**Vlaamse
overheid**

Onderzoeksproject Voeren:
Versterken van streekidentiteit via landbouw,
natuur, erfgoed en toerisme

Stakeholderidentificatie en -analyse van Voeren

VLM.be
INBO.be

Auteurs:

Rolinde Demeyer, Lieven De Smet en Francis Turkelboom
Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek

Het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek (INBO) is het Vlaams onderzoeks- en kenniscentrum voor natuur en het duurzame beheer en gebruik ervan. Het INBO verricht onderzoek en levert kennis aan al wie het beleid voorbereidt, uitvoert of erin geïnteresseerd is.

Vestiging:

INBO Brussel
Kliniekstraat 25, 1070 Brussel
www.inbo.be

e-mail:

Francis.turkelboom@inbo.be

Wijze van citeren:

Demeyer R., De Smet L. en Turkelboom F. (2017). Stakeholderidentificatie en -analyse van Voeren. Rapporten van het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek 2017 (23). Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek, Brussel.
DOI: doi.org/10.21436/inbor.12669854

D/2017/3241/204**Rapporten van het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek 2017 (23)**

ISSN: 1782-9054

Verantwoordelijke uitgever:

Maurice Hoffmann

Dit onderzoek werd uitgevoerd in opdracht van:

Vlaamse Landmaatschappij (VLM), in het kader van het Vlaams geïntegreerd plattelandsbeleid onder de noemer 'uitvoering Onderzoeksagenda Platteland' (2014-2017).

Stakeholderidentificatie en -analyse van Voeren

Wie is er geïnteresseerd in het typische landschap en wie oefent er invloed uit?

Rolinde Demeyer, Lieven De Smet en Francis Turkelboom

Rapporten van het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek 2017 (23)
D/2017/3241/204

Dankwoord

We wensen onze dank uit te drukken aan de projectgroep Voeren die actief hebben deelgenomen aan de stakeholderanalyse en al de personen die bereid waren om hun persoonlijke mening te delen via interviews. Verder wensen we nog de reviewers van het rapport te bedanken: Anna Verhoeve (ILVO), Marijke Thoonen en Ann Van Herzele (INBO).

Samenvatting

Het doel van de stakeholderidentificatie en -analyse (WP1.1) is het in kaart brengen en het analyseren van alle groepen en individuen die relevant zijn voor het landschap van de Voerstreek. De stakeholderanalyse is een essentieel startpunt voor de andere werkpakketen van het onderzoeksproject, en het is de bedoeling dat dit ook nuttige informatie aanlevert voor de planning van het participatieve consultatieproces van de Projectgroep Voeren.

Er bestaan verschillende methodes om stakeholders te analyseren, maar in de context van Voeren hebben we gekozen voor de “invloed-interesse matrix”. Met deze methode worden de geïdentificeerde stakeholders in kaart gebracht in functie van hun interesse voor en invloed op het typische landschap van Voeren. Informatie werd verzameld d.m.v. een focusgroep en individuele interviews, welke plaats vonden tussen maart en juni 2015. In totaal hebben 21 respondenten deelgenomen.

De resultaten tonen aan dat voor een relatief klein gebied, er een groot aantal, diverse stakeholders een rol spelen (in totaal een dertigtal groepen en organisaties). Vooral het aantal bovenlokale organisaties is aanzienlijk. Dit wijst op de institutionele complexiteit en versnippering van het plattelandsbeleid. Een groot aantal van deze lokale en bovenlokale organisaties zijn vertegenwoordigd in de projectgroep Voeren. Anderzijds is ook het kwadrant “kwetsbare groepen” (stakeholders met veel interesse, maar weinig invloed) rijk gevuld. Voorbeelden zijn: lokale bewoners en horeca sector. Dit zijn stakeholders die het typische landschap belangrijk vinden, maar individueel weinig invloed kunnen uitoefenen. Het is belangrijk om deze groep op de hoogte te houden van mogelijke initiatieven, en zoveel mogelijk hun opinies mee te nemen in nieuwe plannen. Tenslotte is er een beperkte groep van bewoners die een grote invloed hebben op het typische landschap, dit zijn vooral de landbouwers en de grootgrondbezitter(s). Hun interesse om het typische landschap te bestendigen is variërend. Gezien hun grote impact op het landschap, is het aangewezen om ook deze stakeholders actief te betrekken in toekomstige plannen i.v.m. landschapsontwikkeling van Voeren.

Introductie Onderzoeksproject Voeren: Versterken van streekidentiteit via landbouw, natuur, erfgoed en toerisme

Onderzoeksproject uitgevoerd in het kader van het Vlaams geïntegreerd plattelandsbeleid onder de noemer 'uitvoering Onderzoeksagenda Platteland' (2014-2017). Supervisie door Vlaamse Landmaatschappij (VLM).

Het **Vlaamse platteland** heeft een aantal **waardevolle cultuurlandschappen**, die bestaan uit een unieke mix van lokaal-aangepaste landbouwsystemen, karakteristieke natuur en typisch onroerend erfgoed. In gebieden buiten de snel-urbaniserende 'Vlaamse ruit' konden deze cultuurlandschappen beter 'overleven' omdat de druk vanuit ander sectoren minder hoog was. Anderzijds zijn deze gebieden niet immuun aan externe drukken, zoals economische druk op familiale landbouwbedrijven, stijgende vraag naar recreatie en toeristische activiteiten, nieuwe regelgeving i.v.m. natuur en erfgoed, immigratie van nieuwe inwoners die op zoek zijn naar rust en natuur. Al deze drukken werken op verschillende manieren in op deze cultuurlandschappen.

Om deze dynamieken beter te begrijpen, werd gekozen voor één **casus gebied**, nl. de Gemeente **Voeren**, ook bekend als de 'Voerstreek', in de Provincie Limburg (België). Het typische bocagelandschap van Voeren wordt gekenmerkt door graslanden, bossen, kleine landschapselementen, hoogstamboomgaarden en holle wegen, en wordt toeristisch/recreatief erg geapprecieerd. Dit landschap dreigt echter te verdwijnen omdat de typische familiale melkveelandsbouw onder druk staat.

De **lange-termijn doelstelling** van het onderzoeksproject is om de visie van het Gemeentelijk Ruimtelijk Structuurplan (GRS) van de Gemeente Voeren te ondersteunen, nl. het typische landschap van Voeren in stand houden en trends met negatieve impact op de kwaliteit van het landschap inperken of omkeren. De specifieke **objectieven** van het onderzoeksproject zijn de volgende:

- Aanleveren van wetenschappelijk onderbouwde inzichten over de veranderingen van het Voerense landschap.
- Identificeren van mogelijke oplossingsrichtingen voor beleid en praktijk om het typische landschap te behouden en/of te versterken.

Voor dit project **werkt het onderzoeksteam nauw samen met de projectgroep Voeren**. De projectgroep is een strategisch samenwerkingsverband tussen verschillende lokale en regionale actoren die nauw betrokken zijn met het Voerense landschap, zoals Gemeente Voeren, Regionaal Landschap Haspengouw en Voeren, Agentschap voor Natuur en Bos, Afdeling Duurzame Landbouwontwikkeling, Agentschap Onroerend Erfgoed, en anderen. Deze projectgroep heeft als doel om de karakteristieke plattelandsfuncties en -waarden van de Voerstreek in stand te houden of te versterken via een geïntegreerde en sectoroverschrijdende aanpak. De samenwerking tussen het onderzoeksproject en de projectgroep resulteerde in wederzijdse voordelen: enerzijds werden de onderzoeksresultaten regelmatig voorgesteld en gevalideerd door de projectgroep; anderzijds werd de onderzoeksagenda aangepast naar gelang de noden van de projectgroep. De bedoeling is dat de projectgroep na afloop van het onderzoeksproject verder aan de slag kan gaan met de praktische bevindingen van het onderzoeksproject.

De onderzoeksresultaten van de casus Voeren worden ook doorvertaald naar het **Vlaamse plattelandsbeleid**. Er zullen aanbevelingen geformuleerd worden voor lokale en bovenlokale stakeholders, die een antwoord trachten te bieden op de volgende vragen: Hoe om te gaan met waardevolle rurale landschappen die onder druk staan van socio-economische, beleids- en klimaatveranderingen? Hoe kan bovenlokale regelgeving op streekeigen noden afgestemd worden?

Inhoudstafel

Samenvatting	1
Introductie Onderzoeksproject Voeren: Versterken van streekidentiteit via landbouw, natuur, erfgoed en toerisme	2
1 Een stakeholderanalyse voor Voeren	5
1.1 Doelstelling van de stakeholderanalyse Voeren	5
1.2 Definitie van een stakeholderanalyse	6
1.3 Stakeholderanalyse via de invloed-interesse matrix.....	6
2 Methodologie	8
2.1 Generieke aanpak	8
2.2 Selectie van respondenten.....	8
2.3 Dataverzameling	9
2.3.1 Focusgroep	9
2.3.2 Individuele interviews.....	10
2.3.3 Verificatie door de projectgroep	10
2.4 Verwerking van de resultaten	11
3 Resultaten	12
3.1 Identificatie van lokale en bovenlokale stakeholders in Voeren.....	12
3.1.1 Lokale bewoners en (boven)lokaal bestuur.....	13
3.1.2 Landbouwsector	14
3.1.3 Natuur en milieu sector.....	15
3.1.4 Erfgoed	16
3.1.5 Toerisme en horeca	16
3.2 Stakeholderanalyse voor het typische landschap van Voeren.....	18
3.2.1 Interesse-invloed matrix.....	18
3.2.2 Situering lokale en bovenlokale stakeholders in de interesse-invloed matrix.....	20
3.2.3 Situering projectgroep Voeren in de interesse-invloed matrix.....	20
4 Conclusies.....	22
Bijlage 1: Draaiboek focusgroep stakeholderanalyse.....	24

Lijst van figuren

Figuur 1: Projectstrategie van het onderzoeksproject plattelandsontwikkeling Voeren.	5
Figuur 2: De invloed-interesse matrix (gebaseerd op (De Groot et al., 2006)).	7
Figuur 3: Situering van de drie categorieën van stakeholders (lokale bewoners en toerisme, formele instituties en de landbouw (primaire) sector) in de invloed-interesse matrix.	19
Figuur 4: Situering van de stakeholders die het typische landschap willen bestendigen (donkerrood) en de stakeholder die het landschap eerder zou laten evolueren naar een ander type landschap (oranje) in de invloed-interesse matrix.	19
Figuur 5: Situering van de lokale (donkerblauw) en bovenlokale (lichtblauw) stakeholders in de invloed-interesse matrix.	20
Figuur 6: Situering van de stakeholders die betrokken (donkerpaars) in de projectgroep Voeren in de invloed-interesse matrix.	21

Lijst van tabellen

Tabel 1: Overzicht van de achtergrond van de respondenten voor de stakeholderanalyse.	9
Tabel 2: Overzicht van stakeholders in Voeren.	12

1 Een stakeholderanalyse voor Voeren

1.1 Doelstelling van de stakeholderanalyse Voeren

De algemene doelstelling van het onderzoeksproject is om participatieve en duurzame plattelandontwikkeling op lokaal niveau te ondersteunen via inzichten over potentiële synergiën tussen sectoren, rekening houdend met lokale en (inter)-nationale dynamieken. Het participatief proces vindt plaats tijdens de overlegmomenten van de projectgroep Voeren. Deze groep brengt de voornaamste ambtelijke stakeholders bijeen.

Het doel van de stakeholderanalyse (WP1.1) in het onderzoeksproject is tweeledig:

- Stakeholderidentificatie: Het in kaart brengen van alle groepen en individuen die relevant zijn voor het landschap van de Voerstreek.
- Stakeholderanalyse: Categorisering van stakeholders volgens invloed en interesse voor het Voerense landschap. Meer specifiek zullen de volgende vragen beantwoord worden:
 - Hoeveel interesse hebben de stakeholders in de landschapontwikkelingen in Voeren?
 - Hoeveel invloed kunnen stakeholders uitoefenen op de landschapontwikkelingen in Voeren?

Figuur 1: Projectstrategie van het onderzoeksproject plattelandontwikkeling Voeren.

De stakeholderanalyse is een essentieel startpunt van het onderzoeksproject (Figuur 1): Enerzijds zijn de resultaten van de stakeholderanalyse belangrijke input voor de sector analyses: nl. landbouw (WP 1.2), natuur, onroerend erfgoed, wonen en recreatie en toerisme (WP 1.3). Anderzijds voorziet de stakeholderanalyse erg nuttige informatie voor het onderzoek naar alternatieve instrumenten en samenwerkingsverbanden (WP3.2).

Tenslotte zal de stakeholderanalyse ook bruikbare informatie leveren voor de planning van het participatieve consultatieproces van de projectgroep Voeren. Het kan de projectgroep helpen reflecteren over procesvragen, zoals: Wie zijn de stakeholders die een potentiële rol kunnen spelen in de ontwikkeling van een landschapsvisie in de Voerstreek? Zijn alle relevante stakeholders betrokken in het project? Kunnen alle relevante stakeholders gemobiliseerd worden via workshops, of wordt er best met apart trajecten gewerkt?

1.2 Definitie van een stakeholderanalyse

Het woord “**stakeholder**” kan verschillende betekenissen hebben: Een deelnemer, betrokkene, doelgroep, partner, tegenstander ... Maar in feite behelst de term stakeholder deze allemaal (Lovens et al, 2015). De meeste definities verwijzen naar een persoon of een groep die een invloed heeft op, of beïnvloed wordt, door een proces of resultaten van een project of beslissing (Freeman, 1984). Het is ook belangrijk te beseffen dat bepaalde personen of groepen verschillende rollen kunnen spelen (Pomeroy & Douvere, 2008).

Een **stakeholderanalyse** heeft - normaal gezien - steeds betrekking tot één of andere beslissing of actie welke een sociaal en/of natuurlijk fenomeen beïnvloed. Een stakeholderanalyse is een methode waarin eerst de relevante stakeholders geïdentificeerd worden, en dan geanalyseerd worden naargelang hun (potentiele/actuele/gewenste) betrokkenheid in het veranderingsproces (geïnspireerd op (Reed et al., 2009)).

1.3 Stakeholderanalyse via de invloed-interesse matrix

Na identificatie van de verschillende stakeholders, bestaan er verschillende methodes om stakeholders te analyseren. In de context van Voeren leek ons de invloed-interesse matrix de meest aangewezen methode, omdat dit essentiële karakteristieken zijn van stakeholders al dan niet te betrekken in lokale planningsprocessen. Met behulp van een invloed-interesse matrix kunnen geïdentificeerde stakeholders in kaart gebracht worden in functie van hun interesse en invloed op een proces/project (Figuur 2):

- Met ‘interesse’ bedoelen we de mate dat stakeholder interesse hebben en zich betrokken voelen bij een bepaald proces/project. Soms wordt ook de term ‘belang’ gebruikt.
- Met ‘invloed’ bedoelen we de mate dat stakeholders besluitvorming (bv. visievorming, reglementering, ruimtelijke structuur, doelstellingen voor biodiversiteit) kunnen beïnvloeden, of een mogelijke impact kunnen hebben op een bepaald fenomeen (bv. landschapsverandering, landgebruik, jacht). Dit is dus een inschatting van relatieve macht van een stakeholdergroep.

Op basis van de invloed-interesse-matrix kan men 4 groepen van stakeholders identificeren, welke verschillende rollen kunnen spelen in een planningsproces (De Lopez, 2001; Eden & Ackermann, 2013); De Groot et al., 2006):

1. Sleutelfiguren: Dit zijn groepen met veel interesse en veel invloed in het proces/gebied/project. Dit is een essentiële groep die actief moet betrokken worden.
2. Context-bepalers: Ondanks hun beperkte interesse in het proces/gebied/project, kunnen hun acties serieuze impact hebben. Als deze stakeholders niet meegenomen worden in het proces, dan kunnen ze een significant risico zijn voor het verloop van het proces. Daarom moet er op zijn minst een goed contact met hen onderhouden worden.

3. Kwetsbare groepen: Deze groepen hebben een grote interesse in een proces/gebied/project, maar ze hebben weinig of geen impact op de besluitvorming en/of het landschap. Het is belangrijk om deze groep ook een stem te geven in een participatief proces. Ze kunnen potentieel wel invloedrijk worden door allianties te vormen met andere stakeholders.
4. Menigte: Dit zijn groepen die weinig of geen interesse hebben en ook weinig invloed hebben op een proces/gebied/project. Dit zijn minder belangrijke groepen om mee te nemen in een planningsproces.

Figuur 2: De invloed-interesse matrix (gebaseerd op (De Groot et al., 2006)).

Om een participatief proces succesvol te maken is het aangewezen dat voor elk van deze groepen een aangepaste strategie wordt ontworpen om hun te betrekken bij het proces. In een projectproces moet al vroeg beslist worden wie er al dan niet betrokken wordt. In plaats van ad hoc stakeholders te identificeren en te selecteren, is een stakeholderanalyse aangewezen als eerste stap in een participatief proces. Een stakeholderanalyse is essentieel om te vermijden dat belangrijke personen of groepen over het hoofd worden gezien. Dit kan namelijk resulteren in een vertekening van de resultaten en kan dus op langere termijn het draagvlak en duurzaamheid voor een bepaald proces ondermijnen (Pomeroy & Douvere, 2008). Dit wil echter niet zeggen dat alle geïdentificeerde stakeholders daarom hoeven meegenomen te worden in een stakeholderproces. Er moet door de proceseigenaar op basis van weloverwogen criteria bepaald worden wie wel en wie niet betrokken wordt (Clarke & Clegg, 2000). Het identificeren van stakeholders is ook een iteratief proces waarbij stakeholders kunnen toegevoegd worden tijdens een proces/project.

2 Methodologie

2.1 Generieke aanpak

De doelstelling was om de stakeholders te identificeren die relevant zijn om mee te nemen in het verdere onderzoek en het werk van projectgroep Voeren. Deze stakeholderidentificatie en –analyse is gebaseerd op een aantal door de onderzoekers geselecteerde informanten (verder ‘respondenten’ genoemd). De verzamelde informatie is dus gebaseerd op persoonlijke inzichten en percepties. Om een zo’n goed mogelijk beeld te krijgen van de stakeholders van Voeren, hebben we daarom gebruik gemaakt van de volgende principes:

- **Lokale expertise:** Een deel van de projectgroep die goed vertrouwd is met Voeren, werd uitgenodigd voor een focusgroep (2.3.1). Daarna zijn er 14 lokale experts met verschillende soorten expertise bevraagd (2.3.2). Tenslotte werd de stakeholdermatrix ook nog eens voorgelegd aan de hele projectgroep Voeren (2.3.3).
- **Cross-checking:** Door de combinatie van verschillende informatiebronnen, hebben we de verschillende resultaten met elkaar kunnen vergelijken. We hebben informatie blijven verzamelen tot we een coherent beeld kregen. Op basis van al de verzamelde informatie is er één resultante gekomen (een soort grootst gemene deler).

2.2 Selectie van respondenten

We hebben enerzijds gezocht naar deskundigen met inzichten in de lokale situatie en met een brede kijk (of ‘helikoptervisie’). Anderzijds werd er gestreefd naar een gebalanceerde mix van respondenten, d.w.z. personen met verschillende soorten kennis/achtergronden en personen met contrasterende visies. Om de respondenten te identificeren, hebben we een gerichte sampling gebruikt (of ‘purposive sampling’). In praktijk ging dit via een ‘snowball’ methode: aan elke geïnterviewde werd gevraagd om een andere lokale deskundige - die er een andere visie op na houdt - te suggereren. De interviews zijn doorgegaan tot dat we merkten dat extra interviews nog maar weinig additionele informatie opleverden (= data-saturatie). Op deze manier werd getracht om minder-opvallende groepen niet over het hoofd te zien (Calton & Kurland, 1996; Grimble & Chan, 1995; MacArthur, 1997).

In totaal namen 6 (+1) personen deel aan de focusgroep (gerekruteerd uit de ‘Projectgroep Voeren’) en werden 14 mensen geïnterviewd. Dit brengt het totaal aantal respondenten op 21. Tabel 1. geeft een overzicht van de achtergrond van de verschillende respondenten. Aangezien de respondenten confidentialiteit van hun antwoorden werd gegarandeerd, staan hier geen namen bij vermeld. Het onderzoek heeft enkel Nederlandstalige respondenten geïnterviewd. Het is mogelijk dat Franstaligen andere visies hebben.

Tabel 1: Overzicht van de achtergrond van de respondenten voor de stakeholderanalyse.

Sectoren (x): aantallen per sector	Focusgroep	Individuele interviews
Lokaal bestuur & bewoners	Gemeente Voeren (1)	Administratief niveau Nederland (1 interview met 3 personen)
		Lokale bewoners (5)
Landbouw	Landbouw & Visserij (1)	Landbouwer (2)
Natuur & landschap	ANB regionaal (1)	ANB lokaal (1)
	Regionaal Landschap (1)	
	Ruimte Vlaanderen (1)	
	VLM (1)	
		Wildbeheerseenheid WBE(1)
Erfgoed	Onroerend Erfgoed (1)	
Toerisme		Toeristische sector (2)

2.3 Dataverzameling

2.3.1 Focusgroep

De focusgroep bestond uit zes personen en vond plaats op 13 maart 2015 (zie Tabel 1). Eén persoon kon niet aanwezig zijn, en werd later individueel bevraagd volgens dezelfde werkwijze als in de focusgroep. Het volledige draaiboek is terug te vinden in Bijlage 1. De focusgroep bestond uit twee delen: de identificatie van de relevante stakeholders, en de relatieve beoordeling van die stakeholders met behulp van een invloed-interesse matrix.

Stakeholderidentificatie

De deelnemers aan de focusgroep werden gevraagd om de stakeholders op te lijsten die relevant zijn voor het landschap van Voeren. In samenspraak met de deelnemers werd de vraag verder gespecificeerd. De focusgroep heeft er voor gekozen om het **‘typische landschap van Voeren’¹** als centraal thema te kiezen voor de stakeholderanalyse. De vraag werd dan geformuleerd als volgt: *“Wie zijn volgens jullie de stakeholders die interesse in en/of invloed hebben op het ‘typische landschap’ van Voeren?”*. Er werd aan de aanwezigen gevraagd om deze vraag eerst individueel te beantwoorden op post-its. Vervolgens werden de post-its in groep overlopen en geclusterd. Bij elke stakeholder werd er gevraagd waarom die relevant wordt geacht voor het Voerense landschap. Op het einde van de oefening werden de deelnemers gevraagd om eventueel nog ontbrekende stakeholders te identificeren.

¹ De meeste deelnemers konden het concept ‘typische landschap van Voeren’ gemakkelijk vatten. Dit is echter een normatief begrip, en de kans is groot dat verschillende deelnemers hier iets verschillend onder verstaan. Dit is op zich geen probleem voor de stakeholderanalyse, maar in de loop van het project zal dit begrip verder uitgeklaard moeten worden via een participatieve consultatie.

De invloed-interesse matrix

De deelnemers aan de focusgroep werden gevraagd om de geïdentificeerde stakeholders relatief (= ten opzichte van elkaar) te situeren op de invloed-interesse matrix. Daarbij kregen de stakeholders achtereenvolgens de volgende vragen voorgeschied:

- “In welke mate hebben de stakeholders invloed op het ‘typische landschap van Voeren’?”
- “In welke mate hebben de stakeholders interesse in het behoud van het ‘typische landschap van Voeren’?”

In onderling overleg plaatsten de aanwezigen de post-its van de geïdentificeerde stakeholders in de matrix. Dit gebeurde eerst volgens de invloed-as en vervolgens volgens de interesse-as. Wanneer een stakeholder een bepaalde plaats werd toegekend, werd er steeds gepeild naar de achterliggende redenen: bv. *Waarom heeft die stakeholder invloed? Hoe oefent die stakeholder invloed uit? Waarom heeft die stakeholder interesse in het typische landschap?*

2.3.2 Individuele interviews

De interviews werden uitgevoerd van maart tot en met juni 2015 door 3 interviewers. De interviews met de 14 geselecteerde respondenten werden op semi-gestructureerde wijze uitgevoerd. Tijdens de interviews werd er informatie verzameld voor zowel de stakeholderanalyse (WP1.1 – Onderdeel 3) als voor de sectoranalyses voor natuur, onroerend erfgoed, wonen en recreatie en toerisme (WP1.3 – Onderdeel 1 & 2):

- 1) Via open vragen werd inzicht bekomen hoe de geïnterviewde zich tot het landschap verhoudt, en wat zijn/haar percepties van het landschap zijn. Voorbeeldvragen zijn: *Wat is je link met het Voerense landschap? Hoe gebruik je het?*
- 2) Verzamelen van inzichten over de gewenste (toekomstige) ecosysteemdiensten en de verdeling van de lusten- en de lasten met betrekking tot het aanbod en het gebruik van ecosysteemdiensten (input voor WP1.3). Hiervoor maakten we gebruik van het ESD-kaartenspel (Simoens & Demeyer, 2013) welke een nuttig hulpmiddel is om inzicht te verwerven in de percepties en vraag naar ecosysteemdiensten in een gebied.
- 3) Stakeholderidentificatie en -analyse: De stakeholders die tijdens de twee voorgaande onderdelen van het interview ter sprake kwamen, werd opgelijst. De respondent werd dan gevraagd of er nog andere stakeholders waren die zij/hij relevant vond. Tenslotte werd gevraagd aan de geïnterviewde om de geïdentificeerde stakeholders te situeren op de invloed-interesse matrix. Het principe en de vraagstelling voor de invloed-interesse matrix is dezelfde als die tijdens de focusgroep.

2.3.3 Verificatie door de projectgroep

De invloed-interesse matrix met stakeholders die werd bekomen aan de hand van de focusgroep en de (op dat moment verwerkte) interviews, werd voorgelegd aan de projectgroep Voeren op 9 juni 2015. De leden van de projectgroep werden gevraagd om te

reageren op de voorlopige resultaten van de stakeholderanalyse. Dit kon zowel tijdens de vergadering als nadien via email. Volgende vragen werden aan de projectgroep gesteld:

- *Ontbreken er nog stakeholders?*
- *Zijn er stakeholders die volgens jullie niet op hun plaats staan in de matrix? Zo ja, leg uit waarom?*

2.4 Verwerking van de resultaten

De verzamelde gegevens van de focusgroep en de individuele interviews werden anoniem verwerkt. De focusgroep en interviews zijn opgenomen met een recorder, en werden letterlijk (*ad verbatim*) uitgeschreven. Bij één respondent kregen we geen toestemming voor geluidsopname, en dus werd er met schriftelijke notities gewerkt tijdens dit interview.

De informatie van de interviews werden gecodeerd, en samengevat per stakeholdergroep. Voor verschillende analyses werden stakeholder groepen op verschillende manieren geclusterd in de invloed-interesse matrix (zie Resultaten - 3.).

3 Resultaten

3.1 Identificatie van lokale en bovenlokale stakeholders in Voeren

In totaal werden 33 verschillende stakeholder groepen geïdentificeerd die relevant zijn voor het typische landschap van Voeren. Vooral in de focusgroep werden er heel wat formele instanties, organisaties en verenigingen geïdentificeerd die op één of andere manier betrokken zijn bij het Voerense Landschap. ‘Lokaal’ refereert naar het niveau van gemeente Voeren. ‘Bovenlokaal’ refereert alles boven het gemeentelijk niveau.,

Tabel 2: Overzicht van stakeholders in Voeren.

Sector	Landgebruikers	Privé	Verenigingen	Formele instituties
Bewoners & bestuur	<ul style="list-style-type: none"> - Authentieke Voerenaars - Inwijkelingen - Kinderen - Grootgrondbezitter 		<ul style="list-style-type: none"> - Scholen - Landelijk Vlaanderen 	<ul style="list-style-type: none"> - De Gemeente Voeren - Het Drielandenpark - De Provincie Limburg
Landbouw	<ul style="list-style-type: none"> - Veetelers - Akkerbouwers - Loonwerkers 	<ul style="list-style-type: none"> - Bioenergiebedrijven 	<ul style="list-style-type: none"> - Agro-aanneming 	<ul style="list-style-type: none"> - Departement Landbouw en Visserij - Europese beleid
Natuur en landschap	<ul style="list-style-type: none"> - Natuurpunt lokaal - Jagers 		<ul style="list-style-type: none"> - Natuurpunt centraal - Wildbeheerseenheid (WBE) - Bosgroep Zuid-Limburg - Regionaal Landschap Haspengouw en Voeren 	<ul style="list-style-type: none"> - ANB Milieuraad - Departement Ruimte Vlaanderen - Vlaamse Landmaatschappij (VLM) - Vlaamse milieumaatschappij (VMM)
Erfgoed				<ul style="list-style-type: none"> - Zolad+ - Agentschap Onroerend Erfgoed
Toerisme	<ul style="list-style-type: none"> - Toeristen 	<ul style="list-style-type: none"> - Uitbaters van horeca-gelegenheden 		<ul style="list-style-type: none"> - VVV Voerstreek - Toerisme Limburg - Toerisme Vlaanderen

3.1.1 Lokale bewoners en (boven)lokaal bestuur

Wanneer er gesproken wordt over lokale bewoners, wordt er vaak een onderscheid gemaakt tussen inwoners die geboren en getogen zijn in Voeren, en 'inwijkelingen'. Een aantal respondenten denkt dat de **authentieke Voerenaars** minder geïnteresseerd zouden zijn in het typische landschap omdat hij/zij hiermee zijn opgegroeid en de schoonheid van het landschap niet meer zouden opmerken. Volgens de respondenten vinden ze het landschap wel mooi en zouden ze het ook wel erg vinden als er iets verdwijnt, maar is het zo vanzelfsprekend dat het hen voor een stuk ontgaat.

"Net zoals een vis die in het water leeft; die merkt pas wat hij mist als je hem uit het water haalt."

Inwijkelingen zouden meer interesse hebben in het Voerense landschap omdat ze vaak net omwille van dit typische landschap en de rust verhuisd zijn naar Voeren. Door enkele respondenten wordt aangehaald dat deze nieuwe bewoners toch een zekere invloed op het landschap kunnen hebben via 'verpaarding' (zie quote). Anderzijds zorgt de verpaarding er ook wel voor dat weides blijven bestaan en niet omgevormd worden tot akkers.

"Je krijgt dan ook meer en meer paardentoestanden door de afsluitingen die het landschap afbakenen. De begrazing van een paard is bijvoorbeeld anders als een koe en dan krijg je een ander type grasland. Meer open plekken zonder gras."

Een specifiek groep van bewoners die vermeld werd, zijn de scholen en kinderen. Ze gaan op educatieve uitstappen in Voeren, maar zouden weinig invloed en een gemiddelde interesse in het Voerense landschap hebben.

Een specifiek type van bewoner is de privé-**grootgrondbezitter**. In de Voerstreek gaat dit (afhankelijk van de respondent) over één of twee personen/families. De grootgrondbezitter heeft omwille van de grote oppervlakte die hij bezit een grote invloed op het Voerense landschap. Ze laten loonwerkers landbouwwerken uitvoeren en verpachten ook gronden aan o.a. veetelers. Sommige respondenten gaven aan dat ze het jammer vinden dat grootgrondbezitters bepaalde wandelpaden afsluiten en dat ze hagen aanleggen zodat niemand nog kan binnenkijken. Over de grootgrondbezitter wordt gezegd (en dit bevestigt hij zelf ook) dat hij wel veel interesse heeft in het typische Voerense landschap en inspanningen doet om dit te herstellen en te behouden. De belangen van grootgrondbezitters worden behartigd door **Landelijk Vlaanderen**. Zij zouden als belangenorganisatie echter geen bijzondere invloed of interesse in het Voerense landschap hebben.

De **Gemeente Voeren** heeft alle belang bij het behoud van het typische Voerense landschap, zowel voor het toerisme, voor landbouw, als voor de lokale economie. De gemeente kan een zekere invloed uitoefenen op het landschap, o.a. via het verlenen van vergunningen en de gemeentelijke ruimtelijke plannen.

Het **Drielandenpark** maakt grensoverschrijdende visies voor de regio, maar zou op de dag van vandaag nog geen grote directe invloed hebben.

De **Provincie Limburg** heeft o.a. een werking rond thema's als ruimtelijke ordening, landbouw en natuur.

3.1.2 Landbouwsector

Alle bevroegden zijn het erover eens dat **landbouw** een grote invloed heeft op het uitzicht van het typische landschap in Voeren. De landbouw sector is immers een dominante landgebruiker in Voeren. De landbouwers zijn echter niet vrij om te doen wat ze willen: Ze moeten rekening houden met de economische rendabiliteit van hun bedrijf, maar ook met het regelgevend kader dat hen wordt opgelegd vanuit Europa en Vlaanderen (zie ook Paragraaf 3.1.3).

Qua invloed wordt er een onderscheid gemaakt tussen veetelers en akkerbouwers: **Veetelers** hebben het typische landschap gemaakt tot wat het nu is, met veel weides die begraasd worden door koeien. Als de veeteelt in zijn huidige vorm blijft bestaan, betekent dit ook het voortbestaan van de groene weides in Voeren. Er moet echter een onderscheid gemaakt tussen veeteelt met beweiding en veeteelt in stallen en akkers. Bij de overschakeling naar veeteelt in stallen wordt een aandeel van de bedrijfsoppervlakte omgezet naar akkers, omdat er minder nood is aan oppervlakte weides en omdat er bij een grotere veestapel het moeilijker wordt om het vee te laten grazen. Veeteelt in grote stallen wordt als negatief aanzien door een respondent omwille van de visuele impact van de stallen op het landschap, maar ook omdat recreanten weiden met koeien wensen te zien.

Volgens de respondenten is er de laatste jaren echter een verschuiving naar meer **akkerbouw** in het landschap, met een focus op maïs. Eén respondent vertelt dat veel veetelers geen opvolging meer hebben, en daarom hun grond verkopen. Vervolgens wordt de weide gescheurd, de kleine landschapselementen verwijderd en wordt er maïs ingezaaid. Een aantal respondenten vinden dat maïsakkers een visuele en milieu-impact hebben op het landschap: de hoge maïsplanten beperken nl. het zicht op het landschap, en geven aanleiding tot erosie op de hellingen en overstromingen in de vallei. Anderen vinden maïssteelt geen probleem, zolang er maar geroteerd wordt met andere gewassen.

In verschillende interviews wordt vermeld dat er maïs geteeld wordt om te verwerken in **bioenergie**-installaties in het buitenland (voornamelijk in Aken). Dit wordt als negatief aanzien omdat de teelt van maïs door **loonwerkers** gebeurt die weinig respect hebben voor het typische landschap. Niet iedereen is het er echter over eens in welke mate deze bioenergie installaties ook werkelijk een invloed hebben op het Voerense landschap, en over welke grootteordes (= oppervlaktes) van maïssteelt het gaat. Volgens sommigen is de totale oppervlakte zeer beperkt op dit moment.

Qua interesse in het typische landschap, wordt er door verschillende respondenten een onderscheid gemaakt tussen verschillende types van landbouwers: Voor akkerbouwers zou het typische landschap met zijn hellingen en kleine landschapselementen eerder nadelig zijn, omdat het hun belemmert in een efficiënte bedrijfsvoering. Een akkerbouwer streeft vooral een gemakkelijk bewerkbare akker na. Eén respondent vermeldt dat op die manier kleine landschapselementen en de typische graften verdwijnen omdat ze in de weg staan en omdat dit land niet productief is. Veetelers zouden meer voeling hebben met het typische landschap.

Een aantal respondenten maakt ook een onderscheid tussen landbouwers die **afkomstig zijn uit de streek of niet**.

“Wat ik ook hoor is dat landbouwers uit de eigen streek meer voeling hebben met het landschap en boeren die bijvoorbeeld van Riemst komen, [...] dat die de akkers ook anders gaan bewerken dan een boer die oorspronkelijk van de regio zelf is. Hij [= de lokale boer] kent het landschap beter en hij weet dat er ook een soort van sociale

controle van de omgeving is. Boeren zijn ook wel op de hoogte dat mensen weten welke percelen zij bezitten en ze weten ook dat ze een beetje bekeken worden. Hoe verder het perceel van hun boerderij is, hoe minder zorg ze ervoor dragen.”

In de context van de landbouwsector, werd ook **Agro-aanneming** vermeld. Zij verenigen lokale landbouwers om landschapsverbetering op landschapsniveau uit te voeren, zoals bv. het wandelnetwerk onderhouden naast hun landbouwactiviteiten.

Departement Landbouw en Visserij zou een grote interesse hebben in het Voerense landschap, en heeft een gemiddelde invloed.

Het **Europese beleid**: Door de respondenten werd er vooral gewezen op de invloed van het plattelandsbeleid op Voeren. Europa bepaalt via beheerovereenkomsten mee in welke richting de landbouw evolueert. Anderen zeggen dat niet de subsidies, maar de markt de grootste invloed heeft op de landbouw (bv. hogere prijzen voor bio-energie). Er wordt ook aangehaald dat het wegvallen van de melkquota de landbouwers aanzet tot het houden van meer koeien. Daardoor zouden ze het vee eerder op stal gaan houden, wat een invloed heeft op het aantal koeien in de weides. Over het algemeen wordt de invloed van Europa op het Voerense landschap als zeer groot gezien, maar hun interesse in het behoud ervan eerder als matig.

3.1.3 Natuur en milieu sector

Voor **Natuurpunt** wordt er een onderscheid gemaakt tussen de lokale afdeling en de centrale organisatie ("Natuurpunt Mechelen"). De lokale afdeling zou meer voeling en interesse hebben in het typische Voerense landschap, terwijl Natuurpunt centraal zich eerder zou focussen op de 'pure natuur'. Natuurpunt centraal heeft wel meer invloed dan de lokale afdeling. De belangrijkste beslissingen worden centraal genomen, wat lokaal tot bepaalde frustraties zou leiden.

De **jagers** en de **wildbeheerseenheid** (WBE) die hen verenigt, zouden weinig invloed hebben op het landschap. Omdat hun activiteit uitsluitend in de open ruimte kan uitgeoefend worden, zouden ze wel voeling en interesse hebben in het landschap.

De **Bosgroep Zuid-Limburg** bestaat nog niet zo lang (sinds 2005), maar zou op termijn meer invloed kunnen krijgen.

Het **Regionaal Landschap Haspengouw en Voeren** heeft een gemiddelde invloed op het landschap via het uitschrijven en uitvoeren van projecten die de streekidentiteit versterken. Voorbeelden van activiteiten zijn: helpen met de bewegwijzering van wandelpaden, het onderhoud van grassen, het ondersteunen van achterstallige snoei van fruitbomen.

ANB heeft een grote invloed op het Voerense landschap via de verschillende rollen die ze spelen: Ze bezitten en beheren grote oppervlaktes in de streek, maar ze zijn eveneens beleidsmakers en verantwoordelijk voor de handhaving van dit beleid. Er wordt in verschillende interviews gesproken over de impact van de Instandhoudingsdoelstellingen (IHD) en de Programmatische Aanpak Stikstof (PAS) op Voeren.

De **Milieuraad** van de gemeente Voeren is een onafhankelijk adviesorgaan inzake milieu- en natuuraangelegenheden, aangesteld door de gemeenteraad. Zij hebben veel interesse in het Voerense landschap, maar hebben minder invloed dan de gemeente.

Departement Ruimte Vlaanderen en **Vlaamse Landmaatschappij** (VLM) zouden allen een grote interesse hebben in het Voerense landschap, en hebben een gemiddelde invloed.

De **Vlaamse milieumaatschappij** (VMM) staat voorlopig nog in voor het beheer van de Berwijn en de Voer, maar dit zou op termijn overgenomen worden door de Provincie. De invloed van de VMM in het Voerense landschap is eerder beperkt. In deze context zijn ook de **Dienst waterlopen** van de provincie Limburg en het **Bekkensecretariaat** van het Maasbekken vernoemd.

3.1.4 Erfgoed

Zolad+ is een intergemeentelijke projectvereniging voor Onroerend Erfgoed, werkzaam in Limburg. De dienst coördineert en ondersteunt binnen de aangesloten gemeenten (Bilzen, Lanaken, Riemst en Voeren) de archeologische projecten en dossiers rond bouwkundig erfgoed. Zolad+ is ook het lokale aanspreekpunt voor architecten, bouwheren, projectontwikkelaars, eigenaars van monumenten en geïnteresseerden omtrent onroerend erfgoed. Jaarlijks behartigen de erfgoedconsulenten zo'n twintig dossiers per gemeente. Ze beheren het erfgoed (met ondersteuning van de gemeente) en de gemeente houdt rekening met hun stem wanneer beslissingen genomen worden. Als adviesorgaan hebben ze echter relatief weinig invloed op het Voerense landschap.

Het **Agentschap Onroerend Erfgoed** heeft alle belang bij het behoud van het typisch Voerense landschap en heeft een matige invloed.

3.1.5 Toerisme en horeca

Voeren is een populaire trekpleister voor **toeristen**, net omwille van het typische landschap. De meest populaire recreatieve activiteiten zijn wandelen en fietsen. De interesse van toeristen voor het Voerense landschap is dus zeer groot. De toerist heeft er alle belang bij dat het landschap onveranderd blijft, zodat de rust en de typische kenmerken van het landschap behouden blijven. Hun invloed op het landschap is eerder beperkt. Al wordt er door heel wat respondenten wel gesproken over een toenemende druk vanuit het toerisme die de rust in de streek dreigt te verstoren.

"De recreatiedruk is de laatste 20 jaar zeer sterk gestegen. De bloemen aan akkerranden gaan bijvoorbeeld kapot door de te grote groepen die er langsheen wandelen."

Over de **uitbaters van horeca-gelegenheden** zijn de respondenten het er over eens dat ze veel interesse hebben in het typische Voerense landschap omdat zij leven van het toerisme. Veel van deze uitbaters zouden van buiten de streek komen, waaronder ook meer en meer Nederlanders gedurende de laatste jaren.

"Ik denk dat behoud van het landschap ook belangrijk is als een soort economische factor hier in Voeren. Ik denk wel dat dit veel toeristen aantrekt, B&B zaken en horeca zaken die hier van leven. Als het landschap er niet zou zijn, zou er ook veel economie wegtrekken en ook werkgelegenheden bij gevolg."

De invloed van deze horeca-uitbaters op het landschap zou eerder beperkt en enkel zeer lokaal zijn. De enige impact die ze hebben, is wanneer ze speeltuintjes en terrassen buiten zetten.

Qua toeristische organisaties werden er drie formele spelers geïdentificeerd: **VVV Voerstreek**, **Toerisme Limburg** en **Toerisme Vlaanderen**. De VVV Voerstreek heeft een bezoekerscentrum en een actieve werking die zich vooral richt op wandelen in de Voerstreek. Ze zorgen o.a. voor de bewegwijzering van wandel- en fietsroutes, en hebben een wandelnetwerk gecreëerd om te voorkomen dat toeristen overal zouden gaan wandelen en zo de rust en de natuur zouden verstoren. De invloed van deze organisaties op het typische landschap is eerder beperkt.

3.2 Stakeholderanalyse voor het typische landschap van Voeren

3.2.1 Interesse-invloed matrix

Als we stakeholders in de interesse-invloed matrix plaatsen (Figuur 3), dan vallen een aantal zaken op:

1. De **landbouwsector** situeert zich eerder in het kwadrant van veel invloed, en matig tot weinig interesse ("Sleutelfiguren en contextbepalers").
2. De **lokale bewoners en toeristische sector** zitten in het kwadrant met veel interesse maar weinig invloed ("Kwetsbare groepen"). Een uitzondering hierop zijn de grootgrondbezitters, die wel veel invloed hebben op het Voerense landschap ("Sleutelfiguur").
3. De meeste **formele instituties en organisaties** bevinden zich in het kwadrant van veel invloed en veel interesse ("Sleutelfiguren"), met uitzondering van Europa, die zeer veel invloed, maar minder interesse zou hebben in het Voerense landschap ("contextbepaler").
4. Het kwadrant van weinig interesse en weinig invloed ("Menigte") is leeg op onderstaande figuur. Een aantal individuele stakeholders werden wel geïdentificeerd in dit kwadrant, nl. Landelijk Vlaanderen en loonwerkers. Het is op zich niet vreemd dat er weinig stakeholders uit dit kwadrant werden geïdentificeerd, aangezien er aan de respondenten werd gevraagd om te benoemen wie de relevante stakeholders zijn in Voeren met interesse in en invloed op het typische Voerense landschap.

Wie zijn nu de stakeholders die het typische landschap wensen en/of kunnen bestendigen, of net niet (Figuur 4)?

1. Stakeholders die typisch **landschap** willen **behouden**, zijn hoofdzakelijk de toeristische sector en de lokale bewoners (met weinig invloed), en de formele instituties en organisaties (met veel invloed).
2. Stakeholders die het landschap eerder doen **evolueren naar een ander soort landschap**, bevinden zich eerder in het kwadrant van veel invloed en weinig interesse. Dit betreft sommige spelers uit de landbouwsector, hoewel hier niet kan veralgemeend worden.
3. Van de enkele stakeholders die werden geïdentificeerd in het kwadrant met weinig interesse en weinig invloed (bv. Landelijk Vlaanderen en de loonwerker) weten we niet wat hun visie is op het Voerense landschap.

Figuur 3: Situering van de drie categorieën van stakeholders (lokale bewoners en toerisme, formele instituties en de landbouw (primaire) sector) in de invloed-interesse matrix.

Figuur 4: Situering van de stakeholders die het typische landschap willen bestendigen (donkerrood) en de stakeholder die het landschap eerder zou laten evolueren naar een ander type landschap (oranje) in de invloed-interesse matrix.

3.2.2 Situering lokale en bovenlokale stakeholders in de interesse-invloed matrix

Waar zijn lokale en bovenlokale stakeholders geplaatst interesse-invloed matrix (Figuur 5)?:

1. De **lokale** stakeholders staan verspreid over de as van weinig tot veel invloed. Het gaat dan vooral om de toeristische sector, bewoners, de landbouwsector en een aantal lokale instituties en organisaties.
2. **Bovenlokale** spelers zijn vooral formele instituties en organisaties, die een behoorlijke invloed en een grote interesse hebben in het Voerense landschap. Uitzondering hierop is de EU, die een zeer grote invloed, maar weinig interesse zou hebben.

Figuur 5: Situering van de lokale (donkerblauw) en bovenlokale (lichtblauw) stakeholders in de invloed-interesse matrix.

3.2.3 Situering projectgroep Voeren in de interesse-invloed matrix

Ten slotte hebben we bekeken waar de stakeholders die op dit moment betrokken zijn in de projectgroep Voeren gesitueerd zijn interesse-invloed matrix (Figuur 6):

1. De projectgroep Voeren richt zich duidelijk tot formele instanties. De meeste formele organisaties die in een rol spelen in Voeren zijn ook **vertegenwoordigd** in de projectgroep: De Gemeente Voeren, ANB, Onroerend Erfgoed, VLM, Ruimte Vlaanderen, Landbouw & Visserij, Regionaal Landschap Haspengouw en Voeren en het Drielandenpark. Natuurpunt, landbouworganisaties en toeristische organisaties ontbreken tot nog toe.
2. Lokale bewoners, horeca en de landbouwers zijn op het moment **niet vertegenwoordigd** in de projectgroep. Nochtans zijn dit spelers met respectievelijk veel interesse en veel invloed op het Voerense landschap.

Figuur 6: Situering van de stakeholders die betrokken (donkerpaars) in de projectgroep Voeren in de invloed-interesse matrix.

4 Conclusies

Het eerste wat opvalt, is dat voor een relatief klein gebied, een groot aantal, diverse stakeholders werden geïdentificeerd (in totaal een dertigtal groepen en organisaties). Vooral het kwadrant “kwetsbare groepen” (stakeholders met veel interesse, maar weinig invloed) is rijk gevuld. Dit zijn stakeholders die het typische landschap wel steunen, maar individueel weinig invloed kunnen uitoefenen. Ze zouden wel invloedrijk kunnen worden door allianties te vormen met andere stakeholders.

Aanbevelingen voor de projectgroep Voeren:

- Als we kijken naar Figuur 5 en Figuur 6 zien we dat in de huidige Projectgroep Voeren vooral bovenlokale partners (vooral administraties) worden betrokken, en minder de lokale stakeholders. Uit literatuur (Felipe-Lucia et al., 2015) blijkt dat dit soort strategieën gepaard kunnen gaan met het onvermogen om bepaalde conflicten op te lossen, en zelfs kunnen bijdragen aan nieuwe conflicten. Participatieve bottom-up systemen kunnen de lokale kennis mobiliseren, het draagvlak verhogen, en zouden complementair kunnen zijn aan de eerder bovenlokale georganiseerde projectgroep. Door participatieve mechanismen kunnen verschillende stakeholders regelmatig interageren en discussiëren over hun belangen, noden en beheer van bepaalde ESD, en kan kennisuitwisseling gestimuleerd worden.
- Een belangrijke groep van bewoners die een grote invloed hebben op het typische landschap, zijn de landbouwers en grootgrondbezitter(s). Het is aanbevolen om ook deze stakeholders te betrekken in het verdere verloop van het project.
- Belangrijk om op te merken is dat deze stakeholderanalyse slechts een momentopname is. Interesse en invloed van stakeholders is echter een **dynamisch gegeven**, waarin stakeholders die vandaag weinig invloed hebben, kunnen er morgen wel toe doen, waar huidige stakeholders kunnen verdwijnen (of irrelevant worden voor het project), terwijl nieuwe stakeholders in de ‘picture’ kunnen komen. Het is daarom aangewezen dat in de loop van het project aandacht wordt geschonken aan mogelijke veranderingen die in de toekomst een belangrijke invloed op het landschap kunnen hebben.

Referenties

- Calton J.M., Kurland N.B. (1996). A theory of stakeholder enabling: giving voice to an emerging postmodern praxis of organizational discourse. *Postmodern management and organization theory* Thousand Oaks, CA: Sage:154-180.
- Clarke T., Clegg S. (2000). *Changing paradigms: The transformation of management knowledge for the 21st century*: HarperCollins Business London.
- De Lopez T.T. (2001). Stakeholder Management for Conservation Projects: A Case Study of Ream National Park, Cambodia. *Environmental Management* 28(1):47-60.
- Eden C., Ackermann F. (2013). *Making strategy: The journey of strategic management*: Sage.
- Felipe-Lucia M.R., Martin-Lopez B., Lavorel S., Berraquero-Díaz L., Escalera-Reyes J., Comín F.A. (2015). Ecosystem services flows: why stakeholders' power relationships matter. *PLOS One* 10(7).
- Freeman R.E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Grimble R., Chan M.K. Stakeholder analysis for natural resource management in developing countries; (1995). *Wiley Online Library*. p 113-124.
- Lovens A., Turkelboom F., Demeyer R., Garcia-Llorente M., Hauck J., Kelemen E., Teng C., Tersteeg J., Lazányi O., Martin-Lopez B., Pataki G. and Schiffer E. (2015). *OpenNESS manual: Stakeholder Analysis for environmental decision-making at local level*. Publication developed in the framework of OpenNESS (FP7 Project). INBO, Brussels, Belgium.
- MacArthur J. (1997). Stakeholder analysis in project planning: origins, applications and refinements of the method. *Project Appraisal* 12(4):251-265.
- Pomeroy R., Douvere F. (2008). The engagement of stakeholders in the marine spatial planning process. *Marine Policy* 32(5):816-822.
- Reed M.S., Graves A., Dandy N., Posthumus H., Hubacek K., Morris J., Prell C., Quinn C.H., Stringer L.C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of environmental management* 90(5):1933-1949.
- Simoens I., Demeyer R. (2013). Het ecosysteemdiensten kaartenspel. Een kwalitatieve waarderingsmethode om ecosysteemdiensten (ESD) van een gebied in kaart te brengen.

Bijlage 1: Draaiboek focusgroep stakeholderanalyse

Doelstelling

Het doel van deze focusgroep is om zoveel mogelijk groepen en individuen die relevant zijn voor landschapsontwikkeling in Voeren te identificeren en te beoordelen in functie van hun (potentiële) invloed op en interesse voor de ontwikkeling van toekomstvisies voor het landschap in Voeren. Daarom willen we in de focusgroep vooral mensen samen brengen die een goede voeling hebben met de Voerstreek.

Context

Het Vlaamse platteland met streekidentiteit is gekenmerkt door typische cultuurlandschappen, die bestaan uit een unieke mix van lokaal-aangepaste landbouwsystemen en specifieke natuurlijke en erfgoed elementen. In gebieden buiten de snel-urbaniserende Vlaamse ruit konden deze cultuurlandschappen beter 'overleven' omdat de druk vanuit ander landgebruik minder hoog was. Anderzijds zijn deze gebieden niet immuun aan veranderingen, en ondervinden zij ook heel wat uitdagingen, zoals: traditionele landbouwbedrijven die zich moeten aanpassen om winstgevend te blijven, ontwikkeling van recreatie en de toeristische sector zorgen voor nieuwe eisen aan het landschap, immigratie van nieuwe inwoners die op zoek zijn naar rust en die een directe invloed hebben op de bevolkingssamenstelling en grondprijzen, de geplande omzetting van ankerplaatsen naar erfgoedlandschappen, en de realisatie van de recent besliste S-IHD-natuurdoelstellingen.

Doel: We vertrekken van de veronderstelling dat deze uitdagingen het best aangepakt kunnen worden via een geïntegreerde en gedragen strategie. De doelstelling van het project is om participatieve en duurzame plattelandsontwikkeling op lokaal niveau te ondersteunen via synergiën tussen sectoren, rekening houdend met lokale en (inter)nationale dynamieken.

Benodigheden

- Beamer
- Laptop
- Post-its
- Stiften voor 6 personen
- Flipchart/groot papier
- Recordertje
- Fototoestel
- Stiften voor flip chart
- Tape (om, indien nodig, post its of flip chart papieren aan de muur te kunnen hangen)
- Cake (voor de gezelligheid)
- Washi tape

Vorbereiding

- Documentanalyse om een eerste zicht te krijgen op de relevante stakeholders in het gebied
- Vragen of er een flipchart is in lokaal
- Nog eens herinneringsmail sturen
- Laptop, post-its, stiften en recordertje meenemen van INBO

Verschillende rollen:

Moderator: ...

Verslag: ...

Tijdsbewaking, praktische hulp: ...

Foto's nemen tijdens focusgroep: ...

PROGRAMMA

Timing	Onderdeel	Doelstelling	Wie	Materiaal
13.30	<u>Klaarmaken van materiaal en zaal zetten:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Tafel en stoelen klaar zetten - Beamer en laptop testen - Flipchart/grote vellen papier klaarleggen - Stiften en post-its verdelen over de tafel - Recordertje testen 	Vorbereidingen		
14.00 (5')	<u>Welkom en introductie:</u> Voorstelling van project visieontwikkeling in Voeren	Context van de focusgroep schetsen		Beamer en laptop
14.05 (10')	Uitleg / doelstelling van de focusgroep (zowel voor onderzoek als voor proces van visieontwikkeling), rol van de facilitator, wijze van interactie <ul style="list-style-type: none"> - voorstelling van de focusgroep <ul style="list-style-type: none"> o verloop van de focusgroep + Vragen of we eventueel tot 16u30 kunnen doorwerken. Is er iemand die om 16u absoluut weg moet? o er zijn geen goede of foute antwoorden o spelregels <ul style="list-style-type: none"> ▪ praat niet door elkaar praten ▪ laat iedereen uitspreken ▪ gsm's uit - vraag of er een geluidsopname van de focusgroep mag gemaakt worden (confidentialiteit!!) - vraag of er nog vragen zijn - rondetafel waarbij iedereen zichzelf voorstelt (naam, organisatie) 	Helder maken wat de output van de workshop moet zijn		
14.15 (10')	<u>Deel I: Wie zijn de relevante stakeholders in Voeren?</u> <ul style="list-style-type: none"> - Deelnemers schrijven elk individueel namen van personen of organisaties op post-its/A5 papiertjes 	Identificeren van de stakeholders die relevant zijn om mee te nemen in verdere stappen van het onderzoek. Dit zijn		Recordertje Post-its Flipchart Stiften Tape

		stakeholders die een zekere interesse en/of invloed hebben op het landschap		
14.25 (20')	<ul style="list-style-type: none"> - Overlopen van de post-its in groep en eventueel clusteren - Op het einde vragen of er nog iemand vergeten is. 	Sleutelvraag: Waarom heb je deze stakeholder opgeschreven? Waarom vind je deze stakeholder belangrijk?		
14.45 (5')	<u>Deel II: Interesse-invloed matrix</u> - Uitleg van de matrix + voordelen van output	Analyseren in welke mate de geïdentificeerde stakeholders invloed kunnen uitoefenen op het landschapsontwikkeling in de Voerstreek, en in welke mate ze geïnteresseerd zijn in het landschap Sleutelvraag: Waarom plaats je de post-it op die plaats? Waarom heeft die persoon/organisatie volgens u invloed? Hoe/via welke kanalen/mechanismen oefent die persoon/organisatie invloed uit? Wat zijn de drijfveren van die persoon of organisatie om invloed uit te oefenen? Etc. Kan je een voorbeeld geven?		Recordertje Flipchart Stiften Tape
14.50 (30')	<ul style="list-style-type: none"> - Overlopen van de post-its in groep: Wie heeft de grootste invloed op het landschap? Heeft deze persoon/organisatie ook interesse in de kwaliteit van het landschap? Alle post-its worden overlopen en in de matrix geplaatst (sequentieel, as per as!)			
15.20 (25')	<u>Deel III: Conflicten en interacties</u> (Als we echt tijd te kort komen, kunnen we dit stuk laten vallen) <ul style="list-style-type: none"> - Wie werkt er samen met wie? - Welke stakeholders werken elkaar tegen? 	Inzicht krijgen in de interacties (met invloed op landschap) tussen verschillende stakeholders als eerste aanzet voor de netwerkanalyse Sleutelvraag: Waarom denk je dat deze personen samenwerken/elkaar tegenwerken? Kan je een voorbeeld geven?		Recordertje Flipchart Stiften

15.45 (10')	<u>Afronden</u> - De bekomen matrix met interacties wordt overlopen: Moeten er nog dingen verplaatst of aangepast worden? Zijn er deelnemers die van mening verschillen? Waarom?	Mogelijkheid tot aanvullen		Recordertje
(5')	- Verdere stappen in proces van stakeholderanalyse toelichten (individuele interviews, resultaten worden gebruikt in volgende werkpakketten voor diepere analyse van relevante stakeholders) en afscheid - Wie kunnen we nog interviewen? Namen? Liefst mensen die een mening hebben die afwijkt van die van jullie	Namen verzamelen voor verdere individuele interviews (snowball sampling)		