

INSPI

Provincie

RATIE

Oost-Vlaanderen

NOTA

Samen Slim Werkt

TRAJECT 2026-2031

Colofon

uitgegeven door het Managementteam van Provincie Oost-Vlaanderen
verantwoordelijke uitgever: provinciegriffier Steven Ghysens
samenstelling & redactie: Managementteam, dienst Strategie & Organisatiebeheersing, dienst Data & Informatie,
dienst Budget, dienst Mondiale Solidariteit, dienst Marketing & Communicatie - Provincie Oost-Vlaanderen
vormgeving: dienst Marketing & Communicatie – Provincie Oost-Vlaanderen
druk: huisdrukkerij – Provincie Oost-Vlaanderen
oplage: 100 exemplaren
depotnummer: D/2024/5139/6
datum uitgave: september 2024
gedrukt op gerecycleerd papier

INSPI

Provincie

RATIE

Oost-Vlaanderen

NOTA

Samen Slim Werkt

TRAJECT 2026-2031

Inhoudstafel

Voorwoord.....	5
Vertrekpunten & principes.....	7
Ons fundament.....	8
Ons uitgangspunt: Samen Slim Werkt.....	9
Ons richtinggevend kompas: het PRO-traject.....	10
Omgeving, Wonen & Leven.....	13
Speerpunt 1: We streven naar een efficiënt & kwalitatief ingevulde ruimte.....	14
1.1 Nieuw Beleidsplan Ruimte.....	15
Speerpunt 2: We ijveren voor een klimaatgezond Oost-Vlaanderen met meer & beter beschermde natuur & biodiversiteit.....	16
2.1 Nieuw klimaatactieplan en substantieel verhogen budget klimaatfonds.....	17
2.2 Meer provinciale natuur- en bosgebieden en versneld & gericht natuurverbindingen realiseren.....	17
2.3 Verhoogde steun voor Oost-Vlaamse prioritaire soorten.....	18
Speerpunt 3: We ijveren voor een goede & gezonde leefomgeving.....	20
3.1 Duurzaam bouwen & betaalbaar, kwalitatief, duurzaam wonen.....	21
3.2 Innovatief en beleidsondersteunend wetenschappelijk onderzoek.....	21
Speerpunt 4: We maken werk van verstandig & verantwoordelijk waterbeheer.....	22
4.1 Naar een efficiënter & geïntegreerder waterlopenbeheer.....	23
4.2 Waterbouwkundige infrastructuur uitbreiden, renoveren & onderhouden.....	23
4.3 Meer & kwalitatieve adviezen watertoets.....	23
Speerpunt 5: We zetten in op duurzame mobiliteit en fietsen als provinciaal vlaggenschip.....	24
5.1 Meer fietssnelwegen.....	25
5.2 Ondersteuning voor (boven)lokale fietsroutenetwerken uitbreiden.....	25
5.3 Verkeersveilige en leefbare mobiliteitskamers realiseren.....	25
Leren.....	27
Speerpunt 6: We werken aan een sterk provinciaal onderwijs met een sterk schoolbestuur.....	28
6.1 Focus op diplomagericht onderwijs.....	29
6.2 Naar een toekomstgericht en innovatief onderwijsaanbod.....	29
6.3 Versterken van het leersteunnetwerk en ontwikkeling visie op inclusie.....	29
6.4 Duurzame investeringen in onderwijsinfrastructuur.....	30
6.5 Een efficiënt netwerkbeheer en een inschrijfplatform voor het volwassenenonderwijs realiseren.....	30

Speerpunt 7: We ontwikkelen en bieden geïntegreerde & innovatieve vorming voor de hulp- & veiligheidsdiensten en lokale besturen.....	32
7.1 Inspelen op de grotere opleidingsvraag en de verwachtingen van cursisten.....	33
7.2 Masterplan PAULO uitvoeren voor een versterkt & geïntegreerd opleidingscentrum in Mendonk.....	33
7.3 Digitaal leerplatform en didactische ondersteuning optimaliseren.....	33
Speerpunt 8: We versterken ons educatief aanbod met focus op geïntegreerd samenwerken.....	34
8.1 Een nieuwe, geïntegreerde educatiestrategie.....	35
8.2 Verwonderen & bekijken door informeel, belevingsgericht & geïntegreerd leren.....	35
8.3 Infrastructuur benutten voor het aanbieden van een geïntegreerd educatief aanbod.....	36
Werken & Ondernemen.....	39
Speerpunt 9: We zetten in op innovatie en nieuwe technologieën.....	40
9.1 Inzetten op innovatie met 'Innovation Playground' als strategische leidraad.....	41
9.2 Competenties ontwikkelen voor de arbeidsmarkt van de toekomst.....	41
9.3 Ruimte voorzien om (innovatief) te ondernemen.....	41
Speerpunt 10: We stimuleren sociaal & circulair ondernemerschap.....	42
10.1 Naar een beleidsmatige aanpak voor circulaire economie.....	43
10.2 Sociaal ondernemerschap stimuleren.....	43
10.3 Samenwerking Oost-Vlaamse maatwerkbedrijven ondersteunen.....	43
Speerpunt 11: We zetten in op Europese subsidies & partnerschappen.....	44
11.1 Principe 'Europaverbinders' lanceren.....	45
11.2 Meer focus in grensoverschrijdende samenwerking.....	45
Speerpunt 12: We leveren een bijdrage aan innovatief en lokaal agrarisch ondernemerschap.....	46
12.1 Land- en tuinbouw: een visie richting 2035.....	47
12.2 Verdere uitrol voedselplan Oo(g)st-Vlaanderen.....	47
12.3 Inzetten op landinrichting en aankoop publieke landbouwgronden.....	47
Ontspannen & Beleven.....	49
Speerpunt 13: We ontwikkelen duurzaam dag- & verblijfstoerisme in Oost-Vlaanderen.....	50
13.1 Visie & draagvlak voor toerisme in de toekomst.....	51
13.2 Provinciale sites als toegangspoorten voor gebieden & parken.....	51
13.3 Meer recreatieve fiets- en wandelnetwerken.....	51
13.4 Focus op onderzoek & nieuwe methodieken voor monitoring.....	52
Speerpunt 14: We zorgen voor toegankelijke, groene en openbare ruimte voor recreatie.....	54
14.1 Waterrecreatie versterken.....	55
14.2 Evenementen in lijn met de identiteit & het DNA.....	55
14.3 Toegankelijkheid & bereikbaarheid.....	55
14.4 Kwaliteitsvolle & duurzame infrastructuur.....	56

Speerpunt 15: We bewaren erfgoed en doen het voortleven.....	58
15.1 Praktijkgerichte, pragmatische en geïntegreerde steun bij erfgoedzorg.....	59
15.2 Geïntegreerde erfgoedbeleving versterken.....	59
Bestuur & Regio	61
Speerpunt 16: We benutten onze unieke positie binnen het interbestuurlijke landschap en zetten in op sterke partnerschappen.....	62
16.1 Beter samenwerken met andere Provincies.....	63
16.2 Relatiebeheer en strategische partnerschappen.....	63
16.3 Gestructureerde en geïntegreerde gebiedsgerichte werking.....	64
16.4 Overheidsinnovatie versterken.....	64
Speerpunt 17: We profileren ons als kenniscentrum met een sterk geïntegreerd ondersteuningsaanbod & kwalitatieve dienstverlening aan lokale instanties.....	66
17.1 Sterkere positionering als kenniscentrum door lerende netwerken.....	67
17.2 (Kostendekkend) ondersteuningsaanbod aan lokale instanties gericht uitbouwen.....	67
17.3 Accountmanagement lokale instanties structureel verder realiseren.....	68
Speerpunt 18: We zijn een performante organisatie met een sterke en heldere boodschap.....	70
18.1 Gezond financieel beleid & subsidies met impact.....	71
18.2 Naar een energie-efficiënte en toegankelijke infrastructuur in optimale staat.....	72
18.3 Innovatieve IT & digitalisering.....	74
18.4 Daadkrachtig, resultaatgericht & datagedreven werken.....	74
18.5 Klantgericht, toegankelijk en datagebaseerd communiceren, met focus op doelgroepen en impact.....	75
18.6 Transitie naar een horizontale en geïntegreerd werkende organisatie.....	76
18.7 Wisselwerking tussen beleidsdiensten, uitvoerende en ondersteunende diensten.....	77
18.8 Beleidsuitvoerende en resultaatgerichte samenwerking met de Groep Provincie.....	77
18.9 Voorbeeldrol in duurzaamheid via SDG's.....	78
Speerpunt 19: We voeren een duurzaam personeelsbeleid met het oog op gemotiveerde en gedreven medewerkers.....	80
19.1 Ons personeel gedreven & gemotiveerd aan boord houden.....	81
19.2 Organisatiebrede, evenwichtige personeelsinzet.....	82
19.3 Sterk werkgeversmerk.....	83
19.4 Inclusiebeleid versterken.....	83

Voorwoord

Beste lezer

Als hoofd van de Oost-Vlaamse provinciale administratie ben ik bijzonder trots om u deze ambtelijke inspiratienota voor de volgende legislatuur 2026-2031 voor te stellen.

Dit document is het tweede deel van **het voorbereidend werk door de administratie**, na de Omgevingsanalyse die we in het voorjaar van 2024 voorstelden. Deze nota heeft de bedoeling om de nieuwe beleidsploeg mee te nemen in een **gedachtegang gebaseerd op ambtelijke expertise, ervaring en enthousiasme** over de toekomst van onze mooie provincie en onze organisatie. Daarnaast bouwt de nota ook verder op de krachtlijnen van het Beleidsmemorandum 2024 van de Vereniging voor Vlaamse Provincies en onze recent ontwikkelde PRO-strategie & de daarmee verbonden werven. We vatten deze strategie hierna voor u samen, samen met enkele organisatiebrede principes die we hanteren.

Met deze nota willen we **de gesprekken in de aanloop naar een bestuursakkoord en uiteindelijk een nieuw meerjarenplan verrijken met onze inzichten** en dit uiteraard met respect voor het **primaat van de politiek**.

We kijken er alvast naar uit om succesvol, professioneel en in wederzijds vertrouwen samen te werken met de nieuwe beleidsploeg.

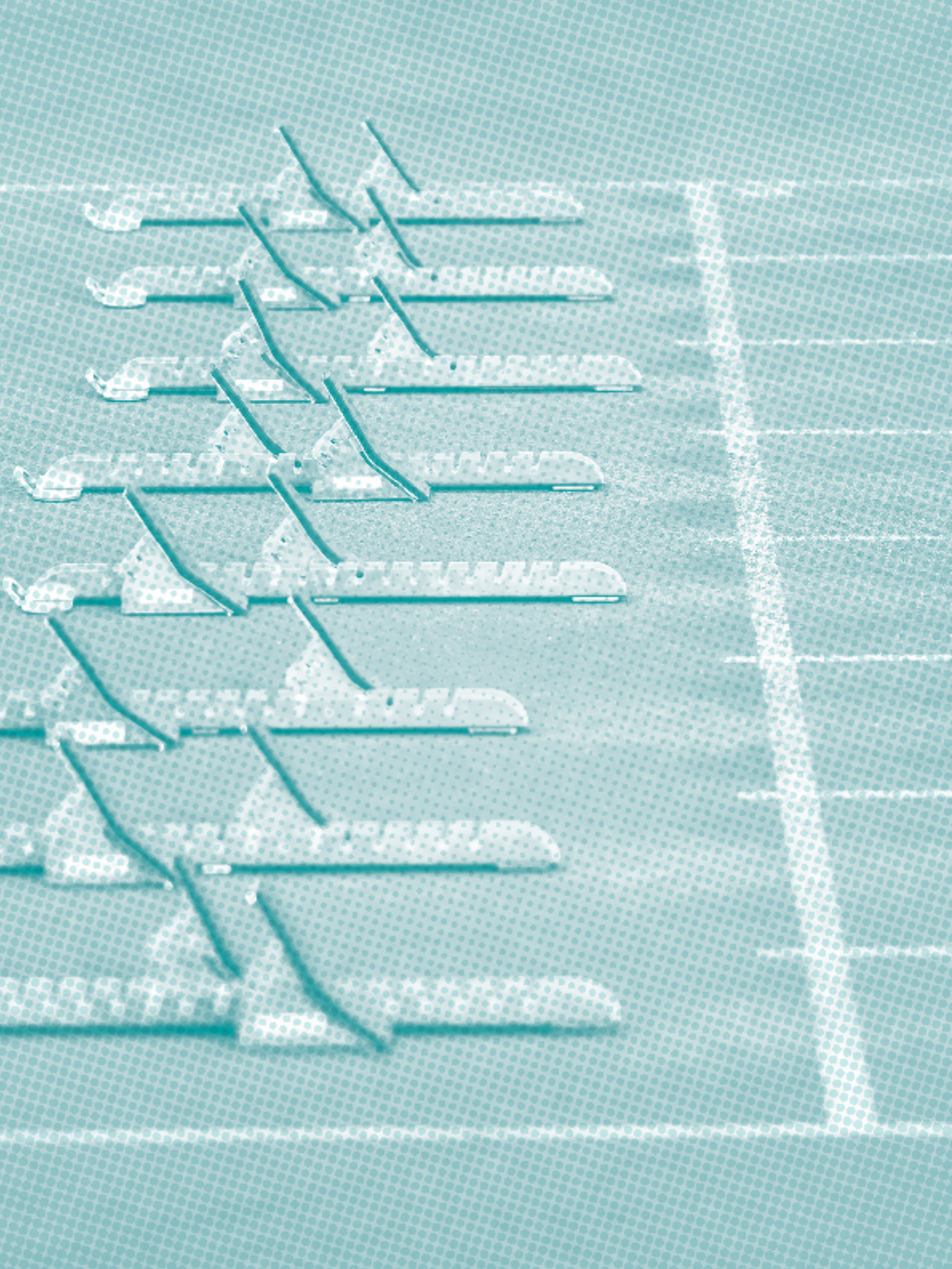
De inspiratienota heeft **niet de ambitie om volledig te zijn**. We stellen acties voor, ingedeeld volgens inhoudelijk thema en speerpunt, die nieuw zijn of waarop we naar onze mening extra zouden moeten inzetten. We nemen dus geen regulier beleid mee. Op die manier kunnen we hier een **positief verhaal brengen dat enkele klemtonen wil leggen**.

Om tot deze inspiratienota te komen, hebben we een **boeiend en efficiënt traject** doorlopen samen met diensthoofden, schooldirecties en staffuncties binnen de verschillende departementen & directies. We vroegen ieders input en zo kwamen we uiteindelijk collegiaal en met voldoende gedragenheid binnen het Managementteam tot deze synthese.

Tot slot rest mij nog de leden van het projectteam van harte te bedanken voor het volgehouden plan-, schrijf-, duw- en trekwerk: Hannes Raes, Barbara Coopman, Frank De Neve, Ines De Pau, Liesbeth Viaene, Vera van de Straat en co-sponsors vanuit het Managementteam Michael Smekens en Dries Gellynck en uiteraard iedereen die zijn steentje heeft bijgedragen om dit traject tot een succesvol einde te brengen.

Ik wens u veel leesplezier!

Steven Ghysens
provinciegriffier
#SamenSlimWerkt



VERTREK- PUNTEN & PRINCIPES

Ons fundament

Het provinciebestuur Oost-Vlaanderen wil betekenisvol zijn door elke dag **waarde en impact** te realiseren voor de inwoners, verenigingen, organisaties, bedrijven, steden en gemeenten en andere overheden op ons grondgebied. Dat doen we in de rol van beleidsmaker, regisseur, uitvoerder en ondersteuner.

De thema's waarin we elke dag het verschil maken zijn de **grondgebonden bevoegdheden**, onderwijs en vorming. Het provinciebestuur heeft de **ideale schaalgrootte** om al die thema's efficiënt en succesvol aan te pakken. We zijn **voldoende nabij** en vertrouwd met de lokale context in Oost-Vlaanderen om de juiste oplossingen te bieden. Anderzijds zijn we **groot genoeg** om vanuit een helikoptervisie onze thema's vanuit verschillende invalshoeken te benaderen zonder het geheel uit het oog te verliezen en om dus snel en met voldoende deskundigheid te kunnen schakelen. Dankzij deze **unieke positie** zijn onze activiteiten en projecten doelgericht, efficiënt en kwaliteitsvol.

Het provinciebestuur is democratisch verkozen en heeft een sterke impact over de steden- en gemeentegrenzen heen. We richten onze blik vooruit en focussen op de lange termijn. Om samen de grootst mogelijke impact te bereiken, **bundelen we onze krachten** met het Vlaamse bestuursniveau, de steden en gemeenten en andere maatschappelijke spelers, zoals bedrijven, verenigingen en organisaties die dezelfde thema's behandelen.

Dé motor van Provincie Oost-Vlaanderen zijn onze **gepassioneerde en wendbare personeelsleden**. Zij ademen de vier interne **kernwaarden** van onze organisatie: verantwoordelijkheid, vrijheid, vertrouwen en verbinding. Dankzij hun expertise en competentie realiseren wij samen een Oost-Vlaanderen waar het aangenaam wonen, werken en ontspannen is.



Ons uitgangspunt: Samen Slim Werkt

'*Samen slim werkt*', dát is ons uitgangspunt. Provincie Oost-Vlaanderen wil bovenal betekenisvol zijn. Met andere woorden: elke dag waarde en impact realiseren voor de inwoners, verenigingen, organisaties, bedrijven, steden en gemeenten en andere overheden op ons grondgebied.

Samen: sterke partnerschappen als tweede natuur

Samen hebben we meer impact. Daarom zetten we als provinciebestuur in op **sterke partnerschappen**. We bundelen onze krachten met de andere provinciebesturen, met steden en gemeenten, met het Vlaamse bestuursniveau én met andere maatschappelijke spelers. Om die samenwerking succesvol te maken, kiezen we onze partners slim, staan we open voor samenwerking en netwerking én zetten we in op nieuwe werkvormen.

Slim: hiér maken we het verschil

We zetten extra in op activiteiten en projecten **waarin het provinciale niveau het verschil maakt**. Daarbij bekijken we kritisch of onze activiteiten en projecten aansluiten bij onze unieke positionering als bovenlokaal bestuur en of ze voldoende bijdragen aan de impact die we willen bereiken. We bekijken ook welke rol het provinciebestuur bij elk project het best opneemt: die van beleidsmaker, regisseur, uitvoerder of ondersteuner.

Werkt: elke dag impact realiseren

We werken elke dag samen mee aan een Oost-Vlaanderen waarin het aangenaam wonen, werken en ontspannen is. We hebben daarbij aandacht voor het realiseren van de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) in functie van de **impact en meerwaarde** die we willen creëren met ons werk. We koppelen de relevante SDG's aan de speerpunten in de volgende hoofdstukken.



Ons richtinggevend kompas: het PRO-traject

Om samen de grootst mogelijke impact te bereiken, zetten we de komende jaren in op een aantal belangrijke projecten of ‘toekomstwerven’:

Werk 1 – Van inspiratienota naar meerjarenplan

Vanuit het ambtelijk niveau inspireren we eensgezind het beleidsniveau voor de volgende legislatuur en reiken we budgettair berekende en onderbouwde opties aan. We geven de nodige aandachtspunten mee en zijn een betrouwbare partner om tot een realistisch strategisch meerjarenplan te komen.

Werk 2 – Activiteitenportfolio

We gaan na of onze activiteiten en projecten stroken met onze beoogde maatschappelijke impact en de in de kompasnota vooropgestelde positionering en profilering van het provinciebestuur. We durven samen met het beleidsniveau keuzes te maken en activiteiten die niet voldoen aan de criteria af te bouwen of bij te sturen.

Werk 3 – Impact via indicatoren

Via indicatoren (die gekoppeld zijn aan onze beleids-, beheers- en projectactiviteiten) maken we onze maatschappelijke impact meetbaar. Een sterker toezicht en structurele opvolging van (tussentijdse) resultaten helpt ons om periodiek te evalueren en resultaatgerichter te werken.

Werk 4 – Stakeholdermanagement, netwerking en Customer Relations Management (CRM)

We willen inzicht krijgen in onze netwerken en ze actief betrekken. We ontwikkelen een organisatiebrede visie over hoe we ons positioneren en onze rol spelen binnen die netwerken om onze impact te vergroten. We ontwikkelen een organisatiebreed CRM-systeem.

Werk 5 – Relatiemanagement steden en gemeenten

We professionaliseren het relatiemanagement met steden en gemeenten en bouwen een dienstverlening en samenwerking op hun maat uit.

Werk 6 – Project- en programmanagement

We werken een organisatiebreed gedragen en verbeterde visie uit rond project- en programmanagement en gebiedswerking. We ontwikkelen een uniform en flexibel systeem met bijhorende tools op maat van onze organisatie.

Werk 7 – Wisselwerking beleidsdiensten, uitvoerende en ondersteunende diensten

We streven naar een optimale samenwerking tussen beleidsdirecties, uitvoerende directies en ondersteunende departementen en verbeteren ze waar mogelijk (onder meer via procesmanagement) om zo een performante overheid te zijn en te blijven.

Werk 8 – Groep Provincie

We versterken de band tussen het provinciebestuur en de dochterorganisaties (POM Oost-Vlaanderen, EROV, Toerisme Oost-Vlaanderen, Rato vzw, Bosgroep vzw, Regionale landschappen) en maken die intern en extern zichtbaar.

Werk 9 – Organisatiemodel in functie van horizontale samenwerking

We zetten in op transversale en horizontale samenwerking en op een multidisciplinaire aanpak zowel in reguliere werking als project- & programmawerking. We stimuleren kennisuitwisseling en interne netwerking.

Werk 10 – Leiderschapstraject

We ontwikkelen en realiseren een gemeenschappelijke visie op leiderschap. We leiden leidinggevend nog beter op en begeleiden hen in hun rol als leidinggevende, aangezien zij een cruciale rol spelen in het motiverend aansturen van medewerkers en het realiseren en implementeren van veranderingen.

Werk 11 – Interne verbondenheid

Via een programma met focus op interne verbondenheid zetten we in op een betere samenwerking, een sterkere verbondenheid met de organisatie en een groter welbevinden van alle personeelsleden.

Werk 12 – Digitale transformatie

We ontwikkelen een organisatiebrede IT-visie en -strategie. We organiseren de dienstverlening volgens het click-call-face principe, vertrekkend vanuit de beleving van de klant. We integreren en uniformiseren digitale technologie en data bij de interne processen.

Werk 13 – Employer branding

We willen een authentieke en onderscheidende voorkeurspositie verkrijgen als werkgever om medewerkers aan te trekken en te behouden.

Werk 14 – Externe marketing

We willen de kennis over en het imago van Provincie Oost-Vlaanderen bij onze doelgroepen verbeteren en zo de maatschappelijke impact en de relevantie van ons bestuursniveau aantonen.





OM- GEVING, WONEN & LEVEN

6 SCHOON WATER EN SANITIE 	9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR 	11 DUURZAAM STEDEN EN SAMENLEVINGEN 	13 KLIMAAT 	15 LEVEN OP AERD 	16 VRIJHEID, JUSTITIE EN STERKE PUBLIEKE ORGANISATIE 
---	--	---	---	--	--

SPEERPUNT 1

We streven naar een efficiënt & kwalitatief ingevulde ruimte

De ruimte in Oost-Vlaanderen is schaars en dit heeft een impact op veel andere (provinciale) beleidsdomeinen en op het beleid van andere bestuursniveaus.

Het is essentieel dat we onze **ruimte efficiënt en kwalitatief invullen** met het oog op de toekomst. Hiervoor kijken we welke functies op welke plaats bij elkaar horen, hoe die elkaar kunnen versterken en welke kwaliteiten ze nodig hebben.

Provincie Oost-Vlaanderen werkt hiervoor verder aan het **Beleidsplan Ruimte** en zet volop in op gebiedsgerichte en geïntegreerde projecten. Hierbij nemen we de rol op van deskundige partner, verbinder, bruggenbouwer, netwerker en/of regisseur in nauwe samenwerking met de verschillende bestuursniveaus, sectoren en directe belanghebbenden. Provincie Oost-Vlaanderen fungeert als een alerte antenne die relevante signalen opvangt en doorgeeft, essentieel voor het monitoren van regionale trends en ontwikkelingen. Ook met een **onderbouwd omgevingsvergunningenbeleid** dragen we bij aan een efficiënt en kwalitatief ingevulde ruimte in Oost-Vlaanderen.



1.1 Nieuw Beleidsplan Ruimte

Als we in de toekomst voor iedereen kwalitatieve ruimte willen om te wonen, te werken en te leven, moeten we daar nu de krijtlijnen voor uittekenen. Duurzaam en doordacht omgaan met de beschikbare ruimte is noodzakelijk voor de huidige en toekomstige generaties. Daarom moeten we verder werken aan een **nieuw en haalbaar Beleidsplan Ruimte** om hiermee, net zoals de andere Provincies, het Vlaamse beleidskader uit te voeren.

Daarvoor volgen we een uitgebreid proces zodat breed gedragen en goed onderbouwde beslissingen kunnen genomen worden. Die beslissingen onderbouwen we met onderzoek, ervaringen uit het vorig proces en overleg. Daarbij hebben we bijzondere aandacht voor een **actieve interactie met de beslissingsnemers** van de lokale besturen en maatschappelijke belangengroepen. Het nieuw Beleidsplan Ruimte en de bijhorende beleidskaders zullen het Provinciaal Ruimtelijk Structuurplan vervangen, dat dringend toe is aan een actualisering. Samen en aansluitend op het Beleidsplan Ruimte maken we bijhorende actieplannen en ondersteunen we steden & gemeenten bij het implementeren ervan.



SPEERPUNT 2

We ijveren voor een klimaatgezond Oost-Vlaanderen met meer & beter beschermde natuur & biodiversiteit

Op een moment dat de biodiversiteit onder druk staat en het klimaat verandert, is Provincie Oost-Vlaanderen gangmaker om versnippering van de openbare ruimte tegen te gaan, een **robuuste en veerkrachtige open ruimte in Oost-Vlaanderen** te realiseren, met **meer levenskwaliteit voor mens en natuur**.

Oost-Vlaanderen heeft de ambitie om **klimaatgezond** te zijn in **2040**. Dit betekent een netto nul uitstoot van CO₂ in 2040 en een zo goed mogelijke adaptatie aan de negatieve gevolgen van de klimaatverandering, door het aanpakken van droogte, hitte, wateroverlast en het verlies aan biodiversiteit. Provincie Oost-Vlaanderen wil samen met haar partners sterk bijdragen aan deze klimaatneutraliteit.

Tot slot zetten we in op **meer natuur- en bosgebieden** met hoge kwaliteit in functie van de bescherming en het herstel van de biodiversiteit.

2.1 Nieuw klimaatactieplan en substantieel verhogen budget klimaatfonds

We zetten in op een **sterk, ambitieus en impactvol klimaatbeleid**, dat verschillende beleidsdomeinen overschrijdt en dat realistisch & meetbaar is.

Daarom maken we een **geactualiseerd klimaatactieplan 2026-2031** op rond verschillende uitdagingen (energie, wonen, mobiliteit, economie en landschap) en met aandacht voor biodiversiteit. We integreren de uitdagingen in extern en intern beleid. Het klimaatactieplan heeft een voorbeeldfunctie, het ondersteunt de gemeenten en het genereert interne en externe klimaatcommunicatie.

Via het **provinciaal klimaatfonds** krijgt het ganse provinciebestuur de kans om **projecten op te zetten om zo de klimaatambities mee te helpen realiseren**. We stimuleren zo het horizontaal werken rond de thema's klimaat en biodiversiteit en bieden draagvlak en ruimte voor innovatie. Door te communiceren over goede projectresultaten en **praktijkvoorbeelden te delen**, zorgen we ervoor dat we succesvolle projecten vervolgens ook op ruime schaal kunnen implementeren. Door het budget substantieel te verhogen kan deze actie nog meer impact genereren.

2.2 Meer provinciale natuur- en bosgebieden en versneld & gericht natuurverbindingen realiseren

We **verhogen het aandeel provinciale natuur- en bosgebieden** in de volgende legislatuur nog eens met 10%. Dit komt neer op ca. 110 ha extra voor het realiseren van onze klimaatambities, het beschermen en het herstellen van de biodiversiteit en de ecosystemendiensten die deze gebieden leveren. Dit geldt ook (deels) als CO₂-compensatie voor ons eigen energieverbruik. Binnen het energietraject gaan we uit van een noodzakelijke jaarlijkse aanplant van ca. 15 ha bos.

We willen niet alleen zelf nieuwe natuur- en bosgebieden aankopen, inrichten en beheren, maar ook **meer subsidies geven voor de aankoop van natuurgebieden door terreinbeherende verenigingen**. Dit is een zeer efficiënte manier om meer impact te realiseren.

We bepalen wat de **prioritair te realiseren natuurverbindingen** zijn en zetten hierbij ook partners aan om die op het terrein te realiseren. We willen zo een **functioneel ecologisch netwerk** realiseren en onze provinciale, decretale taakstelling ten volle opnemen. De creatie van een samenhangend natuurnetwerk is een noodzakelijke ingreep om de achteruitgang van de biodiversiteit te stoppen en natuurherstel te bevorderen.



2.3 Verhoogde steun voor Oost-Vlaamse prioritaire soorten

Samen met de andere provinciebesturen ondersteunen we ook in Oost-Vlaanderen de *Provinciale Prioritaire Soorten*. We organiseren gerichte acties in onze eigen provinciale natuur- en bosgebieden en een 'koesterburencampagne' met een daaraan gekoppelde subsidie voor realisaties op het terrein. Het gaat hierbij om **bedreigde dieren- en plantensoorten die beduidend meer in Oost-Vlaanderen voorkomen** dan in de rest van Vlaanderen. Tegelijk willen we de **impact van invasieve soorten verminderen**. We leggen in een ambitietabel vast op welke invasieve soorten we prioritair inzetten, hoe we dit effectief doen en op welke manier we de lokale besturen hierin het best kunnen ondersteunen.



SPEERPUNT 3

We ijveren voor een goede & gezonde leefomgeving

Provincie Oost-Vlaanderen speelt haar rol als **intermediaire overheid** ten volle om een goede en **gezonde leefomgeving** te verzekeren voor de huidige en de toekomstige generaties.

Daarbij hebben we aandacht voor de **klimaatuitdagingen, duurzaam en betaalbaar wonen** en zetten we gericht in op **labo-onderzoek** naar de kwaliteit van onze omgeving. We focussen op onze rol als regisseur van bovenlokale initiatieven en onze rol als uitvoerder van beleidsondersteunend onderzoek.

3.1 Duurzaam bouwen & betaalbaar, kwalitatief, duurzaam wonen

We zetten in op **klimaatgezonde en toekomstbestendige leefomgevingen en woonmarkten** die inspelen op maatschappelijke uitdagingen (zoals vergrijzing, kleinere huishoudens, kwetsbare doelgroepen, nabijheid van voorzieningen en betaalbaarheid).

Woonmarkten zijn bovenlokaal en volgen de administratieve grenzen van de gemeenten niet. Voor **bijkomend woonaanbod** (sociaal en privé) houden we rekening met de kwaliteit (omgeving en wooneenheid), de aanpasbaarheid (bestaand patrimonium en aanpasbare nieuwbouw) en de betaalbaarheid. Dit doen we via onze ruimtelijke instrumenten en via hefboomplekken, waar een masterplan, herontwikkeling, renovatie, ... opportuun is.

Met het **Steunpunt Duurzaam Wonen en Bouwen** focussen we niet langer op individuele particulieren, maar wel op collectieve renovaties via onze **regierol**. We verbreden bovendien het advies naar klimaatrenovaties en versnellen zo de transformatie van het woonpatrimonium (woningen, wijken, stadsdelen, kernen) om te komen tot duurzame wijkontwikkeling samen met de diverse partners.

We zorgen voor **opschaling van succesvolle projecten** en nemen de rol op van netwerkpartner en kenniscentrum.

3.2 Innovatief en beleidsondersteunend wetenschappelijk onderzoek

Als **provinciaal laboratorium** en onderzoekscentrum beschikt het Provinciaal Centrum voor Milieuonderzoek (PCM) over een heel ruime expertise om het eigen beleid, de gemeenten en andere overheidsdiensten te ondersteunen in het steeds evoluerende milieubeleid of bij het aanpakken van complexe problematieken en dossiers.

Het PCM wil **nieuwe monstername-, analyse- en meetmethoden ontwikkelen en valideren met focus op nieuwe zorgwekkende stoffen** en wil deze nieuwe onderzoeken aanbieden samen en in overleg met de Vlaamse Milieumaatschappij (VMM) en het Provinciaal Instituut voor Hygiëne (PIH). Zo moeten overheidslaboratoria geen dubbele dienstverlening aanbieden voor de zeer gespecialiseerde analyses. Met de dienstverlening aan andere overheden zijn er inkomsten die we kunnen investeren in noodzakelijke hoogtechnologische apparatuur en omkadering.



SPEERPUNT 4

We maken werk van verstandig & verantwoordelijk waterbeheer

Provincie Oost-Vlaanderen ziet integraal waterbeleid als een absolute kerntaak en zet resoluut in op een integraal, gebiedsgericht, **decentraal en systemisch waterbeleid**. Dit alles is gebaseerd op objectieve gegevens en onderzoek ('watersysteemkennis'). Daarnaast bieden we adviesverlening met kennis en expertise.

Provincie Oost-Vlaanderen wil het **beheer** op zich nemen **van alle onbevaarbare waterlopen** om zo de versnippering in het waterbeheerlandschap tegen te gaan, minstens via de graduele inkanteling van alle Polders & Wateringen en via de overname van het waterlopenbeheer van de Oost-Vlaamse gemeenten.

4.1 Naar een efficiënter & geïntegreerder waterlopenbeheer

Om het waterbeleid efficiënter, beter afgestemd, geïntegreerd en gebiedsgericht aan te pakken, stellen we voor om het **waterlopenbeheer over te nemen van de gemeenten** die nu zelf nog waterlopen onderhouden (380 km), wat de gemeenten kan ontlasten.

We stellen daarnaast ook voor om het waterlopenbeheer van de **Polders & Wateringen** die nog actief zijn in Oost-Vlaanderen (1895 km, excl. publieke grachten) **gradueel in te kantelen**. Hierbij houden we rekening met mogelijke extra ontvangsten door een compensatie van de polderbelasting, de inkanteling van personeel Polders & Wateringen, ... Het spreekt voor zich dat we een dergelijke operatie grondig moeten voorbereiden en uitwerken, in overleg met alle belanghebbenden.

4.2 Waterbouwkundige infrastructuur uitbreiden, renoveren & onderhouden

Op basis van een verdere uitbouw van onze watersysteemkennis en rekening houdend met de uitdagingen rond de klimaatverandering en het verlies aan biodiversiteit, zetten we versneld in op het **aanleggen of bouwen van nieuwe waterbouwkundige infrastructuur**. Deze investeringen zijn absoluut noodzakelijk **voor de aanpak van wateroverlast, waterschaarste en verbeterde habitatkwaliteit**. We doen dit voor de waterlopen die we zelf beheren, maar daarnaast willen we ook de **verouderde pompgemalen** van de Polders & Wateringen **renoveren**. Via goed onderbouwde programma's voor onderhouds- en investeringswerken nemen we als waterbeheerder onze volle verantwoordelijkheid op in het klimaatadaptatie- en omgevingsbeleid.

4.3 Meer & kwalitatieve adviezen watertoets

Het **aantal adviezen (en de complexiteit ervan)** bij omgevingsvergunningen en ruimtelijke uitvoeringsplannen is door de opeenvolgende aanpassingen in de regelgeving **aanzienlijk gestegen**. Zonder gefundeerde adviezen van Provincie Oost-Vlaanderen als waterbeheerder wordt in de meeste gevallen geen of onvoldoende rekening gehouden met de waterhuishouding bij bouwprojecten en ruimtelijke plannen of worden inaccurate maatregelen voorzien. We stellen dan ook voor **om meer personeel aan te werven** voor het afleveren van kwalitatieve adviezen watertoets.



SPEERPUNT 5

We zetten in op duurzame mobiliteit en fietsen als provinciaal vlaggenschip

Provincie Oost-Vlaanderen wil haar **koploperspositie** behouden in **mobiliteit en fietsen**. Hiermee ondersteunen en sturen we niet alleen een maatschappelijke trend waarbij fietsen sterk is toegenomen, maar zorgen we ook voor meer verkeersveiligheid, een grotere verkeersleefbaarheid, minder files, een groter fietscomfort, een beter klimaat en goede gezondheid.

We **zetten de fietssnelwegen breder in** en zien de aanleg ervan ook als een **hefboom om andere provinciale doelstellingen** te behalen, zoals het realiseren van landschapsopbouw, natuur- en waterverbindingen.

Provincie Oost-Vlaanderen werkt ten slotte ook aan een **modal shift** (*verandering van vervoersmiddel*) en bevordert de **fietsreflex** met sensibilisering, communicatie, participatie, de Testkaravaan, netwerken en het uitbouwen van een digitaal platform (Fietsbarometer) met heel wat fietsdata.

5.1 Meer fietssnelwegen

De fietssnelwegen zijn ons vlaggenschip dat we nog willen versterken. We willen **meer fietssnelwegen** aanleggen zodat het netwerk en de *missing links* (fietsbruggen/fietstunnels) sneller gerealiseerd zijn. Daardoor bieden we een antwoord op de vele vragen van steden, gemeenten en burgers.

We bekijken de aanleg van fietssnelwegen op een **breder manier** en linken ze aan andere provinciale speerpunten, zoals een **sterkere bereikbaarheid** van provinciale domeinen, **meer natuurverbindingen** en **klimaatgezonder** worden. We versterken onze expertise op vlak van verkeersveilige ontwerpen en verkeersinrichtingen en onderzoeken hoe een fietssnelweg nog duurzamer kan zijn (in technologie, materialen, bouwmethoden, ...). Verlichting is een delicate evenwichtsoefening waarbij we zowel oog hebben voor de gebruikers als voor de natuurwaarden van die specifieke zones.

5.2 Ondersteuning voor (boven)lokale fietsroutenetwerken uitbreiden

Provincie Oost-Vlaanderen beschouwt **fietsnetwerken als een kapstok** voor verkeersveilige verplaatsingen van deur tot deur. Daarom tekenden we een **netwerk uit van fietssnelwegen, bovenlokale routes en lokale routes in alle gemeenten**. Dat maakt dat zowel Provincie Oost-Vlaanderen als de steden en gemeenten gericht kunnen werken aan het verbeteren van fietsveilige verplaatsingen. Rekening houdend met de gestegen interesse en vraag vanuit lokale besturen wil Provincie Oost-Vlaanderen nog meer middelen inzetten om de projecten van de lokale besturen te adviseren en realiseren.

5.3 Verkeersveilige en leefbare mobiliteitskamers realiseren

Fietspaden zijn niet overal haalbaar, wenselijk of noodzakelijk. Een essentiële vraag is hoe een openbaar domein kan aangepast worden zodat er meer ruimte is voor actieve mobiliteit en duurzame verplaatsingen. Daarom ontwikkelen we samen met de lokale besturen & burgers onderzoeken naar **gemeente-overschrijdende mobiliteitskamers** om in een gebiedsgericht programma het thema duurzame mobiliteit (zoals duurzaam verplaatsingsgedrag, verkeersveiligheid, leefbaarheid, mobiliteitsarmoede, gezondheid, ...) te vertalen naar actieplannen die het openbaar domein veranderen. We ondersteunen de realisatie van die actieplannen financieel en starten met enkele **proefprojecten**.





LEREN

4 Kwaliteit onderwijs 	8 Stevig werk en economische groei 	9 Industriële innovatie en infrastructuur 	11 Duurzaam steden en gemeenschappen 	13 Klimaat 
---	--	--	--	--

SPEERPUNT 6

We werken aan een sterk provinciaal onderwijs met een sterk schoolbestuur

Provincie Oost-Vlaanderen streeft naar een sterk provinciaal onderwijs en neemt strategische initiatieven om de kwaliteit en relevantie van dat onderwijs te versterken. Zo blijven we focussen op **STEM-onderwijs** en bouwen we het **duaal leren** verder uit in het secundair en volwassenenonderwijs. We zetten sterker in op **NT2, tweedekansonderwijs en arbeidsgerichte opleidingen voor volwassenen**. In het secundair onderwijs houden we eveneens de focus op arbeidsgerichte opleidingen, terwijl we daarnaast de doorstroming naar het hoger onderwijs bevorderen.

We creëren **ecosystemen met bedrijven, universiteiten, hogescholen en andere organisaties** om de aansluiting met de arbeidsmarkt en samenleving te optimaliseren. We onderzoeken samenwerkingen binnen slimme specialisatieclusters en binnen de provinciale organisatie voor extra synergie.

Als schoolbestuur versterkt Provincie Oost-Vlaanderen haar positie als aanbieder van **kwaliteitsvol onderwijs** door meer data te gebruiken zoals Vlaamse toetsen en basisgeletterdheidstesten. Daarnaast zoekt Provincie Oost-Vlaanderen naar **schooloverstijgende acties om de leeromgeving te verbeteren**.

We streven naar een **efficiënte en effectieve interne organisatie van het provinciaal onderwijs**, inclusief sterke communicatie & marketing. We werken samen met de ondersteunende provinciale diensten om de randvoorwaarden te vervullen voor het realiseren van kwaliteitsvol onderwijs.

6.1 Focus op diplomagericht onderwijs

De invoering van de **nieuwe opleidingsmatrix** zorgde voor een aantal vernieuwingen in het secundair en volwassenenonderwijs. Binnen het provinciaal onderwijs spelen we hierop in.

In het secundair onderwijs blijven we inzetten op **STEM- en knelpunt studierichtingen**, met een bijzondere aandacht voor wiskunde en Nederlands, omdat dit belangrijke basisvaardigheden zijn voor de toekomst van elke leerling.

In het volwassenenonderwijs verstevigen we het aanbod van **diplomagerichte trajecten met bijzondere aandacht voor knelpuntberoepen** (bijvoorbeeld in de zorg, met betrekking tot nieuwe technieken) en dus ook **tweedekansonderwijs**. Om meer cursisten toegang te geven tot diplomagerichte opleidingen, tweedekansonderwijs of werk, gaat onze focus ook uit naar **NT2 (Nederlands 2e taal) en geletterdheidsmodules**.

In de onderwijsinstellingen zetten we verder in op de **veiligheid** en het **welzijn** van leerlingen en medewerkers. Zeker in de praktijkgerichte en technische opleidingen is dit een extra aandachtspunt.

6.2 Naar een toekomstgericht en innovatief onderwijsaanbod

We willen een voortrekker zijn in het uitbouwen van **toekomstgericht en innovatief onderwijs** en brengen die voortrekkersrol in de praktijk. Zo organiseren we **nieuwe opleidingen** waarin de digitale en energietransitie centraal staan. We werken daarvoor samen met hogescholen en universiteiten zodat we onze (doorstroom)richtingen in het secundair onderwijs maximaal kunnen afstemmen op de nieuwste evoluties.

Daarnaast **breiden we ons aanbod duale opleidingen in het secundair en volwassenenonderwijs** uit om leerlingen en leraren toegang te geven tot de laatste stand van zaken over innovatie in het bedrijfsleven. We werken maximaal samen met andere beleidsdiensten om onze duale opleidingen ook voor bedrijven interessant te maken.

We integreren Artificial Intelligence (AI), Augmented Reality (AR) en Virtual Reality (VR) in onze lessen om onze leerlingen zo optimaal voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Daartoe gaan we een brede samenwerking aan met verschillende bedrijven, sectoren en technologiecentra.

6.3 Versterken van het leersteunnetwerk en ontwikkeling visie op inclusie

Overeenkomstig het decreet leerlingbegeleiding bieden we **leerlingbegeleiding** aan volgens het zorgcontinuüm (basis, verhoogd en uitbreid). We werken hiervoor samen met het CLB en het provinciaal leersteunnetwerk dat we verder regionaal willen inbedden met een extra uitvalsbasis.

We ontwikkelen aansluitend **een nieuwe visie op inclusief onderwijs** met samenwerkingsmogelijkheden voor scholen buitengewoon en gewoon onderwijs in het kader van expertisedeling, inclusie en waar mogelijk, de terugkeer van leerlingen naar het gewoon onderwijs vanuit type basisaanbod.



6.4 Duurzame investeringen in onderwijsinfrastructuur

We investeren gericht in onze onderwijsgebouwen waarbij we de nieuwste onderwijsinzichten combineren met aandacht voor bouwfysische en duurzame optimalisering. In onze gebouwen voorzien we ruimte voor nieuwe technologieën met betrekking tot Artificial Intelligence (AI), Augmented Reality (AR) en Virtual Reality (VR).

In **Kiempunt Eeklo** plannen we een totaalrenovatie en passen we de circulatieroutes op de site aan.

Voor **Richtpunt Ninove Zottegem, Richtpunt Hamme, Richtpunt Eeklo en Groeipunt Lokeren** is een masterplan opgemaakt en stellen we voor om investeringen op te starten in functie van het uitbreiden van de capaciteit, het optimaliseren van lesplaatsen en het renoveren van de verouderde infrastructuur. Ook aanpassingen in functie van energietransitie en veiligheid dringen zich op.

6.5 Een efficiënt netwerkbeheer en een inschrijfplatform voor het volwassenenonderwijs realiseren

We integreren het netwerk van de directie Onderwijsinstellingen stapsgewijs in het centrale provinciale netwerk (P-net), wat bijdraagt tot een **efficiënter netwerkbeheer**, een meer geïntegreerde werking van scholen en administratie en een **beter toegankelijkheid van toepassingen** die draaien op het centrale provinciale netwerk voor de schoolmedewerkers.

Daarnaast ontwikkelen we een **nieuw inschrijfplatform** voor het volwassenenonderwijs. Hiermee beogen we een uniforme, laagdrempelige en klantvriendelijke manier van inschrijven, inclusief een efficiëntere & geautomatiseerde gegevensverwerking.



SPEERPUNT 7

We ontwikkelen en bieden geïntegreerde & innovatieve vorming voor de hulp- & veiligheidsdiensten en lokale besturen

Provincie Oost-Vlaanderen heeft met PAULO (Provinciale Academie voor Urgentiediensten en Lokale Overheden) een unieke troef in handen.

Via een geïntegreerd en innovatief vormingsaanbod voor politie, brandweer, hulpverlening en lokalen besturen dragen we immers direct of indirect bij aan een veilige samenleving en verhogen we de bestuurskracht.

Om het levensecht en levenslang leren kwaliteitsvol in de praktijk te brengen, bouwen we enerzijds een **multidisciplinair opleidingscentrum** met geïntegreerde digitale leeromgeving en versterken we anderzijds zowel de **capaciteit en competenties van het (onderwijzend) personeel** als de **interne werking en samenwerking met onze partners**.

We versterken de interne samenwerking binnen het provinciebestuur, bijvoorbeeld voor de bekendmaking van opleidingen, voor de bevraging van input van beleidsdiensten bij ontwikkeling nieuwe opleidingen, ... en benutten de aanwezige **koppelkansen** (erfgoed, ruimte, natuur, POLIS, ...).



7.1 Inspelen op de grotere opleidingsvraag en de verwachtingen van cursisten

De **demografische en maatschappelijke ontwikkelingen** en de **opgelegde vereisten van de regelgevers** hebben een impact op de inhoud van de PAULO-opleidingen. De **bevolkingstoename en wijzigende samenstelling ervan** in Oost-Vlaanderen zorgt voor meer aanwervingen bij onze stakeholders en dus een continue instroom in de basisopleidingen van PAULO.

Ook de manier waarop burgers ontspannen, werken, zich verplaatsen, ... verandert en vraagt om **nieuwe technieken, instrumenten en prioritaire thema's** waarin onze cursisten bijgeschoold moeten worden.

We moeten erover waken dat er altijd goed opgeleide professionals op het terrein staan en dat we onze missie over levensécht en levenslang leren realiseren. Dit heeft als gevolg dat het **kader en de competenties van de vaste medewerkers en de docenten evenredig moeten meegroeien met de hogere instroom en de hogere verwachtingen vanuit de cursisten**. Dit brengt ook hogere inkomsten met zich mee.

7.2 Masterplan PAULO uitvoeren voor een versterkt & geïntegreerd opleidingscentrum in Mendonk

We voeren het **masterplan PAULO** uit als cruciale schakel voor een optimale (samen)werking van de PAULO-opleidingsorganisaties. Met de uitvoering van het masterplan, dat onder andere bestaat uit nieuwe gebouwen, een vernieuwde buiteninfrastructuur en een multidisciplinair simulatiehuis, willen we een **geïntegreerder en multidisciplinair opleidingscentrum** realiseren dat de kwaliteit van onze opleidingen verhoogt, de omkadering van onze cursisten en lesgevers verbetert en het multidisciplinair (samen)werken bevordert. We spelen hiermee in op de evoluerende noden en verwachtingen van het werkveld én we zorgen tegelijk dat we de arbeidsveiligheid en het werkcomfort van alle betrokkenen (medewerkers, lesgevers en cursisten) op elk ogenblik kunnen waarborgen.

7.3 Digitaal leerplatform en didactische ondersteuning optimaliseren

We implementeren een **onderwijsmanagementsysteem (LMS)** voor alle PAULO-opleidingen, dat enerzijds alle administratieve data omvat, en anderzijds een krachtige digitale leeromgeving is, die tegemoetkomt aan de didactische uitdagingen en innovaties. Zo verhogen we de **professionalisering en kwaliteit van ons onderwijsproces**. We willen de bestaande en nieuwe lesgevers nog beter didactisch ondersteunen door extra te investeren in performant en modern (oefen)materiaal, waaronder zeker ook digitale tools, zoals gebruikt op het terrein.

SPEERPUNT 8

We versterken ons educatief aanbod met focus op geïntegreerd samenwerken

Provincie Oost-Vlaanderen wil haar relevantie via educatieve programma's, materialen en pakketten versterken en de maatschappelijke uitdagingen dichterbij de burger en sectoren brengen.

We **verbreden het aanbod, linken het aan onze omgeving en ontwikkelen en promoten dit geïntegreerd en organisatiebreed**. We houden hierbij rekening met de **noden van onze doelgroep(en)**. We betrekken onze provinciale scholen en opleidingen die een rol krijgen als proeftuin en uithangbord voor ons provinciaal educatief aanbod.

We onderscheiden ons als Provincie Oost-Vlaanderen door ons **geïntegreerd en breed inzetbaar aanbod**, door onze focus op natuur, erfgoed, milieu, ruimte en omgeving, recreatie, landbouw, ... en door **onze deskundigheid**. Ons aanbod is daardoor complementair aan het aanbod van andere aanbieders.

8.1 Een nieuwe, geïntegreerde educatiestrategie

We bouwen educatie uit als een volwaardige provinciale pijler in lijn met de sterktes die bij Provincie Oost-Vlaanderen aanwezig zijn. We mikken op een **educatiestrategie die naadloos aansluit bij de missie en taken van Provincie Oost-Vlaanderen, die strategisch verbindt en met een duidelijke 'smoel' naar buiten treedt**. We versterken daarom onze interne samenwerking met een uitbreiding van de bestaande IDOE (InterDienstenOverleg Educatie)-werkgroep en/of richten een nieuw samenwerkingsplatform op.

We **bevragen regelmatig de noden van onze doelgroepen** en passen ons aanbod daarop aan. Maar we durven ook te **experimenteren** in een aanbod waar we een sterk potentieel in zien, gelinkt aan ons fundament.

We voeden deze educatiestrategie via het **(inter)provinciaal kenniscentrum**, waar zowel thematische expertise (natuur, erfgoed, milieu, ruimte en omgeving, landbouw, ...) als methodische expertise (op het vlak van bemiddeling en overdracht, participatie, netwerk, ...) aanwezig is.

8.2 Verwonderen & beklijven door informeel, belevingsgericht & geïntegreerd leren

We beschouwen educatie als iets dat plaatsvindt zowel binnen een **schoolse omgeving als daarbuiten**. We koppelen het leeraspect aan alle acties van onze organisatie die kennis over de bijzondere **identiteit van Oost-Vlaanderen** delen en doorgeven.

We **verbreden of verdiepen** (waar mogelijk en relevant) het bestaande aanbod in afstemming met de andere grondgebonden en publieksgerichte diensten.

Daarnaast werken we samen een **nieuw aanbod** uit. We leggen daarbij een focus op educatie die gelinkt is aan de Oost-Vlaamse omgeving, met aandacht voor zowel natuur, milieu, erfgoed, recreatie, ... We nemen onze doelgroepen mee naar 'het terrein' zodat ze de leerplek holistisch en in **buitenklassen** kunnen beleven. We brengen urgente **maatschappelijke uitdagingen in beeld** en gebruiken onder meer het verleden om bewustzijn naar de toekomst te creëren.



8.3. Infrastructuur benutten voor het aanbieden van een geïntegreerd educatief aanbod

Bastion VIII in Dendermonde en Fabriek Energiek in Zelzate krijgen een **nieuw gebouw**, waardoor we het **aanbod uitbreiden en de werking verbreden**. Bastion VIII kan bijvoorbeeld als educatief centrum naar voor treden binnen het Nationaal Park Scheldevallei. Fabriek Energiek kan de bestaande educatieve werking rond hernieuwbare energie verruimen met natuureducatie (bijvoorbeeld de nabijheid van Callemansputte met ecologische inrichting na sanering voormalig slibstort) en verder ook met circulariteit, natuurinclusief en klimaatbestendig bouwen, ...

We verruimen de doelgroepen voor deze sites van lager en secundair onderwijs naar hogescholen, universiteiten, KMO's en grote bedrijven.

We starten **gelijkaardige oefeningen** op voor de andere milieu- en natuureducatieve centra, erfgoed sites en recreatiedomeinen.





WERKEN & ONDER- NEMEN



SPEERPUNT 9

We zetten in op innovatie en nieuwe technologieën

Door de strategische ligging, de grote aanwezigheid van kennis en heel wat bedrijven is Oost-Vlaanderen één van de meest innovatieve regio's binnen Europa. Er zijn echter heel wat uitdagingen (arbeidsmarkt, ruimte, ...) om die toppositie te kunnen behouden.

Provincie Oost-Vlaanderen blijft daarom trouw aan haar rol als **intermediair en innovator**. We stimuleren nieuwe samenwerkingsvormen, brengen bedrijven, bedrijfssectoren en kennisinstellingen samen in netwerken en ondersteunen de invoering van nieuwe technieken & pilootprojecten.

We bouwen een **ondernemingsvriendelijk beleid** uit dat gericht is op de toekomst en zetten daarbij in op transitie management, diversificatie, technologische modernisering en innovatie. We zorgen voor sensibilisering naar bedrijven en we faciliteren competentieontwikkeling van (potentiële) arbeidskrachten.

9.1 Inzetten op innovatie met 'Innovation Playground' als strategische leidraad

Sinds 2020 krijgt de provinciale **slimme specialisatiestrategie** een gezicht onder de merknaam 'Innovation Playground'. Waar deze strategie voorheen eerder een theoretisch verhaal was, werkten we de voorbije jaren hard aan concrete acties en samenwerkingen. We hebben de noodzakelijke eerste stappen gezet, maar een verankering en strategisch beleidsmatige aanpak dringen zich op. We hebben met andere woorden een **degelijke 'roadmap' nodig voor waar we Oost-Vlaanderen via Innovation Playground op de lange termijn willen brengen als innovatieve topregio** en we moeten dit verfijnen via concrete beleidsplanning op korte termijn. We voeren dit plan uit via een mix van beleidsinstrumenten waarbij we per cluster ook de meerwaarde en impact kunnen evalueren en zo meer focus kunnen brengen in onze inspanningen. We denken daarbij aan vernieuwende toepassingen zoals missiegedreven innovatie en scenariodenken, maar evengoed aan het bestendigen van bestaande acties zoals het uitbouwen van zorgeconomie in Aalst, de samenwerking rond Smart Delta Resources en het ontwikkelen van Sint-Niklaas als circulaire broedplek.

9.2 Competenties ontwikkelen voor de arbeidsmarkt van de toekomst

Eén van de grootste uitdagingen voor een competitief en innovatief economisch klimaat zijn voldoende **gekwalficeerde medewerkers**. Door als Provincie Oost-Vlaanderen een **aanpak** te voorzien **voor het ontwikkelen van vaardigheden en competenties** van (potentiële) arbeidskrachten binnen de afgebakende clusters van Innovation Playground, bieden we een grote meerwaarde.

Niet alleen spelen we in op de noden van de economische clusters, maar ook op regionale behoeften en opportuniteiten. We willen daarom een **beleid ontwikkelen voor levenslang leren** dat gericht is op **werkgevers en aanbodverstrekkers** (waaronder het provinciaal volwassenenonderwijs). Het lopende traject rond een mogelijke coalitie van Oost-Vlaamse kennisinstellingen is hiervan een mooi voorbeeld. Als Provincie Oost-Vlaanderen kunnen we partnerschappen detecteren, faciliteren en ondersteunen.

9.3 Ruimte voorzien om (innovatief) te ondernemen

Een belangrijke voorwaarde voor een competitieve economie is **voldoende ruimte om (innovatief) te ondernemen**. Aangezien de ruimte in Oost-Vlaanderen schaars is, is het van groot belang om in te zetten op kwalitatief en doordacht ruimtegebruik. Zo kunnen we onder andere inzetten op **reconversie van strategische locaties voor niet-verweefbare activiteiten**. Daarbij moeten we zoeken naar een ruimtelijk instrumentarium en financiering waarbij de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij (POM) een belangrijke partner is bij de effectieve realisatie.



SPEERPUNT 10

We stimuleren sociaal & circulair ondernemerschap

Provincie Oost-Vlaanderen is al jaren een voorloper op het gebied van **sociaal en circulair ondernemerschap**. We vervullen in deze domeinen ook vaak een pioniersrol door **startende ondernemers en (kennis)instellingen te connecteren en te ondersteunen**.

In de toekomst zullen beide aspecten (sociaal en circulair) nog belangrijker worden in kader van een duurzame economische ontwikkeling. We ontwikkelen een **beleid voor een circulaire samenleving**, zoals reconversie van strategische locaties voor niet verweefbare activiteiten, circulair bouwen, uittekenen van een netwerk van watergebonden bedrijventerreinen, plannen van strategische locaties en begeleiden dit samen met Vlaamse Waterweg, gemeenten en bedrijven, ...

10.1 Naar een beleidsmatige aanpak voor circulaire economie

Hoewel er de voorbije jaren heel wat initiatieven waren rond circulaire economie is de tijd rijp voor een beleidsmatige aanpak van de taken en opdrachten die we als Provincie Oost-Vlaanderen willen opnemen. We bepalen op **welke facetten we prioritair** inzetten (bv. circulair bouwen, deeleconomie, materiaalstromen...) en met **welke organisaties, bedrijven en/of kennisinstellingen we dit opnemen**.

We kunnen daarbij de opgedane kennis gebruiken om **kritisch te kijken naar onze huidige partnerschappen en ondersteuningsmogelijkheden**. Een bundeling van onze eigen middelen, gekoppeld met de aanwezige opportuniteiten in Oost-Vlaanderen, moet leiden tot de **grootst mogelijke impact**.

10.2 Sociaal ondernemerschap stimuleren

Het huidige beleid rond jong en nieuw ondernemerschap is te versnipperd en heeft te weinig focus.

Provincie Oost-Vlaanderen wil daarom meerdere bestaande acties (bijvoorbeeld Impactgedreven (her)starter) samenvoegen tot een **nieuwe vorm van ondersteuning voor sociaal ondernemerschap in Oost-Vlaanderen**. We leggen daarbij de focus op wat vanuit het ecosysteem naar boven borrelt en stemmen maximaal af op de dienstverlening van de sociaal-circulaire knooppunten in het netwerk van Oost-Vlaamse ondernemingen, die we in dit verhaal zien als belangrijke partners.

10.3 Samenwerking Oost-Vlaamse maatwerkbedrijven ondersteunen

De Oost-Vlaamse maatwerkbedrijven zetten sinds 2024 in op versterkte onderlinge samenwerking en coördinatie, onder andere via de **aanwerving van een coördinator** met de steun van Provincie Oost-Vlaanderen. We gaan ook na hoe we een aantal **strategische projecten van dit partnerschap financieel kunnen ondersteunen** als hefboom. Daarvoor gebruiken we ook het huidige budget van de subsidie voor de bevordering van innovatie en professionalisering door samenwerking tussen reguliere ondernemingen en maatwerkbedrijven.



SPEERPUNT 11

We zetten in op Europese subsidies & partnerschappen

Provincie Oost-Vlaanderen **versterkt Europa en de inzet van Europese middelen in Oost-Vlaanderen** en legt bij samenwerkingen de klemtoon op **het verbinden van partners, regio's en bestuursniveaus**.

Provincie Oost-Vlaanderen ontwikkelt een **afwegingskader voor Europese samenwerking en subsidiëring** dat we hanteren binnen onze organisatie om gerichtere keuzes te kunnen maken. Aan de basis liggen gemeenschappelijke waarden (zoals innovatie, klimaatneutraliteit, infrastructurele en sociale verbinding) waarbij we aftoetsen welke rol we als Provincie Oost-Vlaanderen opnemen en/of we als Provincie Oost-Vlaanderen de meest geschikte partner zijn om impact & meerwaarde te realiseren.



11.1 Principe 'Europaverbinders' lanceren

De Europacel heeft een goed zicht op mogelijke Europese projecten en programma's en heeft de nodige expertise om projecten in te dienen en op te volgen. Hoewel ze projectopportuniteiten detecteren, strandt een finale indiening vaak door gebrek aan tijd bij onze beleidsdiensten en bij onze partners zoals steden en gemeenten. Zo verliezen we niet alleen kansen en middelen om het eigen beleid versneld uit te voeren, maar ook toekomstige inzichten en mogelijkheden. Met het principe van **'Europaverbinders'** willen we in elke dienst of directie van onze organisatie iemand afvaardigen en opleiden die **snel kan schakelen bij projectopportuniteiten**.

Zo gebruiken we de Europese subsidiemogelijkheden optimaal. We bekijken of we deze werkwijze ook kunnen uitbreiden naar medewerkers van onder andere steden en gemeenten.

11.2 Meer focus in grensoverschrijdende samenwerking

Provincie Oost-Vlaanderen heeft **een lange traditie in de samenwerking met de omliggende provincies en regio's**. Voornamelijk met de aangrenzende Provincie Zeeland zijn er verschillende succesvolle samenwerkingen en gemeenschappelijke activiteiten en hebben we enkele structuren extra opgericht (bv. BGTS North Sea Port District, BGTS Zwinstreek en BGTS Geopark Schelde Delta). Deze bieden een meerwaarde en willen we verder aanhouden.

Daarnaast werd het duidelijk dat een aantal structuren hun meerwaarde niet langer kunnen aantonen (met name Euregio Scheldemond en Vlaams-Nederlandse Delta). Daarom zouden we een **uitdoofscenario willen voorzien voor deze structuren, om de vrijgekomen middelen in te zetten op vernieuwde vormen van samenwerking**. Via het principe van een 'regioverbinder' kunnen we het eigen beleid uitvoeren via de grensoverschrijdende structuren en ook meer inzetten op de bilaterale samenwerking met Provincie Zeeland.

Het groeipotentieel en aansluiting met de speerpuntclusters zit niet enkel bij de directe grens, maar veelal in economisch en demografisch gelijkaardige regio's. Via het concept van **'preferentiële regio's'** gaan we voor een structurele samenwerking met gelijkaardige regio's in Europa met als doel om te leren van elkaar en gemeenschappelijke projecten te realiseren. Door een actieve samenwerking met deze regio's kunnen we ook onze steden en gemeenten, bedrijven en kennisinstellingen sneller op weg helpen naar Europese projecten.

SPEERPUNT 12

We leveren een bijdrage aan innovatief en lokaal agrarisch ondernemerschap

Provincie Oost-Vlaanderen **stimuleert innovatief ondernemerschap in de land- en tuinbouwsector** door circulair werken te promoten, door multifunctionele landbouw te ontwikkelen & te versterken en door innovatie als antwoord op de klimaatverandering te ondersteunen.

We zoeken manieren om via innovatie tot **circulaire, natuurinclusieve en klimaatadaptieve landbouw** te komen. We versterken en verbeteren diversiteit en veerkracht van duurzame land- en tuinbouwbedrijven. We kunnen ook ruimtelijke instrumenten en vergunningenbeleid inzetten om dit te realiseren.

We dragen bij tot **lokale en duurzame voedselsystemen en -strategieën**.



12.1 Land- en tuinbouw: een visie richting 2035

Een **duidelijke visie op land- en tuinbouw** in Oost-Vlaanderen is belangrijk voor het toekomstig provinciaal beleid, met concrete initiatieven en projecten in de open ruimte. Landbouw is immers een belangrijke ruimtegebruiker, zorgt voor voedsel en kan een belangrijke rol opnemen in een meer circulaire, biodiverse en klimaatneutrale samenleving.

We werken aan een **toekomstbeeld voor 2035**, dat gekoppeld is aan 17 speerpunten die we verder doorvertalen naar concrete acties. Bij deze uitwerking hebben we aandacht voor initiatieven die op korte termijn impact kunnen hebben.

12.2 Verdere uitrol voedselplan Oo(g)st-Vlaanderen

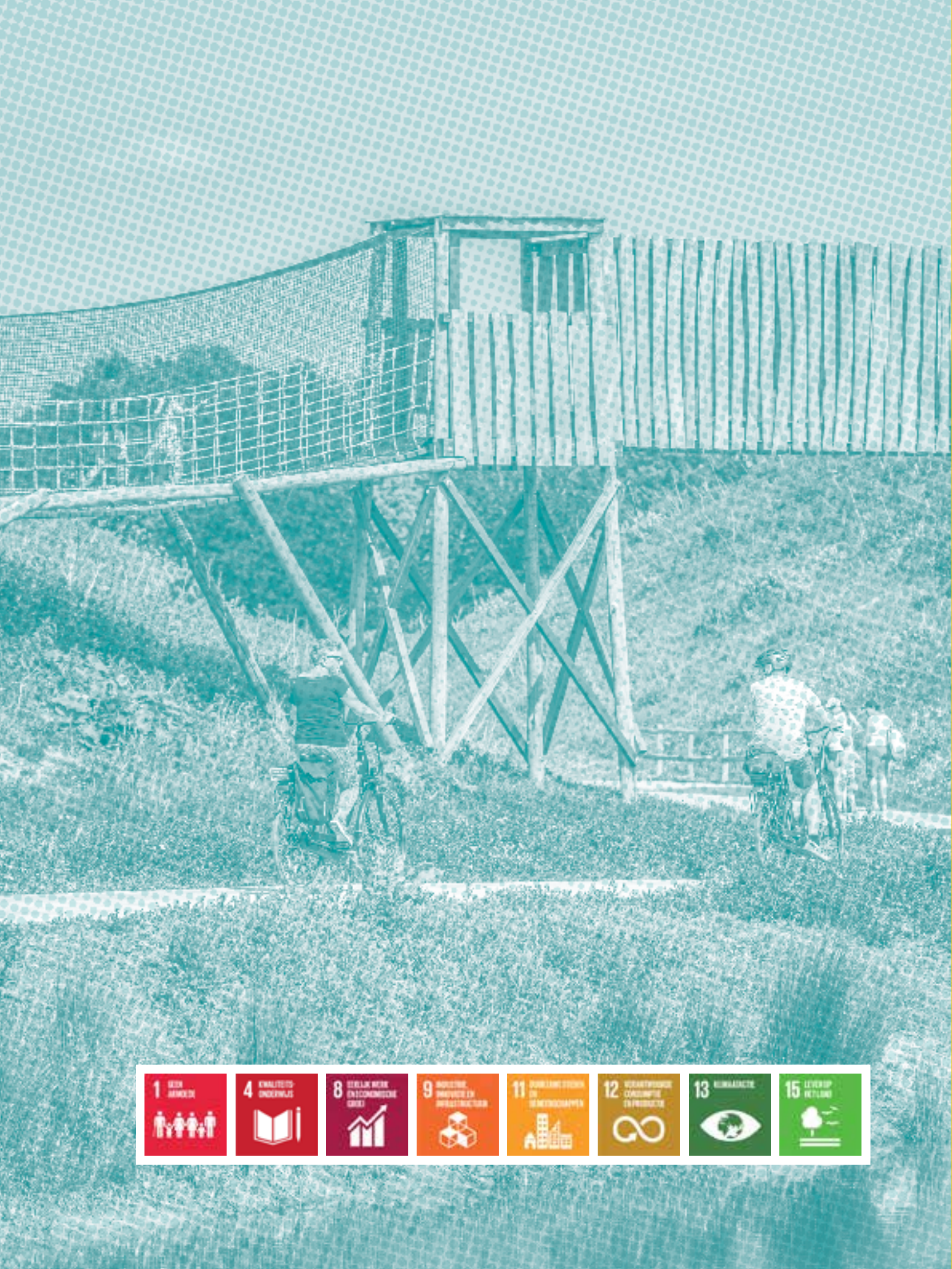
Voedsel heeft een cruciale plaats in ons dagelijks leven en in onze maatschappij. Provincie Oost-Vlaanderen wil **(lokale) duurzame voedselsystemen en -strategieën stimuleren en werkte hiervoor het Oost-Vlaams voedselplan Oogst-Vlaanderen uit**. Het voedselplan bundelt de vele voedselambities voor Oost-Vlaanderen.

Het Oost-Vlaams voedselplan is opgebouwd vanuit de sterktes en rollen die Provincie Oost-Vlaanderen wil opnemen om het (lokaal) voedselsysteem te verduurzamen. Vanuit onze **helikopterblik** kunnen we zowel kennis opbouwen en delen, verbindingen maken en nieuwe trajecten faciliteren en ondersteunen.

Tot slot zetten we ook in op **een geïntegreerd voedselbeleid**, waarbij ook andere beleidsdomeinen hun rol spelen zoals ruimtelijk beleid, educatie, lokale economie, klimaat, milieu, natuur, mobiliteit en toerisme. Samen met interne en externe partners zetten we een aantal (gezamenlijke) hefboomtrajecten op, waar we de komende jaren willen op focussen. Dit kunnen specifieke thema's, producten/diensten maar ook nieuwe doelgroepen zijn.

12.3 Inzetten op landinrichting en aankoop publieke landbouwgronden

Provincie Oost-Vlaanderen heeft een aantal instrumenten voor het realiseren van ruimtelijk landbouwbeleid. Momenteel zetten we deze echter niet efficiënt genoeg in. We moeten actiever **inzetten op bestaande instrumenten uit de landinrichting** (bijvoorbeeld Grondenbank, beheerovereenkomsten) en **nieuwe instrumenten** onderzoeken en ontwikkelen (bijvoorbeeld sloopfondsen) om een open ruimtebeleid te realiseren dat zowel de natuurlijke als de landbouwstructuur versterkt. Daarbij is het ontwikkelen van een beleid voor de **aankoop van publieke landbouwgronden** van lokale besturen één van de concrete pistes.



ONT- SPANNEN & BELEVEN



SPEERPUNT 13

We ontwikkelen duurzaam dag- & verblijfstoerisme in Oost-Vlaanderen

Provincie Oost-Vlaanderen ontwikkelt samen met Toerisme Oost-Vlaanderen een **duurzaam toeristisch beleid** in Oost-Vlaanderen, gericht op jobs, vrijetijdsbesteding en streekversterking. Onze focus ligt op **duurzame, kwalitatieve en creatieve recreatie & toerisme voor diverse doelgroepen**, waarbij ook onze recreatie- en natuurdomeinen, erfgoed, platteland, mobiliteit en educatie belangrijke troeven zijn. We focussen op ons unieke en geïntegreerde aanbod en onze bovenlokale blik.

We tekenen een **overkoepelend beleid uit voor onze recreatie-, erfgoed- en natuureducatiesites (belevingsplekken)**, met een gemeenschappelijke communicatie- en positioneringsstrategie en gemeenschappelijke kernwaarden (zoals duurzaamheid, toegankelijkheid, ...) en stellen hierbij de **(behoeften van de) klant** centraal. We combineren verschillende thema's in pakketten voor onze klanten.

13.1 Visie & draagvlak voor toerisme in de toekomst

We creëren en behouden bloeiende bestemmingen en gemeenschappen met een evenwicht tussen de belangen van bezoekers, ondernemers, inwoners en de locatie zelf. Dit ligt in lijn met de visie 'Reizen naar morgen'. We creëren hiervoor draagvlak, stemmen af en stomen de toeristische sector klaar voor de toekomst. Samen met onze primaire partner Toerisme Oost-Vlaanderen ontwikkelen we toerisme en recreatie met aandacht voor de drie dimensies van duurzaamheid: de ecologische, economische en sociaal-maatschappelijke. We werken nauw samen met publieke en private partners, hebben oog voor diverse doelgroepen en werken op maat van gebieden met verschillende noden.

13.2 Provinciale sites als toegangspoorten voor gebieden & parken

We spelen in op **nieuwe ontwikkelingen in gebiedsgerichte werking** waaronder de Vlaamse parken met Toerisme Oost-Vlaanderen als toeristische kernpartner voor de (Oost-)Vlaamse Parken (Nationaal park, Landschapsparken en Geopark Schelde Delta) voor de toeristisch-recreatieve productontwikkeling, communicatie & promotie, toeristische sectorwerking en kennis & onderzoek over toerisme en recreatie. Toerisme Oost-Vlaanderen werkt hiervoor nauw samen met betrokken partners en met Toerisme Vlaanderen. **Onze recreatiedomeinen, erfgoed sites en educatieve centra kunnen fungeren als 'poorten' en 'schakels' tot deze parken & toeristische gebieden.**

13.3 Meer recreatieve fiets- en wandelnetwerken

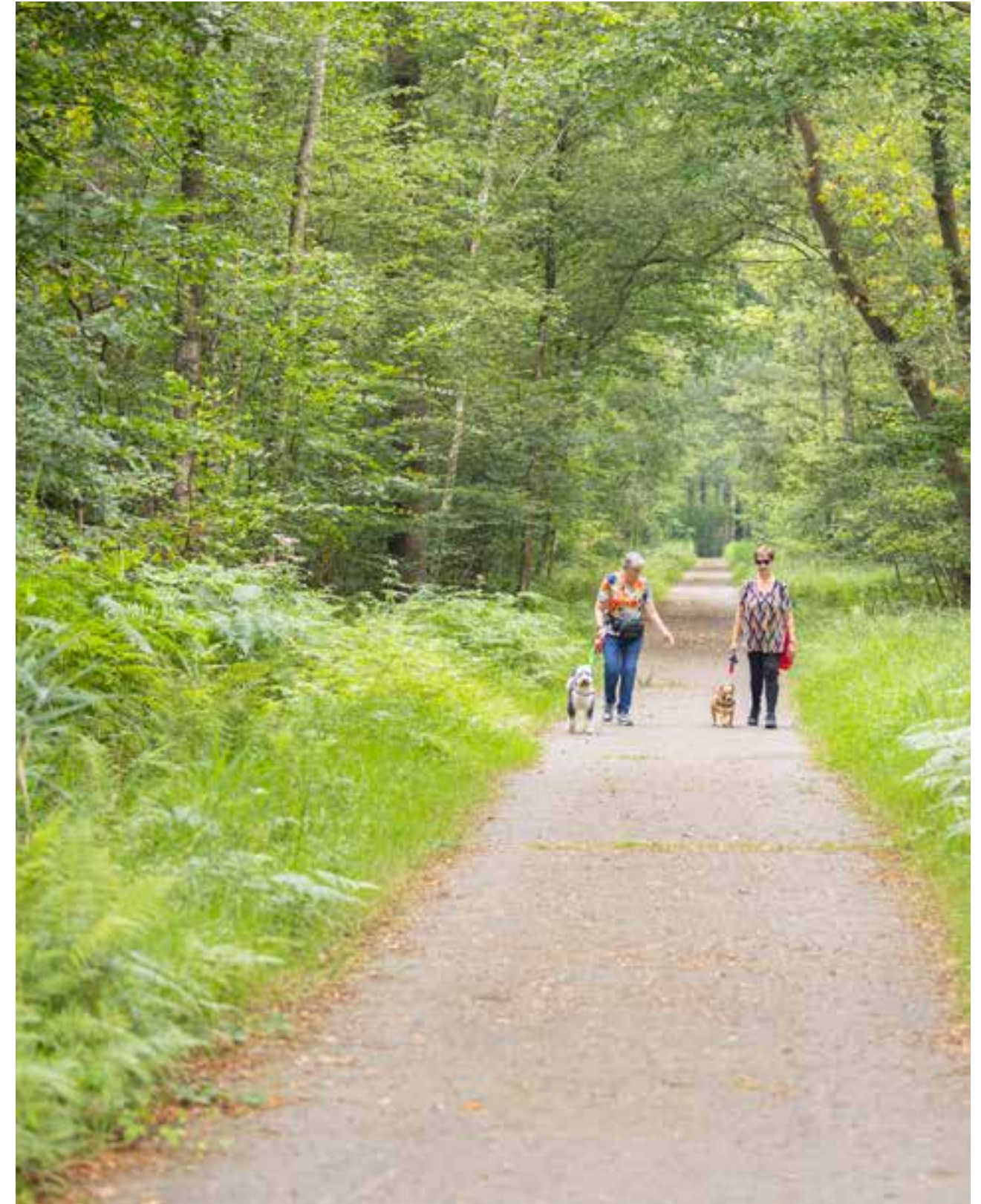
We blijven inzetten op (bijkomende) **recreatieve fiets- en wandelnetwerken en op fiets- en wandelbeleving**. De fiets- en wandelnetwerken zijn belangrijk voor toeristisch-recreatieve ontsluiting van onze bestemmingen, zorgen voor verbinding tussen stad en platteland, voor spreiding van recreatiedruk en voor leefbare kernen. Zij hebben niet alleen een inhoudelijke link met het Oost-Vlaamse platteland, de recreatie- en natuurdomeinen, erfgoed sites, educatieve centra, ... maar kunnen ook ingezet worden voor functionele mobiliteit.



13.4 Focus op onderzoek & nieuwe methodieken voor monitoring

We focussen op **nieuwe vormen van onderzoek en gegevensverzameling** naar aanleiding van nieuwe uitdagingen en inzichten, nieuwe kritische succesfactoren, nieuwe methodieken (bijvoorbeeld bezoekersmonitoring, fiets- en wandelonderzoek), nood aan snellere gegevensverzameling (bijvoorbeeld seizoensevaluaties) vanuit en voor Toerisme Oost-Vlaanderen, de recreatiedomeinen en partners.

Doelstelling is om de **bezoekerscijfers als belangrijke meetindicator kwalitatiever en objectiever te registreren**. Zo ontwikkelen we een instrument voor toekomstige beleidskeuzes en de evaluatie van de vooropgestelde doelstellingen. We werken dit uit binnen het bredere ecosysteem van Provincie Oost-Vlaanderen als datagedreven organisatie. Organisatiebreed hergebruiken en delen van data staat hierbij centraal.



SPEERPUNT 14

We zorgen voor toegankelijke, groene en openbare ruimte voor recreatie

Provincie Oost-Vlaanderen wil **voldoende recreatieruimte creëren, met aandacht voor de balans tussen recreatie en omgeving.**

We streven naar toegankelijke, betaalbare, veilige en inclusieve recreatieplekken en beheren onze openbare ruimtes, natuurgebieden en bossen duurzaam. Hierin willen we een coherente voorbeeld- en pioniersrol spelen.

Provincie Oost-Vlaanderen wil haar **recreatiedomeinen verder uitbouwen tot multifunctionele plekken die passen bij het DNA van de locatie en de bovenlokale functie**, als een uitvalsbasis in de omgeving in lijn met de ruimtelijke draagkracht. We gaan resoluut voor **inclusieve recreatie met aandacht voor klantgerichtheid en toegankelijkheid**. Daarnaast versterken we ons unieke aanbod aan waterrecreatie.

De sociale toegankelijkheid van onze sites verzekeren we door het aanbod toegankelijk en betaalbaar te houden voor **kwetsbare groepen**, onder meer via een **flexibele prijspolitiek met kortingen**.

14.1 Waterrecreatie versterken

We versterken de waterrecreatie in al onze domeinen en sites door ook de piste van **openwaterzwemmen** te exploreren. We delen onze expertise hierover met lokale besturen die ook openwaterzwemmen willen organiseren op basis van de nieuwe regelgeving. Ook het PCM kan hier kennis en ondersteuning bieden, zoals voor het meten van waterkwaliteit en het opsporen van blauwalgen.

14.2 Evenementen in lijn met de identiteit & het DNA

We organiseren **kenmerkende evenementen die passen bij de identiteit en het DNA van de recreatiedomeinen**, zoals bijvoorbeeld Popeiland of Putteke Winter en hanteren die criteria ook bij nieuwe initiatieven en ideeën. Zo profileren we ons en onderstrepen we de identiteit en de bovenlokale uitstraling van de recreatiedomeinen. De evenementen zorgen bovendien voor klantenbinding en de toestroom van nieuw publiek. We ontvangen enkel nog externe evenementen die het uniform toetsingskader doorstaan waarbij we onder meer kijken naar de impact op het ruimtebeslag, de mobiliteit, de duurzaamheid en het comfort van de reguliere bezoekers in het domein.

14.3 Toegankelijkheid & bereikbaarheid

We willen **zoveel mogelijk drempelvrije** recreatiedomeinen, erfgoed sites en educatieve centra. We zetten daarbij nog meer in op een **beter bereikbaarheid en optimale toegankelijkheid** naar en in onze domeinen met bewegwijzering, openbaar vervoer, fietsnetwerken, flexibele prijspolitiek met korting voor kwetsbare doelgroepen, een eventuele instap in de UITPas,..

We voorzien ook een **evaluatie van het tarievenreglement** in functie van de impact op de bezoekers. Domein De Ster is momenteel het enige volledig betalende domein in Oost-Vlaanderen. Vanuit een streven naar uniformiteit is het logisch om enkel nog de zwemzone van De Ster betalend te houden tijdens het seizoen.

We maken werk van **een uniforme, gedragen visie op de toegang en de veiligheid voor bezoekers en personeel**.



14.4 Kwaliteitsvolle & duurzame infrastructuur

We voorzien **kwaliteitsvolle en duurzame infrastructuur in onze recreatiedomeinen en sites**. Als we alle voorzieningen optimaal en creatief gebruiken, rekening houdend met de ruimtelijke draagkracht krijgen we een noodzakelijke return-on-investment. Denk hierbij aan de verhuur van vergaderzalen en het aanspreken van MICE (Meetings, Incentives, Congressen en Events)-toerisme.

Onze focus ligt op het **uitvoeren van de geplande investeringen uit de bestaande masterplannen** en structuurschetsen en deze te koppelen aan het Energietraject 2050. We geven hierbij prioriteit aan projecten in de recent overgenomen domeinen zoals het herinrichten van de inkom en een nieuw strandgebouw in domein **De Ster**. In **Nieuwdonk** leggen we de toegang tot het domein en de parking heraan. Voor **De Brielmeersen** maken we werk van de herinrichting van het domein volgens de visie van het masterplan, inclusief de winterstal. In domein **De Gavers** pakken we prioritair de renovatie van de camping en de fietsherstelplaats aan. In **Het Leen** renoveren we het bosklassencentrum. Tot slot gaan we verder met de heraanleg van de golf en de camping 2.0 in domein **Puyenbroeck**.



SPEERPUNT 15

We bewaren erfgoed en doen het voortleven

Provincie Oost-Vlaanderen zorgt mee voor het **bewaren van Oost-Vlaams erfgoed** en maakt het toegankelijk voor het publiek.

We zien erfgoed hier als een **bouwsteen voor een duurzaam integraal beleid** en als een onderdeel van gebiedsgerichte projecten en programma's. We bouwen daarvoor onze specifieke en praktijkgerichte kennis en expertise verder uit als onderdeel van het provinciaal kenniscentrum en delen deze binnen de organisatie en naar externe partners. We intensifiëren de samenwerking tussen erfgoedcentra, Toerisme Oost-Vlaanderen, gidsenopleidingen, recreatiedomeinen en educatieve centra. We zetten ook onze schouders onder geïntegreerd gebiedsgericht samenwerken, zoals in het Nationaal park, Geopark Schelde Delta en in de landschapsparken.

15.1 Praktijkgerichte, pragmatische en geïntegreerde steun bij erfgoedzorg

Vanuit een geïntegreerde benadering van erfgoed, zorgen onze consultants, onderzoekers, bemiddelaars en monumentenwachters er mee voor dat het erfgoed in Oost-Vlaanderen naar waarde wordt geschat en bewaard blijft.

We stellen ons op als brugfiguur tussen beleidsdomeinen omgeving, water, natuur, milieu, klimaat en toerisme, waardoor we **praktijkgerichte advisering & ondersteuning kunnen bieden aan erfgoedactoren en -gemeenschappen**.

Waar relevant, zoeken we naar pragmatische oplossingen en instrumenten en voeren we **preventieve herstellingen** uit met het oog op het **duurzaam behoud** (bijvoorbeeld gericht begeleiden en ondersteunen bij het terug maalvaardig maken van een molen en zijn molenbiotoop, advies bij het bewaren en beleefbaar maken van geologisch waardevolle sites, laten herleven van waardevolle erfgoedbomen bij gebiedsgerichte projecten, ...).

We bouwen onze kennis van ambachtelijke **conservatie- en onderhoudstechnieken** verder uit, delen en borgen die door gespecialiseerde opleidingen te ondersteunen, samen met de sectorale netwerken en met de Groeipunten van het provinciaal onderwijs.

15.2 Geïntegreerde erfgoedbeleving versterken

We versterken erfgoedbeleving door een **publiekswerking uit te werken en studie- en contactdagen te organiseren**. We zetten daarbij in op **bijzondere erfgoedbelevingen** waarbij we mensen willen raken door authentieke plekken en verhalen, levend erfgoed, interactieve en innovatieve belevingsvormen, door gebruik te maken van nieuwe toepassingen zoals Artificial Intelligence (AI).

Onze erfgoedsites zijn **praktijkgerichte kenniscentra met labofunctie en fysieke belevingsantennes** van het provinciaal (onroerend erfgoed)beleid en vervullen een voorbeeldrol. We verbeteren daarvoor onder meer de buitenaanleg van onze erfgoedsites in Baasrode, Ename, Middelburg, Velzeke en onze molensites in hun molenbiotoop

We werken nog intensiever samen met Toerisme Oost-Vlaanderen en brengen onze kennis mee in om de bezoeker **een pakkende beleving** aan te bieden, bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van routes, het inrichten van onthaal-, rust- en belevingsplekken, het voorzien van "blikopeners" langs routes en netwerken, opleidingstrajecten voor de sectoren, ... De **geïntegreerde benadering van erfgoed** is hier telkens het uitgangspunt.

Ook onze **educatiestrategie** kadert hierin: we koppelen die aan de eigenheid van bepaalde locaties of sites en aan het aanbod van andere beleidsdomeinen, om ze zo nog **attractiever, toekomstgericht en maatschappelijk relevant** te maken.





BESTUUR & REGIO



SPEERPUNT 16

We benutten onze unieke positie binnen het interbestuurlijke landschap en zetten in op sterke partnerschappen

Provincie Oost-Vlaanderen maakt werk van **sterke, gelijkwaardige en proactieve partnerschappen en gerichte samenwerking**, waarbij we complementariteit zoeken en/of versterken. We focussen daarbij op beleidsdomeinen waar we het verschil kunnen maken als bestuur. We benutten ook actief het netwerk met de andere provinciebesturen om kennis en expertise met elkaar te delen.

We definiëren onze **prioritaire samenwerkingsverbanden**, naargelang we een beleidsbepalende (onderwijs, economie, omgeving...), uitvoerende (domeinen en sites, onderwijs...), coördinerende (omgevingsbeleid, economisch beleid) en/of ondersteunende (dienstverlening aan lokale instanties, erfgoed, landbouw...) rol hebben.

We nemen de **coördinerende regisseursrol** op van strategische gebiedsprogramma's zodat koppelkansen en hefboomen maximaal benut kunnen worden.

Tot slot zetten we als Provincie Oost-Vlaanderen samen met steden en gemeenten in op **innovatie en digitale transformatie**. We werken samen om via innovatie en digitale middelen optimaal in te spelen op maatschappelijke uitdagingen binnen onze regio.

16.1 Beter samenwerken met andere Provincies

Ondanks de verschillen qua organisatiestructuur en werking tussen de verschillende Provincies is er veel wat ons bindt, hebben we samen veel expertise in huis en staan we ook regelmatig voor dezelfde uitdagingen en problemen.

We zetten daarom in op **een versterkte samenwerking en kennisuitwisseling**, wat moet leiden tot winsten op het gebied van efficiëntie, effectiviteit en kwaliteit. We bouwen de ad hoc en bilaterale afstemming die nu al bestaat verder uit tot een gestructureerd samenwerkingsverband via de Vereniging van Vlaamse Provincies (VVP). Dat kan breder en intensiever dan nu het geval is. Dit zal een verdere **mentaliteitswijziging** vergen, ook bij de medewerkers, om a priori uit te gaan van wat we gemeen hebben en/of gemeenschappelijk willen nastreven met de vier andere Vlaamse provincies. Het moet ons ook toelaten om meer met één stem te spreken richting Vlaanderen of andere stakeholders.

Het model van het **Interprovinciaal Kenniscentrum (IPKC)** voor milieu en aanverwante thema's, willen we uitbreiden naar andere sectoren. Via het IPKC is er een ver doorgedreven uitwisseling van kennis en dienstverlening, die geregeld is door een samenwerkingsovereenkomst tussen de vijf provinciebesturen. Deze samenwerking zetten we ook intensief in voor de ondersteuning van de steden en gemeenten op het vlak van omgevingsbeleid.

Ook de samenwerking rond waterbeleid, provincies.incijfers, fietsnelwegen, Steunpunt Duurzaam Wonen en Bouwen, Monumentenwacht, recreatiedomeinen, ... zijn **goede, richtinggevende voorbeelden om de interprovinciale samenwerking te intensifiëren**.

16.2 Relatiebeheer en strategische partnerschappen

We stemmen ons aanbod actiever af op onze verschillende partners en richten ons daarbij in eerste instantie op **lokale instanties, Vlaanderen en het georganiseerde middenveld** als belangrijkste doelgroepen.

We voeren een actieve lobby- en netwerkstrategie en bouwen onze relatie met Vlaanderen verder uit, om onze rol als bovenlokale partner duidelijk te maken en te versterken. Ook naar andere, hogere bestuursniveaus (federaal, Europees) intensifiëren we de contacten vanuit Oost-Vlaanderen. Dit om de Oost-Vlaamse belangen en strategische projecten meer op de kaart te zetten.

Om ons organisatiebrede relatiebeheer te ondersteunen, zetten we een **CRM-systeem** in. In eerste instantie is dat systeem er voor onze belangrijkste doelgroepen, al moeten we het nadien ook breed kunnen inzetten binnen het ganse provinciebestuur.

We coördineren organisatiebrede initiatieven gericht op **netwerking en kennisdeling** zodat deze gericht en efficiënter bijdragen aan onze doelstellingen. We nemen dit mee in onze PRO-werven 4 - Stakeholdermanagement, netwerking en CRM en 5 - Relatiemanagement steden en gemeenten.



16.3 Gestructureerde en geïntegreerde gebiedsgerichte werking

Naast het algemene provinciale beleid, willen we ook op maat van een gebied specifieke kansen verzilveren en uitdagingen aangaan. Dit doen we **door gebiedsgericht te werken en beleids-, sector- en bestuuroverschrijdende samenwerkingsverbanden** aan te gaan om specifieke actieprogramma's op te stellen. We werken hiervoor aan de noodzakelijke budgettaire, personeelsmatige en organisatorische randvoorwaarden en bouwen **noodzakelijke partnerschappen** uit.

We zijn momenteel al dragende partij in het Unesco Global Geopark Schelde Delta en T.OP Dender. Daarnaast zijn we ook sterk vertegenwoordigd en inhoudelijk en uitvoerend betrokken bij North Sea Port District, het Nationaal Park Scheldevallei, het Landschapspark Vlaamse Ardennen en het Landschapspark Zwinstreek.

16.4 Overheidsinnovatie versterken

We zetten in op **interne innovatietrajecten** om ons eigen beleid te versterken en om goede voorbeelden te kunnen delen met onze stakeholders. We willen een **innovatie-uitdaging** voor provinciepersoneel lanceren: een oproep naar innovatieve ideeën om lokale besturen vanuit Provincie Oost-Vlaanderen te versterken en te ondersteunen én deze nadien ook te ontwikkelen en uit te rollen. We zien daarbij innovatie als het proces van het ontwikkelen en implementeren van nieuwe ideeën, producten, diensten of methoden die meerwaarde creëren voor de eindgebruikers.

We **maximaliseren de wederzijdse kennisdeling** rond innovatie en digitale transformatie tussen Provincie Oost-Vlaanderen en steden en gemeenten.

We zetten **thematische samenwerkingstrajecten op, samen met steden en gemeenten**, rond slimme initiatieven. We willen hierbij inzetten op creatieve & innovatieve concepten die potentieel veel impact hebben op burgers, ondernemers en verenigingen via de lokale besturen. Zo dragen we bij tot meerdere provinciale speerpunten.





SPEERPUNT 17

We profileren ons als kenniscentrum met een sterk geïntegreerd ondersteuningsaanbod & kwalitatieve dienstverlening aan lokale instanties

Provincie Oost-Vlaanderen streeft naar een **geïntegreerd & krachtig aanbod van ondersteunende dienstverlening voor lokale instanties**, in het bijzonder voor steden en gemeenten, met een duidelijk afgebakende en sterkere positionering ten opzichte van andere spelers of aanbieders.

We versterken en bouwen onze **ondersteunende rol** verder uit voor de dienstverlening aan lokale instanties, omgevingsbeleid, economisch beleid, erfgoed ... en we profileren ons binnen die **beleidsdomeinen** als **kenniscentrum en kennispartner**. Zo willen we als Provincie bijdragen aan een verhoging van de bestuurskracht van steden en gemeenten. We zorgen voor **een uniforme klantenbeleving** bij onze dienstverlening voor lokale instanties. Daarnaast **versterken we het accountmanagement** lokale instanties zodat we ons dienstverleningsaanbod continu kunnen evalueren en bijsturen waar nodig.

Dit alles ligt in lijn met PRO-werf 5 - Relatiemanagement steden en gemeenten.



17.1 Sterkere positionering als kenniscentrum door lerende netwerken

We nemen **onze rol als kenniscentrum op via onze ondersteunende dienstverleningsportfolio**.

We besteden bijzondere aandacht aan **lerende netwerken**, waar we de aanwezige kennis binnen Provincie Oost-Vlaanderen delen, aftoetsen en verder uitbouwen via gerichte netwerking met lokale instanties en een bredere groep van andere relevante actoren.

Ons kenniscentrum onderscheidt zich doordat we de **klantenbeleving van de lokale instanties uniform benaderen**. Terugvindbaarheid en een uniforme aanpak van onze dienstverlening (inclusief lerende netwerken) krijgen hierbij prioriteit.

17.2 (Kostendekkend) ondersteuningsaanbod aan lokale instanties gericht uitbouwen

Naast de drie grote pijlers POLIS, PAULO en het Omgevingscontract, bieden we nog andere **ondersteunende dienstverlening aan lokale instanties** vanuit verschillende provinciale directies, departementen en dochterorganisaties. Met beperkte middelen streven we naar een **versterking van onze ondersteuning**. **Focus** is echter nodig. De ondersteuning moet passen bij ons **bovenlokaal** karakter, moet gericht zijn op de creatie van maatschappelijke **meerwaarde** en voeren we pas uit als we de **best geplaatste actor** zijn, dit in lijn met onze PRO-strategie.

We **evalueren continu** om onze dienstverlening snel en gericht bij te sturen waar nodig. We bekijken hierbij vooral de **feitelijke afname** van diensten, de behaalde kwaliteit van onze dienstverlening en de reële meerwaardecreatie. Onze (deels) kostendekkende activiteiten monitoren we structureel, zodat we adequaat kunnen (bij)sturen in functie van het beoogde financieel resultaat (niet volledig kostendekkend voor omkaderende profielen zoals leidinggevend personeel, algemeen administratieve functies, coördinator smart regio en innovatie).

We sturen onze **dienstverleningsportfolio gecoördineerd** aan om een **consistente dienstverlening** te garanderen **op het vlak van prijszetting, een (gecentraliseerd) contractbeheer en promotie**.

We positioneren ons nog sterker als **intermediaire strategisch-operationele partner in de ondersteuning van lokale instanties**.

Onze **eigen senior-experten digitale transformatie** (wanneer nodig aangevuld met specifieke expertise van consultants voor kortlopende trajecten) nemen een trekkersrol op in het verder uitbouwen van strategische partnerschappen, in het bijzonder met het Vlaams-Brabants steunpunt e-government (VERA) en met Digitaal Vlaanderen, het Agentschap Binnenlands Bestuur, het Vlaams Agentschap Innovatie en Ondernemen.

We onderzoeken via een proefproject **mogelijke ondersteuning voor het sanctionerend en administratief ontzorgen van GAS5**, en we activeren onze rol als bovenlokaal kenniscentrum voor het adviseren van reglementering, inrichten van verkeerssituaties, handhaving, ...

We passen het **Omgevingscontract** gericht verder aan rond milieu, klimaat en andere thema's en maken het nog meer bekend. We bouwen het uit tot een sterk provinciaal instrument om het provinciaal én gemeentelijk klimaat- en omgevingsbeleid uit te voeren. We nemen in de ondersteuning van de gemeenten bij hun klimaatbeleid onze rol op als territoriaal coördinator in het kader van het **Europees burgemeestersconvenant**.

17.3 Accountmanagement lokale instanties structureel verder realiseren

We **bouwen het accountmanagement lokale instanties verder uit** om onze ondersteunende dienstverlening te evalueren en (bij te) sturen. Een deel van de accountmanagementactiviteiten wordt centraal binnen de organisatie opgenomen, een deel decentraal.

Het **CRM-systeem** creëert een organisatiebreed inzicht in onze contacten met deze lokale instanties, en vormt een onontbeerlijk onderdeel van ons accountmanagement.



SPEERPUNT 18

We zijn een performante organisatie met een sterke en heldere boodschap

We hanteren een **langetermijnvisie en strategie**, met focus op de **PRO-werven voor maximale impact en meerwaarde**. We maken bewuste keuzes en definiëren duidelijk wat we wel en niet (meer) doen.

Onze **financiën zijn gezond en transparant**, met een evenwichtig meerjarenplan en gecontroleerde schuldpositie. Provinciale belastingen ondersteunen het beleid en via een beleidsportaal bieden we transparantie naar burgers, beleid en organisatie waaraan we de middelen besteden.

We hanteren **duurzame principes** in ons logistiek, infrastructureel en materieel beheer met de SDG's als richtlijn. We **bevorderen de digitale transformatie** door onze processen en dienstverlening te herdefiniëren (onder andere gericht op efficiëntie) binnen de IT-visie & strategie met behulp van digitale technologieën.

Onze **datagedreven organisatie** neemt objectieve beslissingen op alle niveaus en we meten, testen, evalueren en sturen beleidskeuzes continu bij.

We richten onze communicatie op onze **verschillende doelgroepen** zoals steden en gemeenten, de Vlaamse overheid, het georganiseerde middenveld, ondernemingen en burgers **via een merkpaspoort**. We investeren in netwerkonderhoud, relatiemanagement en lobbywerk.

Externe branding en marketing zorgen voor herkenbaarheid en zichtbaarheid van Provincie Oost-Vlaanderen als werkgever en van ons beleid en onze dienstverlening, met duidelijke keuzes en dus focus in waarover we communiceren.

Binnen onze organisatie bieden **duidelijke en transparante kaders** houvast en bevorderen ze de samenwerking. Belangrijke elementen zijn project- en programmabeheer, een dienstverleningsstrategie, een uniforme kenniscentrumaanpak en een cultuur van vertrouwen en verantwoordelijkheid.

18.1 Gezond financieel beleid & subsidies met impact

Provincie Oost-Vlaanderen gaat **voor gezonde en transparante financiën**. Het meerjarenplan geeft een correcte weergave van de financieringsbehoefte op korte en middellange termijn en blijft in evenwicht in overeenstemming met het wettelijk kader. Het meerjarenplan wordt transparant en helder opgebouwd zodat het voor iedereen leesbaar en duidelijk is. Via een visueel aantrekkelijk beleidsportaal kan het brede publiek het meerjarenplan vlot raadplegen en de realisatie van onze actieplannen en beleidsdoelstellingen opvolgen.

De gemeente Zwijndrecht wordt na de fusie met de gemeente Beveren en de gemeente Kruikebeke op 1 januari 2025 geïntegreerd in de provincie Oost-Vlaanderen. We nemen hiervan de financiële impact aan inkomsten- en uitgavenkant mee in de aanpassing van het meerjarenplan voor 2025 en het nieuwe meerjarenplan 2026-2031.

We **rapporteren en volgen de realisatiegraden van de budgetten** op. We nemen de nodige initiatieven voor kredietverschuivingen en aanpassingen meerjarenplan op om het meerjarenplan meer in lijn te brengen met de operationele planning en realisaties. De kredietverschuivingen en aanpassingen meerjarenplan zijn transparant en worden efficiënt voorbereid en uitgevoerd.

Het koppelen van de SDG's aan de acties uit het meerjarenplan is een strategische stap die helpt om de duurzaamheidsdoelen te bereiken, middelen effectief in te zetten en transparantie en verantwoording te versterken.

De **schuld van de organisatie daalde** in de voorbije jaren en het is de doelstelling dat de schuld onder controle blijft. Gezien de huidige lage schuldgraad van Provincie Oost-Vlaanderen kan het aangaan van leningen een extra mogelijkheid bieden voor het versnellen van duurzame beleidsinvesteringen.

We implementeren **effectieve controle- en opvolgingsmechanismen** voor gesubsidieerde projecten om te waarborgen dat ze voldoen aan de gestelde voorwaarden (bijvoorbeeld communicatieverplichtingen) en dat ze de beoogde resultaten behalen. We **koppelen gericht de beschikbare middelen voor subsidies aan die projecten waarmee we de meeste impact kunnen creëren** en zetten zo financiële middelen strategisch in. Subsidies met een hoge administratieve werklast en een geringe toegevoegde waarde stellen we kritisch in vraag en bouwen we af.

Aan de inkomstzijde gaan we **actief op zoek naar subsidies of cofinancieringsmogelijkheden** voor onze eigen projecten.



18.2 Naar een energie-efficiënte en toegankelijke infrastructuur in optimale staat

We stellen een **investeringsplan op met een realistische planning voor de renovatie en nieuwbouw van gebouwen en andere infrastructuur van Provincie Oost-Vlaanderen**. Specifieke aandacht zal hierbij uitgaan naar de schoolgebouwen en de recreatiedomeinen op basis van criteria als uitgewerkte masterplannen en structuurschetsen, renovatienoden van het verouderd patrimonium (conditiestaat), energie-efficiëntie, toegankelijkheid en noden in functie van een betere werking of innovatie van de dienstverlening.

We geven een eerste aanzet richting klimaatneutrale organisatie met **EnergieTraject2050**, en willen tegen 2030 20% van de CO₂-uitstoot verminderen ten opzichte van 2019. Gebouwen met een lage energiescore en een hoge energiekost nemen we prioritair op in de planning en in het Meerjarenplan 2026-2031.

We voeren de **opgelegde investeringen ten gevolge van nieuwe Europese regelgeving uit** (gebouwbeheersystemen op grotere stookinstallaties, bijkomende PV-panelen/m², laadpalen elektrische voertuigen, uitfasering TL-lampen).

We **optimaliseren de fysieke en inclusieve toegankelijkheid** van onze provinciale sites door concreet in te zetten op basisvoorzieningen en die te garanderen op alle sites in provinciaal beheer. We zetten daarbij in op aangepaste parkeerplaatsen, drempelvrije toegang tot het onthaal en aangepaste sanitaire voorzieningen in onthaalgebouwen.

Bij de planning van het patrimoniumbeheer houden we **rekening met de personeelscapaciteit en met de financiële haalbaarheid**. Indien nodig en wenselijk doen we een beroep op **externe consultancy**.

Lopende investeringsprojecten patrimonium

- PAULO Masterplan: nieuwbouw en renovatie van het opleidingscentrum
- Richtpunt campus Hamme: optopping 2-5 klassen blok B
- Richtpunt campus Ninove-Zottegem (locatie Ninove): energieprestatiecontract
- Richtpunt campus Buggenhout: uitbreiding werkplaats met magazijn, berging, 4 klaslokalen en 2 opleidingslokalen
- Domein Puyenbroeck: heraanleg camping deel 1 met nieuw sanitair gebouw en onthaalcentrum
- Domein Puyenbroeck: herinrichting golfterrein met oefenholes, nieuwe driving range, bouw starterslokaal ...
- Domein Het Leen: renovatie en uitbreiding bosklassencentrum – dienstenopdracht
- Domein De Gavers: nieuwbouw fietsherstelplaats, omgevingsaanleg en bouw 4 nieuwe bungalows
- Domein De Ster: nieuwbouw inkomgebouw Stella Nova + omgevingsaanleg
- Domein De Brielmeersen: nieuwe cafetaria en peuterspeelzone
- Bastion VIII Dendermonde ET2050: energiezuinige nieuwbouw, fossielvrij
- Uitbouw erfgoedsite Baasrode: heropbouw Scaldis en omgevingswerken

Prioritaire investeringsprojecten patrimonium

- PAULO: verdere uitvoering masterplan met inrichting opleidingsruimte Politieopleiding en sanering van de site
- Kiempunt campus Eeklo: volledige vernieuwing campus met energetische renovatie paviljoenen
- Kiempunt en Richtpunt campus Buggenhout: uitvoering masterplan met nieuwbouw en parking
- Richtpunt campus Eeklo: energetische gevelrenovatie, reorganisatie ateliers en een nieuw plat dak
- Richtpunt campus Hamme: grondige renovatie en volledige optimalisatie volgens masterplan
- Richtpunt campus Gent Henleykaai: dienstencontract ter voorbereiding grondige renovatie gevels en daken
- Richtpunt campus Ninove-Zottegem (locatie Zottegem): nieuwbouw werkplaatsen volgens nieuwe structuurschets
- Richtpunt campus Ninove-Zottegem (locatie Ninove): vervangende nieuwbouw loods automechanica
- Groeipunt campus Lokeren: nieuwbouw met performante gebouwschil en hernieuwbare energie, inkanteling vleugel keramiek en grondige renovatie oude klassenvleugel
- Domein Puyenbroeck: heraanleg golf en camping met aanleg 2 nieuwe holes, omvormen staancaravanterrein...
- Domein Puyenbroeck: renovatie en isolatie dal zwembad
- Domein Het Leen: uitbreiding bosklassencentrum van 30 naar 60 bedden
- Domein De Gavers: renovatie jeugdherberg 't Schipken in functie van brandveiligheid
- Domein De Gavers: herinrichting camping: sanitair, technieken, padenstructuur, groenaanleg...
- Domein De Ster: vervanging beach club door een nieuwe beachbar met sanitair
- Domein De Ster: verdere afwerking parking en inkomzone Stella Nova
- Domein De Ster: aanpak waterkwaliteit
- Domein De Brielmeersen: herinrichting domein met speelnatuur en grotere belevingswaarde volgens visie masterplan
- Domein Nieuwdonk: aanleg parking en toegangsweg met fietsparking
- Domein De Boerekreek: vernieuwen groendak refter en deel verblijfsaccommodatie
- Diverse investeringen in onze overige sites ten gevolge van nieuwe regelgeving (bijvoorbeeld gebouwbeheerssystemen op grotere stookinstallaties) en investeringen in kader van energiebesparing en energiemangement.

18.3 Innovatieve IT & digitalisering

We realiseren de actieplannen van onze recent ontwikkelde IT-visie & strategie, gelinkt aan PRO-werf 12 - Digitale transformatie. Het uniformiseren en rationaliseren van onze digitale platformen zorgt voor ruimte om sneller, wendbaarder en doeltreffender in te spelen op de steeds sneller evoluerende nieuwe technologieën en verwachtingen. We optimaliseren onze **dienstverlening** volgens het click-call-face principe, met een warme en persoonlijke ondersteuning voor zij die daar nood aan hebben.

We maximaliseren de publieke meerwaarde voor onze inwoners door de expertise van onze diensten te koppelen aan **innovatieve tools en technologieën**. We delen kennis, werken samen en dagen onze diensten uit om de (processen en de efficiëntie van de) bestaande dienstverlening te herdenken in functie van een verdere digitalisering.

18.4 Daadkrachtig, resultaatgericht & datagedreven werken

Datagedreven werken wordt de norm om beslissingen te nemen op niveau van beleid, management en de feitelijke uitvoering. We zetten daarbij in op de **kwaliteit van onze data** en **maximaal hergebruik van bestaande data** via onder andere provincies.incijfers.

We rollen PRO-werf 3 - Meten van onze impact via indicatoren verder uit door enerzijds onze set indicatoren gericht uit te breiden en deze anderzijds te **automatiseren** en te **ontsluiten** via de gekozen softwaretoepassing.

We nemen het initiatief om in samenwerking met de lokale besturen, andere provinciebesturen en Vlaanderen **meer en beter (open) data uit te wisselen**. Zo maximaliseren we de impact op de beleidsdomeinen waar we het verschil maken.

We introduceren een methodiek in de hele organisatie die **nieuwe initiatieven en projecten ook tijdens de legislatuur spiegelt aan de beleidsdoelstellingen** opdat we bewuste keuzes kunnen maken in de veelheid aan opportuniteiten, in lijn met PRO-werf - 2 Evaluatie van onze activiteitenportfolio.

18.5 Klantgericht, toegankelijk en datagebaseerd communiceren, met focus op doelgroepen en impact

We voeren een **datagebaseerd communicatiebeleid waarbij we maximaal inspelen op nieuwe media- en communicatietrends**. De impact en de meerwaarde van onze initiatieven en activiteiten staan daarbij centraal. **Onze communicatie vertrekt steeds vanuit ons te ontwikkelen merkpaspoort**. Hiermee zorgen we ervoor dat we naar buiten komen als één organisatie met een duidelijk verhaal gelinkt aan emoties, dit als uitwerking van PRO-werf 14 - Externe Marketing.

We zetten in op **doelgroepencommunicatie voor ontvanger-gerichte communicatie**: we bepalen wat de belangrijkste doelgroepen zijn voor onze communicatie en welke onderwerpen hen het meest interesseren. We verspreiden onze communicatie via de contactpunten waarmee we ons doelpubliek zo goed mogelijk bereiken. We stellen in functie daarvan een diversiteits- en inclusieplan op om ook moeilijk te bereiken doelgroepen mee te hebben in onze communicatie.

We tekenen voor onze recreatie-, erfgoed- en natuur/milieueducatieve sites (belevingsplekken) een **gemeenschappelijke communicatie- en positioneringsstrategie en gemeenschappelijke kernwaarden uit** (zoals duurzaamheid, toegankelijkheid, ...) en stellen hierbij de (behoeften van de) klant centraal. Gelijkaardige oefeningen realiseren we o.a. voor onze diensten gericht op steden en gemeenten, voor ondernemingen en voor ons provinciaal onderwijs.

We **evalueren onze huidige website en de daaraan gekoppelde webstrategie** waarbij de uitgangspunten van de Vlaamse Dienstverleningsstrategie gelden als norm voor het uitwerken van een nieuw kader. Deze uitgangspunten zijn Standaard digitaal, Gebruiker Centraal, Digitaal herdacht, Datagedreven, Betrouwbaar. Deze uitgangspunten enten we op de eigenheid van onze organisatie en de specifieke noden van de publieksentiteiten en de websitebezoekers.

Op basis van deze evaluatie **vormen we de huidige corporate website om naar een gebruiksvriendelijke website met deelwebsites voor de publieksentiteiten** (zoals Kiem- en Richtpunten, recreatiedomeinen, erfgoed-, natuur- en milieueducatieve sites) waarin we **ook stijflexibiliteit toepassen binnen de eenheid van het merkpaspoort**. We creëren ook een gemakkelijk toegankelijke webshop en bundelen ons provinciaal dienstverleningsaanbod aan lokale instanties.

In functie van onze impact zorgen we voor een **goede zichtbaarheid van onze sites en dienstverlening**.

18.6 Transitie naar een horizontale en geïntegreerd werkende organisatie

Via PRO-werf 9 - Organisatiemodel in functie van horizontale samenwerking en PRO-werf 6 - Project- en programmamanagement willen we de **transitie naar een horizontale en geïntegreerd werkende organisatie inzetten**. Dit is vooral noodzakelijk om tot een optimale dienstverlening of programma- en projectresultaten te komen.

Belangrijke elementen en randvoorwaarden in deze transitie zijn:

- Een **organisatiestructuur** die een dergelijke werking mogelijk maakt en een onderscheid maakt tussen hiërarchisch leidinggevende en projectmatige sponsor ('matrixrapportage'), waarbij we medewerkers vanuit diverse directies bijvoorbeeld specifiek kunnen inzetten op horizontale programma's en projecten;
- De uitbreiding van de **strategische projectenpool** voor de hele organisatie, als een functionele tool om gebiedsgericht en geïntegreerd projectmatig werken te implementeren op personeel en budgettair vlak;
- Een toegepast en structureel verankerd **programma- en projectmanagement** voor de projectmatige uitvoering van initiatieven, met afspraken rond projectfasen, projecttypes, rolverdeling en verantwoordelijkheden;
- Een **coherente bevoegdheidsverdeling tussen de gedeputeerden**, met daarnaast één bevoegde gedeputeerde per horizontaal strategisch programma of project;
- Een **mentaliteitswijziging** bij beleidsmakers en medewerkers om te gaan voor een optimaal programma- of projectresultaat in plaats van voor de eigen bevoegdheden of vakdomeinen. Dit is zeker van belang voor de strategische programma's en projecten;
- Een **meerjarenplan waarbij strategische programma's en projecten aparte budgetlijnen krijgen**;
- Het gebruiken van **SDG's** als gids bij horizontale programma's en projecten.

We denken onder meer aan volgende strategische programma's en projecten:

- Beleidsplan Ruimte
- Klimaatactieplan en klimaatfonds
- Versterken van een educatief aanbod met focus op geïntegreerd samenwerken
- Uitbouwen van het provinciaal kenniscentrum, waarin we een sterk geïntegreerd ondersteuningsaanbod & kwalitatieve dienstverlening bieden aan lokale instanties
- Programma's en projecten gelinkt aan gebiedsgerichte werking, onder andere het Nationaal Park Scheldevallei, het Landschapspark Vlaamse Ardennen en het landschapspark Zwinstreek, T.OP Dender, Unesco Global Geopark Schelde Delta ...
- Het realiseren van onze strategie via de PRO-werven

18.7 Wisselwerking tussen beleidsdiensten, uitvoerende en ondersteunende diensten

Via PRO-werf 7 - Wisselwerking beleidsdiensten, uitvoerende en ondersteunende diensten willen we de **onderlinge samenwerking tussen beleidsdirecties en ondersteunende diensten verbeteren** om als klantgerichte overheid onze performantie en efficiëntie continu te versterken.

In een eerste fase ligt de focus vooral op het **vereenvoudigen van processen en het helder stellen van een aantal rollen**. Parallel willen we ook een traject opstarten dat moet zorgen voor een **duidelijke taakverdeling** tussen de beleidsdirecties en de ondersteunende diensten (centraal en decentraal). De verantwoordelijkheden dienen hierbij op het meest aangewezen niveau te worden gelegd met duidelijke afsprakenkaders en decentrale autonomie waar efficiënt en haalbaar (Service Level Agreements – SLA's).

Hierbij moeten we ook maximaal de **aanwezige competenties op de verschillende diensten valoriseren**. Een welomlijnde en verbindende interne communicatie is hierin cruciaal.

Voor de lopende reorganisatietrajecten (directie Recreatiedomeinen, directie Onderwijsinstellingen, directie Onderwijs & vorming, departement Algemene stafdiensten, dienst Ondernemen en Europa, dienst Patrimonium, dienst Ruimtelijke planning, ...) is het ook aangewezen om tijdig voor **onderlinge terugkoppeling** te zorgen zodat die trajecten organisatorisch voldoende op elkaar afgestemd kunnen worden.

Tot slot moet duidelijk worden aangegeven **welke opdrachten mogelijk zijn met de huidige mensen en middelen** en wat de consequenties zijn op dit vlak bij een vernieuwde taakverdeling.

18.8 Beleidsuitvoerende en resultaatgerichte samenwerking met de Groep Provincie

We sluiten met de **uitvoerders van het beleid binnen Groep Provincie een prestatiegedreven & beleidsgestuurde overeenkomst** af gedurende de legislatuur. Die ontwikkelen we in lijn met PRO-werf 8 - Groep Provincie en moet vooral garanderen dat de uitvoerders de beleidslijnen van Provincie Oost-Vlaanderen ook op het terrein realiseren.

We **organiseren beheer en bestuur van deze organen uniform**, waarbij de focus ligt op resultaatgerichtheid en complementariteit met de provinciale organisatie. Een ambtelijke adviserende vertegenwoordiging binnen de bestuursorganen kan mee zorgen voor de afstemming met het provinciaal beleid en het bevorderen en faciliteren van de onderlinge samenwerking. Binnen deze groep van structuren denken we minstens aan Toerisme Oost-Vlaanderen, POM, de Bosgroep, de regionale landschappen, RATO en EROV.

18.9 Voorbeeldrol in duurzaamheid via SDG's

De **Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de VN** (ofwel SDG's: Sustainable Development Goals) vormen een uitgelezen kader om antwoorden te bieden op de uitdagingen van vandaag en morgen. Een groot deel van deze doelstellingen raken aan provinciale bevoegdheden en kunnen niet gerealiseerd worden zonder de inzet van het lokale niveau. **Het behalen van het SDG Champion-certificaat kan onze voorbeeldrol nog meer in de kijker plaatsen.**

Essentieel daarbij is dat **zowel interne als externe samenwerking van cruciaal belang** is om complexe uitdagingen zo professioneel mogelijk aan te gaan. De SDG's bevorderen **transversaal werk** en zetten in op een **integraal beleid** op alle gebieden.

We bepleiten niet enkel om de SDG's te hanteren als beginsel in het beleid, maar nemen ook een **voorbeeldrol op voor andere actoren en binnen onze partnerschappen.**





SPEERPUNT 19

We voeren een duurzaam personeelsbeleid met het oog op gemotiveerde en gedreven medewerkers

Provincie Oost-Vlaanderen blijft het **bestaande, kwalitatieve personeelsbeleid verderzetten en versterken**. Dit doen we met veel aandacht voor het **gemotiveerd en gedreven aan boord houden van onze personeelsleden**, het zogenaamde *retentiebeleid*. We hebben hierbij bijzondere aandacht voor een leeftijdsbewust personeelsbeleid.

We zien HR-beleid als een **organisatiebrede verantwoordelijkheid** en zetten in op sterke leiderschapsvaardigheden (zie ook PRO-werf 10 - Leiderschapstraject) en -ontwikkeling en maken werk van een duidelijk aanwezigheidsbeleid.

We willen onze personeelsleden **efficiënter, flexibeler en evenwichtiger inzetten** en bouwen aan een organisatiebreed afstemmingskader en wendbaar personeelsbehoefteplan.

We versterken ons **inclusiebeleid**, waarbij we een weerspiegeling van de diversiteit en verscheidenheid van de samenleving nastreven in de samenstelling van het personeelsbestand.

We bouwen aan een **sterk werkgeversmerk**, zoals uitgewerkt in PRO-werf 13 - Employer Branding.

We realiseren en werken dit uit voor het **personeel van de provinciale administratie** en waar mogelijk en relevant ook voor het **personeel van de onderwijsinstellingen**.

19.1 Ons personeel gedreven & gemotiveerd aan boord houden

Leidinggevendens spelen een cruciale rol in het gedreven en gemotiveerd aan boord houden van ons personeel. We zien HR-beleid dan ook als een organisatiebrede verantwoordelijkheid. Om onze leidinggevendens hierbij voldoende te ondersteunen, zetten we sterk in op het opleiden, coachen en verder **ontwikkelen van hun leidinggevende vaardigheden** (zie ook PRO-werf 10 - Leiderschapstraject).

We ontwikkelen een **leeftijdsbewust personeelsbeleid** waarbij we kunnen inspelen op de veranderende behoeften in de verschillende levensfasen van ons personeel. We bekijken hierbij de mogelijkheden van flexibele tewerkstellingsvormen, jobrotatie en aangepaste takenpakketten voor oudere werknemers, met een verschuiving naar kennisoverdracht, wat onder meer de kennisborging in de organisatie ten goede komt.

We schrijven een duidelijk **aanwezigheidsbeleid** waarin het structureel inzetten op de re-integratie van langdurig zieken en een objectief systeem van ziektecontrole vervat zitten.

Voor het gesubsidieerd onderwijspersoneel beogen we een **psychosociaal aanbod**, evenwaardig aan dat voor het personeel binnen de administratie.

We onderzoeken de mogelijkheden en haalbaarheid van een **nieuw loonbeleid**, met de focus op een nieuw loonhuis met onder meer langere geldelijke loopbanen, junior/senior-profielen met aangepaste salarisschalen, voldoende loonspanning voor de leidinggevende profielen en het optrekken van de lagere basisschalen.

Daarnaast breiden we het cafetariaplan uit met andere, **maatschappelijk verantwoorde voordelen** (bijvoorbeeld tandverzekering, uitgebreid hospitalisatieplan, ICT-materiaal, mogelijkheden van mobiliteitsbudget, voordeel bij deelwageng ...) zodat elk personeelslid er een aanbod op maat van de individuele behoeften kan in terugvinden.



19.2 Organisatiebrede, evenwichtige personeelsinzet

We maken werk van een **evenwichtige opbouw van het personeelsbehoefteplan**. We ontwikkelen hiervoor een consequente methodiek en systematiek rond het toewijzen van personeelsoportunities en -budgetten vanuit een kritische, organisatiebrede en strategische invalshoek, met als doel over de directies heen een consequente toepassing en verdeling te garanderen, met aandacht voor een realistische werkbelasting.

We zetten in op een organisatiebrede **consequente functieweging en -waardering**, met kwaliteitscontrole, om de ongefundeerde verschillen binnen de organisatie op dat vlak weg te werken en in de toekomst te vermijden.

We bekijken de mogelijkheden en haalbaarheid van een **mobiele personeelsploeg**. Zo kunnen we bepaalde expertise flexibel en organisatiebreed inzetten. De mobiele personeelsploeg kan tijdelijke piekmomenten en/of tijdelijke afwezigheden opvangen, zodat we minder moeten werken via tijdelijke tewerkstellingen, wat zorgt voor een daling in de selectieverrichtingen en een beter statuut voor vervangers.

Het **organisatiebreed uitrollen van de projectenpool** past, mits specifieke modaliteiten, desgevallend ook binnen het principe van de mobiele personeelsploeg. Zo kunnen we flexibel én organisatiebreed specifieke expertise inzetten voor strategische programma's en projecten.

Tot slot stellen we, vanuit een maatschappelijke reflex als verantwoordelijke overheid, het algemeen principe van **een stabiel personeelsbestand binnen Provincie Oost-Vlaanderen** voorop. We zien het huidige personeelsbehoefteplan hierbij als basis waarbij bijkomende personeelsaanvragen elders gecompenseerd zullen worden door het maken van keuzes of door efficiëntiewinsten qua personeelsinzet. Uitzonderingen hierbij zijn gesubsidieerde VTE (bijvoorbeeld onderwijs, Europese projecten, ...), extra VTE waar inkomsten tegenover staan (bijvoorbeeld PCM, POLIS, PAULO, Recreatiedomeinen, ...), tijdelijke tewerkstellingen en extra VTE ten gevolge van nieuwe taken die ons worden toegewezen.

19.3 Sterk werkgeversmerk

We **bouwen aan een sterk werkgeversmerk** waarbij we extern en intern campagne voeren met de bedoeling nieuwe competente krachten aan te werven, talent te behouden en de interne trots te verhogen. Hierbij rollen we uit wat werd uitgewerkt in het kader van PRO-werf 14 - Employer Branding.

We investeren in een **nieuwe vacaturewebsite, ontwikkelen ondersteunend promotiemateriaal** en blijven verder inzetten op onze externe **bekendheid als goede werkgever** (bijvoorbeeld via een werkgeverslabel).

We versterken onze interne communicatiekanalen en netwerken met aandacht voor interne verbondenheid van alle diensten (zie ook PRO-werf 11- Inzetten op Interne Verbondenheid), onder meer via een **vernieuwd intranet**.

19.4 Inclusiebeleid versterken

We versterken ons inclusiebeleid door te streven naar een **betere weerspiegeling van de diversiteit en verscheidenheid van de samenleving** (op vlak van geslacht, leeftijd, personen met een arbeidsbeperking, etniciteit, opleidingsniveau, maatschappelijke kansen, ...) in ons personeelsbestand.

We bekijken hierbij of we kunnen samenwerken **met externe doelgroepenorganisaties** om de oorzaak aan gebrek aan inclusie binnen ons personeelsbestand te achterhalen en via gerichte acties inclusie te verhogen.

We maken onze **personeelsvoordelen inclusief** en niet louter gericht op een specifieke doelgroep.

We bieden optimaal kansen aan personen met een afstand tot de arbeidsmarkt (bv. langdurig werklozen, ex-gedetineerden, ...) via **stages, sociale tewerkstellingsvormen en vrijwilligerswerk**.

