsubsidie = incubatieruimte, externe consultancy om complexe knopen te ontwarren, vastgelopen projecten in een nieuw licht plaatsen
  - o + breder beleidskader via een jury, een regieteam, een masterclass, stadscontracten, stadsmonitor, kenniscentrum

## 2. TERRITORIAAL VERANKERD/PLEKGERICHT

- Plekgebaseerde aanpak met gebiedscoalities: plek waar je gebiedscoalities moet monteren en die dan verankeren in een werking.
- Zoektocht hoe je systemische doelen kan koppelen en aanpakken op één plek, wat Yves De Weerd "plekgerichte systeeminnovatie" noemt > dat heeft ook instrumenten nodig (vandaag erg sectoraal).
- De nood aan translokaal leren is iets dat in Stadsvernieuwing wordt gevoeld (leren en uitwisselen over de projecten tussen steden) en dat binnen ORP verder gevorderd is
- Er zit een kracht in het feit dat het geen thematische jaarlijkse oproep is: de stad bepaalt de strategische focus, wat zorgt voor een lange doorlooptijd.
- De brede samenstelling van de jury (niet-thematisch) zorgt ook voor een geïntegreerde beoordeling van de projecten.
- Vanuit Stedenbeleid zijn er geen duidelijke, bovenlokale geijkte transitiedoelen = lastig.

## 3. LOKAAL BIJDAGEN AAN BOVENLOKALE DOELEN

- Hoewel we vragen naar geïntegreerde projecten, is de vaststelling dat er geen geïntegreerde overheid tegenover staat. De jury is dat wel, maar de financiering is vaak nog in verschillende sectoren verdeeld.
- Daarom speelt het idee voor een gebiedsdeal fonds dat initiatieven, die buiten het projectmatige treden en niet marktconform zijn, kan ondersteunen.

### **Pitch 3: Liesl Vanautgaerden over het programma Meer Bos In Vlaanderen**

Liesl Vanautgaerden deelde haar ervaringen rond het programma Meer Bos in Vlaanderen...

- Het programma is ontstaan vanuit een duidelijke doelstelling van de Vlaamse Regering om tegen 2024 4000 ha bos te realiseren. Hoewel die doelstelling niet zal worden gehaald, is er wel degelijk sprake van een **trendbreuk** met 600ha nieuw bos per jaar.

- o De vier agentschappen onder minister Demir hebben de uitdrukkelijke opdracht om samen te werken. De Bosalliantie, een samenwerkingsverband tussen overheden en terreinorganisaties, werd opgericht.
  - o Onder andere Departement Omgeving, VLM en ANB pasten wetgeving aan, voorzagen verschillende **ontzorgingsmechanismes** via de Bosalliantie en denken na hoe lokale besturen financieel kunnen ondersteund worden.
  - o Trendbreuk gebeurt vooral bij ANB en natuurverenigingen, maar geven aan hun maximumcapaciteit te hebben bereikt. Trendbreuk bij andere actoren vergt meer tijd en een andere aanpak.
  - De vraag is nu hoe we **voorbij het laaghangend fruit** kunnen treden en hoe we kunnen versnellen.
    - o Het standpunt van de Vlaams Bouwmeester is om zowel groot- als vele kleinschalige landschappelijke projecten te lanceren.
    - o Een andere experimenteerpiste is dat we de koppelkansen en multifunctionaliteit van een bos meer kunnen opzoeken. Hoe meer bos, hoe meer ecosysteemdiensten! Denk aan infiltratiebossen, sponsbossen, buurtbossen, etc.
    - o In deze context wordt ook het conventionele perspectief over het type grond voor bos in vraag gesteld. Er wordt onderzocht of WUG en WORG kunnen ingezet worden als bosuitbreidingsgebieden, net omdat ze inspelen op het combineren van ecosysteemdiensten.
- ... en reflecteerde hoe deze trendbreuk zich nog verder kan doortrekken tot een systeemslag door middel van:

- Het bereiken van 'nieuwe' doelgroepen (bedrijven, lokale besturen, ...) via een **communicatiecampagne**
- Verbreding werking Bosalliantie partners (Bos+, Bosgroepen, ...) naar **ontzorging** van nieuwe doelgroepen
- Stimuleren van concrete bosprojecten en bosuitbreiding in de verschillende lopende gebiedswerkingen
- Ondersteuning van een gezamenlijke en ruimtelijke aanpak door Bosalliantie d.m.v. cartografie
  - o Bosuitbreidingspotentieel in kaart gebracht voor alle gemeenten in Vlaanderen (gekoppeld aan ruimtelijk beleid, Europese doelstellingen, ...)
  - o Cartografie inzetten voor analyse grondendatabanken (OCMWs), Provinciale Domeinen, vragen 'Meer Bos', etc.
- Ondersteuning van (samenwerking) Bosalliantie i.k.v. bosuitbreiding door ambitieuze lokale besturen: interactief platform Bosplanner
- VSDO-traject ([Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling](#)) rond multifunctionele bostypes vanuit koppelkansen met klimaat, bodem, waterbuffering, gezondheid, ..., en bouwshift doelstellingen als kader voor een breder doelpubliek
  - o Praktijkontwikkeling met lokale besturen: bosuitbreiding als nieuwe lokale bevoegdheid vanuit omgevingsbeleid; workshops
  - o Ondersteuning en verruiming van uitvoering stads(rand)bossen
  - o Capaciteitsopbouw en kennisdeling i.s.m. Bosalliantie: communicatieproducten, website
  - o Toepassing in pilotcases bosuitbreiding slecht gelegen juridisch aanbod
- Extra focus op bosuitbreiding in planprocessen

Daarnaast voerde ze een pleidooi om vooral verder te bouwen op wat werkt om zo geïntegreerd mogelijk aan de slag te gaan in de open en bebouwde ruimte:

- Onderstaand schema duidt hoe verschillende programma's en werkingen bepaalde beleidsthema's koppelen. Sommige vanuit een gebiedswerking, andere Vlaams-breed vanuit een thema (ORP-programma's).
- Een grote succesfactor is de integrerende en initiërende capaciteit van gebiedscoördinatoren en de werking van het middenveld in lopende processen. Dit is dus ook iets om op verder te bouwen.
- Tot slot nog een aanbeveling om:
  - o Bosdoelen te koppelen in thematische oproepen, aan andere thematische beleidsdoelen als onderdeel van een geïntegreerd project
  - o Meer trekkers op het terrein in te schakelen!
    - § Cfr. middelen van Regionale Landschappen in kader van Blue Deal?
    - § Strategische projecten oprichten vanuit landbouw/landschap/water?

### **Plenair gesprek DEEL 1**

Uit de verschillende presentaties werden door de moderatoren zes aspecten uitgelicht, en in de ruimte verdeeld op posters.

- 1. FOCUS OP PLEKGEBASEERDE SYSTEEMINNOVATIE**
- 2. RECURRENTE PROJECTOPROEP (NIET-THEMATISCH)**
- 3. VLAAMSE ENTITEITSOVERSCRHIJDENDE TEAMS**
- 4. TRANSLOKAAL LEREN**
- 5. DOORVERTALEN NAAR REGULIER BELEID**
- 6. ENTHOUSIASMEREN & UITDAGEN VAN LOKALE ACTOREN**

Vervolgens werd gevraagd aan de klankbordgroepleden om zich te positioneren bij het thema waarvan zij vinden dat prioritair moet op ingezet worden vanuit het Open Ruimte Platform.

- Een aantal klankbordleden stonden in spreidstand tussen FOCUS OP PLEKGEBASEERDE SYSTEEMINNOVATIE en VLAAMSE ENTITEITSOVERSCRHIJDENDE TEAMS omdat er in het algemeen nog te veel aan **symptoombestrijding** wordt gedaan, en dat heeft veel te maken met een te sectorale organisatie van de Vlaamse Overheid.

#### **VLAAMSE ENTITEITSOVERSCRHIJDENDE TEAMS**

- De nood aan **integratie** binnen Vlaamse Overheid is groot, er wordt nog veel te sectoraal gehandeld, wat lokaal wringt.
- Lokale besturen hebben op zichzelf niet altijd de capaciteit om geïntegreerde projecten te dragen. Geïntegreerde ondersteuning is daar noodzakelijk.
- De Vlaamse Overheid zou intern moeten beschikken over experts die in verschillende projecten kunnen ingezet worden. Bij Stadsvernieuwing werkt dat wel.
- Vandaag is het vaak zo dat de som van de verschillende thematische doelstellingen elkaar tegenwerken. De politiek is dan ook minder geneigd om doelen te stellen (want ze worden niet gehaald), en gaan ze makkelijker inzetten op sa-



menwerking. Samenwerking over de verschillende thema's is een begin, maar de opgave ligt net in de integratie van de verschillende doelen. Daarom zijn die Vlaamse Entiteitsoverschrijdende teams cruciaal.

- Daarnaast werd geobserveerd dat er soms een grote overlap is van gebiedsgerichte Vlaamse investeringen in bepaalde gebieden (bv. ook strategische projecten die blijven serieel herhaald worden), waarbij telkens opnieuw wordt geïnvesteerd op eenzelfde plek vanuit verschillende hoeken. Op zich is het goed dat de Vlaamse Overheid omgevingen kan maken waar gebiedscoalities worden gevormd en gemandateerd. Het gevaar is wanneer het drie aparte gebiedscoalities zijn, met ongeveer dezelfde doelstellingen en projectgebied maar ook niet helemaal.
- De balans tussen het ORP (institutioneel) en het terrein moet worden bewaakt. Het forser aanpakken van de doelstellingen en de graad van vrijwilligheid is een evenwichtsoefening. We moeten efficiënter inzetten op degenen die 'willen', en niet spreken van 'moeten'.
- Er is ook een gevaar van lokale vrijwilligheid en bereidheid 'dood te institutionaliseren' (eigenaarschap van projecten kapen).
- Niet alle gebiedscoalities moeten geïnstitutionaliseerd worden: variatie nodig in constellaties en manieren van werken.

#### RECURRENTE PROJECTOPROEP (NIET-THEMATISCH)

- Niet-thematische oproepen zijn vaker nodig: een geïntegreerde pot geld helpt lokale coalities om geïntegreerde projecten op te zetten zonder overweldigd te worden door administratie.
- Interessant als manier om plekgebaseerde systeeminnovatie en translokaal leren mogelijk te maken.

#### TRANSLOKAAL LEREN

- ORP is onderscheidend in het feit dat het ook stimuleert om lessen uit te wisselen over de verschillende programma's heen, zou nog meer de focus mogen worden van de platformwerking.
- Niet enkel leren over open ruimte thema's maar evenzeer over het bereiken van een multiplicatoreffect. Dat heeft veel te maken met het klaarmaken van het lokaal actieveld = capaciteit samen opbouwen en actief gaan ontzorgen van lokale actoren. Meer gebiedscoördinatoren zijn nodig.

#### DOORVERTALEN NAAR REGULIER BELEID

- Zou het einddoel moeten zijn: niet van project naar project gaan, maar vanuit het experiment de weg naar het nieuwe normaal ontwerpen waar de doelstellingen haalbaar worden en de ondernemingsruimte ervoor maken.
- Vandaag soms te snel: "we hebben geen beleid, dus we doen een test" zonder dat er iets op het spel staat voor het beleid, of dat er engagement wordt genomen om het beleid aan te passen vanuit de test of het experiment. Daar is bereidwilligheid nodig om het beleid klaar te zetten vanaf dat het experiment begint.
- Vandaag worden denkprocessen over beleid en instrumenten vaak aangezet vanuit een thematische invalshoek, maar zouden veel meer vanuit de **uitvoering** moeten vertrekken.
- Doorvertalen in reguliere werking (VLARIO die subsidies voor hemelwatercollectieven vanuit Proeftuinen Droogte oppikt) eerder dan in regulier beleid (= beleidsteksten of decreten herschrijven) is haalbaarder.

#### ENTHOUSIASMEREN, AANJAGEN & UITDAGEN VAN LOKALE ACTOREN

- Succes van het Open Ruimte Platform zat ook in het provoceren van nieuwe samenwerkingen, inzien wie met wie moet samenzitten vanuit een open blik durven nieuwe thema's op de agenda te zetten.
- Vertrekken vanuit de positieve energie is ook een succesfactor.

## DEEL 2 – Structureel ondersteunen – Water+Land+Schap

**Uitgangspunt: Griet Celen reflecteert hoe het programma Water+Land+Schap structureel zou kunnen werken voorbij projectoproepen.**

Ze vertrekt daarbij van het ontstaan van het programma en enkele krachtlijnen...

- Het Programma Water+Land+Schap: is **ontstaan vanuit een nood te evolueren naar een veerkrachtig watersysteem**, met als middel een transsectoraal partnerschap en via een systeembenadering.
  - o **Partnerschap**: Een veerkrachtig watersysteem vergt een **partnerschap van minstens landbouwers, natuurverenigingen, landchapsverenigingen, openbare besturen en waterbeheerders**, aangezien we de wateroverlast niet enkel kunnen oplossen door slechts actie te ondernemen bij slechts één van die spelers (landbouwers moeten het niet allemaal oplossen voor de bebouwde ruimte, met bufferbekkens alleen komen we er niet, en biodiversiteit en landschap cruciaal).
  - o **Systeembenadering**: maatregelen zoals stuwen, grachten, bronbossen, etc. hebben geen impact als ze op de foute locatie staan en moeten **steeds in een groter geheel** bekeken worden.
  - o **Pragmatische aanpak**: Maar top down opleggen waar een maatregel moet landen werkt vaak ook niet zo, dus er is een bottom-up werking nodig in dialoog met de actoren op het terrein, gebruik makend van **keukentafelgesprekken, demonstratiemaatregelen en ontzorging op maat**.

Nu 29 coalities en 8 systeeminnovaties aan de slag zijn, zijn er 3 uitdagingen waar het programma-team haar hoofd over buigt:

- 1/ Bereiken we met bottom-up aanpak voldoende impact? En welke impact moeten we bereiken?
  - o Verder bouwend op advies Weerbaar Waterland en de Klankbordgroep van september 2022 is er nu Weerbaar Waterlandschap (WWLS): 4 coalities hebben zich kandidaat gesteld om een engagementsverhoging te testen via de impact-modellering van maatregelen en resultaatverbintenis
- 2/ Hoe kunnen we de aanpak van WLS ook in de ‘witte’ gebieden verder uitbreiden?
  - o We leren uit de ervaring met deze vier coalities om een volgende oproep Water-Land-Schap 3.0 voor te bereiden
- 3/ Hoe continuïteit verzekeren voorbij de projectoproepen?
  - o De maatregelen blijven opvolgen, keukentafelgesprekken blijven hebben is cruciaal om de impact te verzekeren.
  - o Deze derde uitdaging vergt een denkoefening en afstemming met andere trajecten en werkingen die reeds bestaan. Wat is dan de entiteit van WLS? Hoe kan deze daarop aanhaken om meer continuïteit te krijgen? En welke capaciteit is bijkomend nodig?

Hoe zou deze structurele ondersteuning er kunnen uitzien op verschillende niveaus?

- Voorliggend schema volgde uit gesprekken met verschillende actoren. Het geeft weer waar
  - o waar de regie op gebiedsniveau vandaag gebeurt in strategische gebieden (vb. Kleine Nete, Dender, Vlaamse Rand, Demerbekken) waar Vlaanderen in investeert;
  - o hoe regie op gebiedsniveau wordt opgenomen in gebiedscoalities van Water+Land+Schap (vb. vaak Regionale Landschappen)
- Daar kwamen verschillende uitdagingen/opdrachten voor Vlaanderen naar voren:

- o Hoe kan je gebiedswerkingen mandateren en in een langere termijn werking voorzien?
- o Vlaamse investeringsagenda: waar investeringen gebundeld inzetten?
- o Programma-omgeving:
  - § Verspreide WLS-coalities nog meer samenbrengen en laten uitwisselen, zodat goede methodieken gekopieerd kunnen worden naar andere gebieden
- Om de continuïteit te verzekeren van de realisaties in Water+Land+Schap en ze in te bedden in de reguliere werking zijn er 3 regierollen nodig:
  - o 1/ Regie op niveau van de Water+Land+Schap-coalitie om de effectieve maatregelen op te volgen (vandaag coalitie al vaak getrokken door Regionale Landschappen).
  - o 2/ Eerstelijnsondersteuning van verschillende WLS-coalities op regio-niveau/provinciaal niveau
    - § Dit is bv. ondersteuning naar hoe je als coalitie het gesprek met landbouwers moet voeren, hoe je systeemanalyses doet, hoe je hemelwaterplannen kan integreren in een WLS-werking, ...
    - § Integreerend aspect is hier heel belangrijk, op tussenniveau kan je namelijk gaan bundelen en hoeft de ondersteuning niet sector per sector te gebeuren.
  - o 3/ Tweedelijnsondersteuning van WLS-coalities op Vlaams niveau
    - § Hier vormen we de kaders voor die eerstelijnsondersteuning, stellen we nieuwe methodologieën voor, instrumentafwegingen, raamovereenkomsten, ...
      - Bv. uit evaluatiegesprek met regioconsulenten Boerenbond volgde raamovereenkomst voor partij die capaciteit biedt om gesprek met landbouwers te voeren dat VLM en Departement Landbouw & Visserij samen opzetten.

Daaruit volgen 3 vragen voor de groep:

- 1/ Hoe structurele regiecapaciteit laten ontstaan?
- 2/ Afstemming en integratie eerstelijns op regioniveau/provinciaal niveau voorzien: hoe?
- 3/ Integreerend en aanspreekbare tweedelijnsondersteuning op Vlaams niveau

### Plenair gesprek DEEL 2

#### A. WELKE VORM VAN ONDERSTEUNING OP WELK NIVEAU?

- **Ter verduidelijking: in de zoektocht naar waar 1<sup>ste</sup> of 2<sup>de</sup> lijnsondersteuning te organiseren is ORP zeker niet uitgespeeld.** De vraagstelling vertrekt vooral vanuit de nood aan structurele ondersteuning voor lopende WLS-coalities voorbij de projecten.
  - o Zo vind je voor aanplant vandaag middelen, maar voor onderhoud niet. Zeker relevant om hierover na te denken. Is er bv. een afspraak met trekkers tot een verbintenis voor onderhoud van uitgevoerde maatregelen?
  - o Regionale Landschappen: momenteel worden er geen middelen voor beheer voorzien, en deze kosten lopen ook heel hoog op door huidige manier van beheer. Als regisseurs hierin een rol kunnen krijgen, kan dat goedkoper gemaakt worden door te beheren volgens nieuwe inzichten.

- **Hoe kan je ervoor zorgen dat de ambities hoog genoeg blijven bij de eerste lijnsondersteuning?**
  - o Het zou ook interessant zijn als de eerstelijns-sondersteuning kan uitgebreid worden naar Landschapsparken, Voedsellandschappen.
  - o Effectieve maatregelen gaan vaak gepaard met inzicht in het (water) systeem van het gebied. Is het de bedoeling dat coalities de systeemanalyses zelf moeten kunnen uitvoeren? Op welk niveau veranker je de systeemanalyse van het gebied?
  - o Spanningsveld in welke richting coalitie moet bewegen. Daarom belangrijk dat tweedelijns-sondersteuning impact moet onderzoeken en kijken of we wel de goede richting uitgaan. Die impuls vanuit Vlaams niveau geven is belangrijk.
- **Kan ORP een kraamkamer zijn om systematischer aan sponslandschappen te kunnen werken?**
  - o De vraag is of de 1<sup>ste</sup> lijnsondersteuning scherp genoeg is. Peilgestuurde drainage is een individuele maatregel, stuwtjes zijn collectief. Kunnen we hier onderscheid in maken om richting te geven in de brede werking?
  - o Daarnaast is Sponslandschappen zeker geen nice-to-have! Investeer het geld nu, zodat je het geld niet moet uitbetalen nadien aan schadevergoeding wanneer het te laat is (vb. zoals in Wallonië relance-middelen op schadevergoeding moeten worden gezet).
  - o De discussie over investeringsmiddelen is misschien een derde laag. Hoe bereid je omgevingen voor waar je op intelligentere manier kan investeren, want er zijn wel budgetten maar worden ze goed besteed? Kan ORP hier de rol van kraamkamer spelen voor sponslandschappen?

#### B. LOKALE BEREIDHEID VS. URGENTIE & IMPACT

- Hoe ga je om met spanning tussen actief gebied (bv. Kleine Nete) waar veel middelen naartoe stromen en een grote bereidheid al aanwezig is, en gebieden met minder actieve werking maar misschien wel veel urgentie? **Wat met witte gebieden?**
  - o Binnen Open Ruimte Platform worden coalities (nog) niet geselecteerd vanuit impact/urgentie, maar vanuit lokale bereidheid.
  - o Regionale Landschappen werkt momenteel Vlaams-breed, maar hier ook rekening houden dat zij nog niet overal een even sterke werking hebben uitgebouwd. Bv in de Dender staat het RL minder sterk, dus dan is er wel een gebiedsgerichte aanpak nodig. Hier is ook een overstromingsproblematiek, dus dat bepaalt ook de dominante actor.
- Er is een schaalniveau nodig waar lokale actoren elkaar goed kennen en één verhaal waar verschillende niveaus samenkomen.
  - o Bij TOP Dender hebben we met lokale besturen + provincie + Vlaams samen één verhaal dat gaat over (1) overstromingsproblematiek, (2) lokale projecten voor groenblauwe netwerken en (3) de bouwshift realiseren. Dat is geen 'Vlaamse' werking, alle niveaus lopen in elkaar over. Elke partner heeft haar eigen kennis en dat helpt om zoveel mogelijk gaten te vullen. Moest daar een sterk RL zijn die gebiedsgericht werk zou heel dat proces minder nodig zijn.
  - o Bekkenniveau is ook een voorbeeld samenwerking van de drie, **kan een deelbekkenniveau dan de 'juiste' schaal zijn om de regie door WLS-coalities te laten voeren?**
- Schaal is misschien niet het juiste uitgangspunt: we kijken beter naar het



strategische belang, het koppelen van uitdagingen is doorslaggevend of je iets op gebiedsniveau aanpakt of ondersteunt.

- o Als je kijkt naar de strategische gebieden waar de VO in investeert vandaag, is dat vanuit verschillende hoeken. De Dender is vanuit een fysieke realiteit en grote risico's op schade (volgebouwde vallei); Vlaamse Rand is vanuit een politieke realiteit. De Nete is het gevolg van het falen van een silo-aanpak. En de vooruitgang in de Demer heeft vooral te maken met een sterke bekkencoördinator. **Moet de fysieke realiteit niet prioriteren om urgente gebieden te bepalen en waar kunnen die gebieden eenduidig worden vastgelegd?** Die kaarten bestaan.

### C. TOT WAAR DE ROL VAN HET OPEN RUIMTE PLATFORM?

#### ORP als kraamkamer, parallel aan doorwerking generiek beleid

- **Wat is de vraag voor het ORP? Proberen we een aantal structuren te formaliseren voorbij projectmatige logica; of proberen we duizend bloemen te laten bloeien (cf. versnelling en multiplierrol van ORP)?**
  - o Het schema gaat voorbij het bestaan van ORP. Dat is een bloemenwei die er is, en we willen die allemaal.
  - o De focus ligt op 1/ Positioneringsrol geven, 2/ entiteitoverschrijdende teams. Als je WLS opbouwt en verankert kan je dat niet binnen ORP blijvend houden, dat gaat de identiteit van het platform bedreigen en dan kan je geen nieuw initiatief nemen. Daarom ORP niet loslaten maar wel ergens anders 'caseren'.
- **Positioneert ORP zich enkel op de nieuwe opgaven of ook op de doorwerking van inzichten in het generiek beleid?**
  - o Van bij aanvang ging ORP net over het gat tussen generiek beleid en gebiedsgerichte projecten door in te zetten op families van terugkerende opgaven. In de toekomst zou je kunnen stellen dat:
    - § Het generiek beleid de blijvende inbedding moet verzorgen vanuit programma's (vb. bepaalde zaken van Water+Land+Schap structureel verankeren).
    - § Terugkerende opgaven vandaaruit worden opgepakt zodat het Open Ruimte Platform van daaruit nieuwe experimenten kan blijven opzetten rond andere terugkerende opgaven.
  - o Belangrijk dat je het doorwerken van generiek beleid niet loskoppelt van ORP. Het leren en verankeren is ook een rol voor ORP. Dat zijn dus ook acties opzetten die verder gaan dan oproepen, zoals bv. de vernieuwing van het erosiebeleid. Het moet verder gaan dan wolkjes initiëren in gebieden!
  - o De verkiezingen komen er duidelijk aan en we zoeken in welke plooi ORP zich moet leggen voor de komende periode. Er zijn drie rollen voor het ORP:
    - § 1. ORP als innovatieruimte waar nieuwe opgaves worden geïdentificeerd;
    - § 2. ORP als tester en uitroller van programma's;
    - § 3. ORP als werkruimte/werkkamer voor het oppakken van de taken van de 2<sup>de</sup> lijnsondersteuning (instrumentenafwegingen, nieuwe samenwerkingsovereenkomsten, beleid aanpassen)
  - o Alle drie uitvoeren is een serieus traject. Als we nadenken over entiteitsoverschrijdende teams, kan de derde functie misschien een springplank zijn. Streefdoel kan zijn dat thematische programma's

regulier beleid worden, entiteitoverschrijdend. Wat we niet willen is dat we de programma's volledig loslaten, 'dat is er nu', zonder dat er (op z'n minst perspectief op) doorwerking is naar reguliere werking (zowel op lokaal als op Vlaams niveau).

- **Het is een taak voor ORP om een aantal zeer dringende opgaves te benoemen en op tafel te leggen.**
  - o Op thematisch niveau taak voor ORP, maar niet op Vlaams niveau. Vanuit de Vlaamse investeringsagenda wordt bepaald waar met Vlaamse actoren trekkerschap te nemen en investeringen te bundelen en na te denken over urgente gebieden
    - § Vanuit water verschuift de uitdaging stroomopwaarts. Je merkt dat de capaciteit benedenstrooms uitgeput is, we moeten naar boven kijken. Daar is Vlaamse uitdaging, die ook gekaderd is in Weerbaar Waterland, waar de oplossing decentraal is.
    - § **Bij WLS 3.0 kan wel nagedacht worden om toch voorkeur te uiten voor prioritaire gebieden.** Aan de MINA raad vragen waar dat het hardst brandt en kennis bij het sectoraal beleid benutten.
  - o Vlaanderen heeft taak om nog regisseur op te zetten. Daarom inzetten op 4 gebieden die testen om op andere manier gebiedsplannen op te maken en inspirerend laten werken voor de anderen. Dan is deelbekken een realistische schaal om coalitie op te zetten.

## **CONCLUSIES**

**We zien een aantal heldere taken vanuit de klankbordgroep:**

1. **Er is een kader nodig om de (1) uitgevoerde maatregelen die komen uit testtrajecten zoals Water+Land+Schap (vb. stuwtjes) en (2) de sociale innovatie die er mee gaat gepaard (vb. keukentafelgesprekken, actoren meekrijgen tot uitvoering) op te volgen en te mainstreamen op gebiedsniveau. Daarvoor moet de gebiedscoalitie gemandateerd worden en een omkadering krijgen voorbij het testtraject.**
2. **Sterke gebiedscoalities zijn overal nodig in Vlaanderen (er is geen enkel gebied waar er geen inspanning nodig is om de sponslogica te versterken). Vandaag komen de sterke gebiedscoalities niet automatisch overeen met de plekken waar de meeste impact kan worden gemaakt/waar de urgentie het hoogst is.**
3. **Het Open Ruimte Platform zou kunnen prioritair inzetten op (vergelijkbare) plekken waar de urgentie/nood groot is (! Wel nog op andere plekken dan waar de Vlaamse Overheid al sterk in investeert vanuit de uitzondering vb. Denderstreek).**
4. **Binnen Open Ruimte Platform heb je die innovatieve werking/werkkamer nodig van waaruit je programma's kan 'spin-ouden' naar entiteitoverschrijdende teams ingebed in de reguliere werking.**

Tot slot bedankte voorzitter Sylvie Van Damme de leden van de klankbordgroep voor hun inbreng. Ze benoemde haar appreciatie voor het gesprek door middel van drie terugkerende woordenwolken die doorheen de namiddag aan bod kwamen: (1) Translokaal, teamwerk, coalities, vliegend teams, gebruik maken van elkaar, bemiddelen en ontzorgen; (2) Hefboom, innovatie, experiment, proeftuin, onverwacht, transitie, transformatie, springplank, ambitie; (3) open bril, enthousiasmeren openheid. Drie woordenwolken die richting geven aan het Open Ruimte Platform om verder in te zetten op het laten bloeien van de duizend "bloemen" (=projecten) die de urgente opgaves van de open ruimte oppakken!



