

GEEN DUURZAME ONTWIKKELING ZONDER BETER BESTUUR

Peter Van Humbeek, SERV.

Peter Van Humbeek is werkzaam bij de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen.

Samenvatting

Duurzame ontwikkeling is geen beleidsdomein naast andere beleidsdomeinen. Het is meer een concept en een streefbeeld op langere termijn dat richting zou moeten geven aan wat we vandaag doen. Ook aan de manier waarop we vandaag aan politiek doen en beleid maken. De kernvraag voor een strategie duurzame ontwikkeling is hoe we ervoor zorgen dat de beleidsprocessen in leefmilieu, economie, mobiliteit, landbouw... beter kunnen verlopen: hoe de beleidsvoorbereiding minder 'verkokerd' zal verlopen dan vandaag, hoe een te korte termijn focus zal worden vermeden, en hoe de beleidsvorming doorzichtiger en minder gesloten zal worden gemaakt. Dit zijn bestuurlijke vragen. Ze geven aan waarom we menen dat werk maken van duurzame ontwikkeling vooral betekent: werk maken van 'goed bestuur'. De huidige Vlaamse ontwerpstrategie duurzame ontwikkeling bevat daarvoor een aanzet. Maar die is onvoldoende. De ontwerpstrategie bevat te weinig maatregelen om in Vlaanderen de noodzakelijke verbeteringen te realiseren op het vlak van transparantie en participatie, van beleidscoördinatie; van capaciteitsversterking en van visievorming en strategieontwikkeling.

Inleiding

Heel wat overheden zijn op dit moment druk doende met de opmaak van een strategie duurzame ontwikkeling. In Vlaanderen keurde de Vlaamse regering op 30 september 2005 al een ontwerp voor een Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling goed¹. De Vlaamse strategie zou ergens in de eerste helft van 2006 klaar moeten zijn. Tegelijk werken de federale regering en de gewestregeringen samen aan een nationale strategie. Op Europees niveau publiceerde de Europese Commissie op 13 december 2005 een mededeling over de herziening van de Europese Strategie Duurzame Ontwikkeling. Tegen juni 2006 zou de Europese Raad de nieuwe strategie goedkeuren.

Het debat over de invulling van zo'n strategie wordt dikwijls in de eerste plaats over inhoudelijke vraagstukken gevoerd. Welke thema's moeten er in de strategie aan bod komen? Armoede en sociale uitsluiting? Vergrijzing? Volksgezondheid? Natuurlijke hulpbronnen? Klimaatverandering en energie? Mobiliteit? Duurzame consumptie en productie? Ruimtegebruik? Biodiversiteit? En welke doelstellingen stellen we voor elk van die thema's voorop? Welke maatregelen nemen we om vooruitgang te boeken? Welke financiële middelen trekken we ervoor uit? ...

In deze bijdrage bepleiten we dat niet dát de kernvragen zijn voor een Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling. De uitdaging ligt in de eerste plaats bij beter bestuur. Hierna verduidelijken we

¹ Vlaamse regering (2005). *Samen grenzen ver-leggen. Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling fase 1 – voorontwerp 050914.*

eerst de nauwe band tussen duurzame ontwikkeling en beter bestuur. Daarna stellen we drie bestuurlijke principes voorop voor een strategie duurzame ontwikkeling. Tot slot gaan we na in hoeverre die terug te vinden zijn in de Vlaamse ontwerpstrategie. De analyse is voor een groot deel gebaseerd op een gezamenlijke advies van SERV en MiNa-Raad².

Duurzame ontwikkeling

Duurzame ontwikkeling wordt doorgaans gedefinieerd als “een ontwikkeling die voldoet aan de huidige behoeften zonder de mogelijkheden van toekomstige generaties om hun behoeften te bevredigen in gevaar te brengen”. Een andere veel gebruikte definitie is: “Duurzame ontwikkeling is het veranderingsproces waarin het gebruik van hulpbronnen, de bestemming van investeringen, de richting van technologische ontwikkelingen en institutionele veranderingen worden afgestemd op zowel toekomstige, als huidige behoeften”.

Uit die omschrijvingen zijn een aantal kernaspecten van duurzame ontwikkeling duidelijk. Het gaat ten eerste om de behoeftebevrediging van de huidige generaties, zowel arm als rijk, en zowel in Noord als in Zuid (intragenerationele rechtvaardigheid). Het gaat ten tweede ook om de behoeftebevrediging van de toekomstige generaties; maatschappelijke ontwikkelingen mogen de mogelijkheden van toekomstige generaties niet in gevaar brengen (intergenerationele rechtvaardigheid). Dat impliceert ten derde tevens dat de grenzen van wat de natuur aankan, de draagkracht van de aarde, niet mag worden overschreden. Deze drie basisaspecten kunnen ook worden beschreven als allocatievraagstukken over vraag en aanbod voor behoeftevoorziening (economisch domein), distributievraagstukken over verdeling van middelen om in ieders behoeften te voorzien (sociaal domein) en schaalvraagstukken over de externe effecten van het sociaal-economisch systeem op de draagkracht van het milieusysteem (ecologisch domein). Een duurzame ontwikkeling vraagt om een geïntegreerde aanpak doorheen al die domeinen, binnen een breed tijds- en ruimte perspectief. Duurzame ontwikkeling is tot slot niet alleen een streefbeeld, maar ook een proces. Om dat veranderingsproces gericht op een duurzame ontwikkeling in goede banen te leiden zal er systematisch aandacht moeten besteed worden aan bestuurlijke elementen (bestuurlijk domein).

Duurzame ontwikkeling en de natuurlijke band met goed bestuur

Hoewel de kernaspecten van een “duurzame ontwikkeling” dus duidelijk zijn, is het geen eenduidig te operationaliseren concept. Het is in de eerste plaats een proces van maatschappelijke verandering dat pas door feitelijke realisaties vorm en inhoud krijgt. Dat is de reden waarom er zoveel verschillende interpretaties zijn van “duurzame ontwikkeling” en waarom er geen blauwdruk

² SERV, MiNa-Raad (2005). Bestuurlijke Aanbevelingen voor een effectieve Vlaamse Strategie Duurzame Ontwikkeling. Brussel, MiNa-raad, SERV, 28 april 2005. Dat advies is op zijn beurt grotendeel gebaseerd op Van Humbeeck Peter (2004). *Public Governance for Integrating Innovation Policy and Sustainable Development in Flanders (Belgium)*. Paper presented at the 5th OECD-TIP “MONIT Workshop” Athens, 4-5 October 2004, en op Van Humbeeck, Peter, Ilse Dries and Jan Larosse (2004). *Linking Innovation Policy And Sustainable Development In Flanders (Belgium)*. Brussels, IWT-Observatory.

mogelijk is. Elk land of elke regio moet bij de concretisering van “duurzame ontwikkeling” zijn eigen weg zoeken, rekening houdend met zijn cultuur, normen, waarden, historiek, sociale, economische en ecologische uitdagingen en prioriteiten, de aanwezige instituties en politieke structuren, enz.

Wat duurzame ontwikkeling precies inhoudt, welke transities nodig zijn en hoe die kunnen worden gerealiseerd, is bijgevolg voorwerp van maatschappelijke en dus politieke keuzes. Dat betekent echter ook dat ‘duurzame ontwikkeling’ nauw samenhangt met de kwaliteit van die maatschappelijke keuzes, en bijgevolg met de manier waarop keuzes worden gemaakt.

Een essentieel onderdeel van een beleid gericht op ‘duurzame ontwikkeling’ ligt dan ook in de verbetering van het maatschappelijk keuzeproces, m.a.w. van de kwaliteit van het beleid en van de beleidsprocessen. ‘Duurzame ontwikkeling’ vraagt daarin bijzondere aandacht voor drie zaken: (1) voor het streven naar synergie tussen het ecologische, sociale en economische; (2) voor de lange termijn en de internationale dimensie als kaders voor beleidsbeslissingen op korte termijn; (3) voor maximale samenwerking, zowel tussen beleidsdomeinen als met maatschappelijke actoren.

De aandacht voor die drie aspecten moet er niet alleen zijn wanneer we expliciet spreken over duurzame ontwikkeling en een strategie duurzame ontwikkeling willen maken. Maar ook en vooral in elke beleidsbeslissing die de Vlaamse overheid neemt, of het nu gaat om een plan, een project of nieuwe wetgeving. De kernvraag is dus hoe we ervoor zorgen dat de beleidsprocessen in leefmilieu, economie, mobiliteit, landbouw... beter kunnen verlopen. D.w.z. vergeleken met de drie zopas vermelde aspecten van duurzame ontwikkeling, hoe de beleidsvoorbereiding minder ‘verkokerd’ kan verlopen dan vandaag, hoe een te korte termijn focus kan worden vermeden, en hoe de beleidsvorming doorzichtiger en minder gesloten kan worden gemaakt. Zulke vragen zijn volgens ons kernvragen voor een strategie duurzame ontwikkeling. Het zijn bestuurlijke vragen, en ze geven aan waarom we menen dat werk maken van duurzame ontwikkeling betekent: werk maken van ‘goed bestuur’.

Bestuurlijke principes voor een strategie duurzame ontwikkeling

Uit analyses van de ervaringen en beste praktijken in andere landen met strategieën voor duurzame ontwikkeling³ blijkt dat er weinig resultaat is behaald met strategieën die vooral gericht zijn op de opmaak van een product (een document), die voornamelijk of uitsluitend top-down, door de overheid, zijn ontwikkeld of die bestaan uit aparte initiatieven, naast of los van bestaande beleidsprocessen. De beste resultaten zijn behaald met strategieën die de klemtoon leggen op processen en op de ontwikkeling van capaciteiten en leereffecten, die een breed ‘eigenaarschap’ nastreven, en die vertrekken van al bestaande plannings- en beslissingskaders, om die te verbeteren en beter op mekaar af te stemmen. Deze drie bestuurlijke kenmerken van effectieve strategieën duurzame ontwikkeling worden hierna kort verder toegelicht.

³ Zie terzake vooral OECD (2001), DAC Guidelines: Strategies for Sustainable Development en OECD (2001). Sustainable development strategies: a resource book. Paris, OECD.

Een strategie is geen plan

Tot nu toe hebben verschillende landen op een technocratische manier geprobeerd om met plannen duurzame ontwikkeling een antwoord te geven op de uitdagingen van duurzame ontwikkeling. Zulke aanpak blijkt nergens goed te werken. Traditionele beleidsplanning slaagt er niet in om de dieperliggende sociaal-culturele, economische en institutionele veranderingen die nodig zijn voor duurzame ontwikkeling te initiëren. Zoiets vraagt een strategische aanpak. Er is met name een *visie* nodig die aangeeft welk toekomstbeeld we nastreven. Die visie moet *ontwikkeld en breed gedragen* zijn door beleidsactoren, publiek en stakeholders. Er zijn *multistakeholderfora* nodig om de toekomstvisie te vertalen in specifieke lange termijn en korte termijn doelstellingen en om overeenstemming te vinden tussen mogelijke beleidsopties om die te realiseren. Er zijn mechanismen nodig voor *intersectorale beleidsintegratie* en *actieve participatie van stakeholders* om de interactie te bevorderen tussen de beleidsplannen en -beslissingen op de verschillende niveaus en in de verschillende beleidsdomeinen, en om hun implicaties voor de verschillende sociaal-economische groepen en maatschappelijke belangen in kaart te brengen en waar nodig onderling af te wegen. En er is tot slot *capaciteit* nodig in alle stadia van de beleidscyclus, om bestaande en toekomstige sociaal-culturele, economisch-technologische en fysisch-ecologische ontwikkelingen te monitoren (agendavorming), om beleidsopties en beperkingen te analyseren (beleidsvoorbereiding), om geschikte doelstellingen en instrumenten te kiezen en te implementeren (beleidsbepaling en beleidsuitvoering), en om de vooruitgang op te volgen, het ingezette beleid te evalueren en de strategie bij te sturen (beleidsevaluatie – terugkoppeling - beleidsbijsturing).

Samen vormen die elementen de basis van een strategie duurzame ontwikkeling. Een effectieve strategie duurzame ontwikkeling hebben, d.w.z. een strategie die écht werkt, is dus niet hetzelfde is als een overheidsplan duurzame ontwikkeling maken met doelstellingen en maatregelen op het vlak van armoede, leefmilieu, economie, arbeidsmarkt, onderwijs en dergelijke. De ontwikkeling van een effectieve strategie duurzame ontwikkeling vraagt andere werkvormen dan de traditionele beleidsaanpak en beleidsplanning.

Breed eigenaarschap

Strategieën die louter tot stand komen omwille van internationale verbintenissen, die uitsluitend door de overheid worden geformuleerd, of die buitenlandse strategieën kopiëren, blijken bijna altijd te mislukken. Een strategie duurzame ontwikkeling moet een 'eigen product' zijn, dat beantwoordt aan 'zelf' geformuleerde toekomstvisies, prioriteiten en doelstellingen.

Cruciaal voor een effectieve strategie duurzame ontwikkeling is dan ook een breed 'eigenaarschap' van die strategie. Duurzame ontwikkeling is immers in essentie een proces van maatschappelijke verandering. Maar mensen en organisaties veranderen niet omdat de overheid dat oplegt. 'Duurzame' verandering is alleen mogelijk als alle actoren intensief worden betrokken bij dat veranderingsproces, door zelf de noodzaak ervan te begrijpen en mee te beslissen over de richting en het tempo. Het veranderingsproces kan dus maar ten dele door de overheid worden gestuurd. Minstens even belangrijk zijn de houding en het optreden van andere actoren.

Breed eigenaarschap gaat dus verder dan de notie dat alle beleidsdomeinen moeten worden betrokken en moeten samenwerken, of dat een brede raadpleging noodzakelijk is. Breed eigenaarschap van de strategie vereist dat stakeholders en de overheid in dialoog treden in alle fasen van de ontwikkeling en uitvoering van de strategie, en samen beslissingen nemen over de reikwijdte, de inhoud en het proces (multistakeholderfora). Op die manier kan ook een maatschappelijk engagement ('commitment') ontstaan dat langer dan één legislatuur standhoudt.

Klemtoon op integratie met wat al bestaat ('mainstreaming')

Strategieën voor duurzame ontwikkeling worden niet zelden opgezet als nieuwe plannen en instituties (cellen, raden ...). Die kunnen een belangrijke functie vervullen, maar algemeen zijn de resultaten ervan beperkt. Dat kan worden verklaard doordat die nieuwe voorzieningen dikwijls de bestaande plannings-, interactie en besluitvormingsprocessen hebben doorkruist en schaarse capaciteit hebben verspild door van nul te starten. Effectieve strategieën duurzame ontwikkeling daarentegen leggen de klemtoon op de verbetering van al bestaande besluitvormingsprocessen en –instrumenten en op hun onderlinge afstemming in plaats van op volledig nieuwe of afzonderlijke strategische besluitvormingsinstrumenten. Anders creëert men gewoon een extra coördinatieprobleem in plaats van er een op te lossen. Dat impliceert dat een goede strategie duurzame ontwikkeling verder bouwt op de processen en initiatieven die al aanwezig zijn, en die versterkt waar nodig.

Kern van een strategie duurzame ontwikkeling

Een strategie duurzame ontwikkeling is dus geen groot 'superplan' of set van plannen. Wel een samenhangend geheel van instrumenten en werkwijzen gericht op analyse, afweging, dialoog, capaciteitsversterking, planning en uitvoering. De kern van een effectieve strategie duurzame ontwikkeling wordt gevormd door een samenhangend geheel van *bestuurlijke maatregelen en instrumenten*, die gericht zijn op vier sporen: (1) op meer transparantie van het beleid, meer participatie van stakeholders en meer interactie tussen overheid en maatschappelijke groepen; (2) op meer afstemming tussen beleidsdomeinen, meer beleidsintegratie, en betere afweging van tegengestelde maatschappelijke belangen; (3) op capaciteitsversterking om de nodige strategische informatie, kennis en vaardigheden te ontwikkelen; en (4) op de ontwikkeling van toekomstvisies.

Evaluatie van de Vlaamse ontwerpstrategie

Die zopas vermelde vier punten zijn stuk voor stuk essentieel voor duurzame ontwikkeling en meer algemeen voor de kwaliteit van overheidsbeslissingen. Het zijn spijtig genoeg stuk voor stuk zaken waar Vlaanderen internationaal achterop loopt ten opzichte van een kopgroep van landen en regio's⁴. Daarom formuleerden SERV en MiNa-Raad hierover in hun advies vele aanbevelingen

⁴ Zie hierover bijvoorbeeld Cordova-Novion, Cordova en Scott Jacobs (2004). *Regulatory Management and Administrative Simplification in Belgium and Flanders*. Washington DC, Jacobs&Associates/Brussel, Kenniscel Wetsmatiging, en Van Humbeeck, Peter (2005). *Towards a Sustainable Development Strategy for Flanders. Preliminary analysis and recommendations*. Brussel, SERV, mimeo, 17 februari 2005.

voor de Vlaamse strategie. Een aantal daarvan is duidelijk terug te vinden in de ontwerpstrategie van de Vlaamse regering (zie kader). Zeer positief is alvast dat er een onderhandelingsgroep (multistakeholderforum) werd opgericht waarin een hele reeks middenveldorganisaties en verenigingen van lokale besturen samen met de Vlaamse regering de strategie verder ontwerpen, goedkeuren en opvolgen. Ook positief is de integratie met wat al bestaat door het Pact van Vilvoorde⁵ als een vertrekpunt te gebruiken. En de ontwerpstrategie bevat verder enkele bestuurlijke maatregelen, waaronder de oprichting van een coördinerende cel duurzame ontwikkeling en van een beleidsdomeinoverschrijdende ambtelijke werkgroep.

Toch menen we dat dit te beperkt is. Het gaat in de ontwerpstrategie namelijk vooral over de 'hardware', of goed zichtbare bestuurlijke componenten: een plan, een minister, een cel, een werkgroep, een decreet, een budget Die zullen echter op zich lang niet in staat zijn om een antwoord te bieden op de tekortkomingen in de bestaande besluitvormingsprocessen. Minstens even belangrijk is de 'software': de aanwezigheid van een geschikte beleidscultuur, van leiderschap, netwerken en fora, van capaciteiten, vaardigheden, kennis en informatie, van procedures en technieken etc. met het oog op toekomstverkenning, afweging, transparantie, participatie, beleidscoördinatie, instrumentenkeuze en procesmanagement ('strategische intelligentie').

Onze belangrijkste kritiek op de ontwerpstrategie van de Vlaamse regering sluit daarbij aan. Die is dat de bestuurlijke maatregelen zich beperken tot het beleid duurzame ontwikkeling op zich. Nochtans liggen de belangrijkste bestuurlijke uitdagingen niet daàr. Een strategie duurzame ontwikkeling zou niet enkel moeten gericht zijn op de verbetering van de manier waarop beslissingen worden genomen over het beleid duurzame ontwikkeling zélf, maar vooral op de verbetering van de kwaliteit van de dagdagelijkse beslissingen die de Vlaamse overheid neemt: Welke maatregelen zijn in Vlaanderen prioritair nodig om de transparantie en actieve participatie van doelgroepen en stakeholders bij beleidsontwikkeling en –uitvoering in leefmilieu, in economie, in landbouw, in mobiliteit ... te versterken? Welke maatregelen zijn nodig om meer intersectorale beleidsintegratie te realiseren en betere afwegingen mogelijk te maken? Welke maatregelen zijn nodig om strategische capaciteit te ontwikkelen en beschikbaar te stellen voor onderbouwing, dialoog en 'leren' in alle fasen van de strategieontwikkeling en beleidsvoering?

In feite stopt de uitgewerkte ontwerpstrategie dus waar die had moeten vertrekken. SERV en MiNa-Raad hadden nochtans een reeks concrete suggesties geformuleerd: werk maken van een regelgevingsagenda, een register voorgenomen regelgeving, 'notice and comment' voorzieningen, betere reguleringsimpactanalyse, kwaliteitseisen voor inspraak en consultatie, gebruik van witboeken en conceptnota's, oprichting van een inspraakwebsite, gebruik van nieuwe consultatiemethoden, verbetering van de adviesprocedures, oprichting van een kenniscentrum die

⁵ Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap (2001). Pact van Vilvoorde. 21 doelstellingen voor de 21^e eeuw. 22 november 2001.

departementen kan bijstaan inzake (methoden van) 'goed bestuur', stimulering van netwerken en fora voor uitwisseling en debat over strategische intelligentie, uitbouw van strategische beleidsontwikkeling in alle beleidsdomeinen, ... Daarvan is in de ontwerp strategie in het geheel niets terug te vinden. Die zaken zijn voor duurzame ontwikkeling nochtans belangrijker dan bijvoorbeeld een Vlaams kaderdecreet duurzame ontwikkeling.

Besluit

Onze conclusie is dat de Vlaamse ontwerpstrategie een aanzet geeft om van de bestuurlijke dimensie van duurzame ontwikkeling werk te maken. Maar die aanzet is onvoldoende. De strategie moet niet alleen de bestuurlijke elementen behandelen met het oog op de ontwikkeling en uitvoering van een strategie duurzame ontwikkeling op zich, maar ook en vooral met het oog op de verbetering van de kwaliteit van het beleid en van de beleidsprocessen in Vlaanderen in het algemeen vanuit de principes van duurzame ontwikkeling: steeds streven naar synergie tussen het ecologische, sociale en economische; naar het gebruik van de lange termijn en de internationale dimensie als kaders voor beleidsbeslissingen op korte termijn, en naar maximale samenwerking tussen beleidsdomeinen en actieve participatie van maatschappelijke actoren. Dat vergt maatregelen voor de verbetering van transparantie en participatie, beleidscoördinatie; capaciteitsopbouw en visievorming en strategieontwikkeling. Die ontbreken grotendeels in de huidige ontwerpstrategie.

Referenties

- Vlaamse regering (2005). *Samen grenzen ver-leggen. Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling fase 1 – voorontwerp 050914.*
- SERV, MiNa-Raad (2005). Bestuurlijke Aanbevelingen voor een effectieve Vlaamse Strategie Duurzame Ontwikkeling. Brussel, MiNa-raad, SERV, 28 april 2005.
- Van Humbeeck Peter (2004). *Public Governance for Integrating Innovation Policy and Sustainable Development in Flanders (Belgium).* Paper presented at the 5th OECD-TIP "MONIT Workshop" Athens, 4-5 October 2004.
- Van Humbeeck, Peter, Ilse Dries and Jan Larosse (2004). *Linking Innovation Policy And Sustainable Development In Flanders (Belgium).* Brussels, IWT-Observatory.
- OECD (2001), *DAC Guidelines: Strategies for Sustainable Development.* Paris, OECD.
- OECD (2001). *Sustainable development strategies: a resource book.* . Paris, OECD.
- Cordova-Novion, Cordova en Scott Jacobs (2004). *Regulatory Management and Administrative Simplification in Belgium and Flanders.* Washington DC, Jacobs&Associates/Brussel, Kenniscel Wetsmatiging.
- Van Humbeeck, Peter (2005). *Towards a Sustainable Development Strategy for Flanders. Preliminary analysis and recommendations.* Brussel, SERV, mimeo, 17 februari 2005.

<BEGIN KADER>

Evaluatie van de bestuurlijke maatregelen en voorzieningen in de Vlaamse ontwerpstrategie duurzame ontwikkeling (VSDO)

(1) Draagvlak, transparantie en participatie			
<i>Aanbeveling</i>	<i>Advies SERV-MiNa Raad</i>		<i>Ontwerp Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling (VSDO)</i>
Verzeker politieke betrokkenheid op het hoogste niveau	Zorgen op niveau van de ganse Vlaamse regering systematische aandacht voor duurzame ontwikkeling	☹	De VSDO stelt: "De Vlaamse Regering roept alle Vlaamse ministers op om duurzame ontwikkeling mee gestalte te geven". De VSDO bevat echter geen maatregelen om dat te concretiseren.
	Centrale rol geven aan het Vlaams Parlement	☺	De VSDO stelt: "De Vlaamse Regering wenst het Vlaams Parlement te betrekken bij de besprekingen over de strategie duurzame ontwikkeling". Dit is niet verder geconcretiseerd.
Versterk mechanismen voor transparantie en participatie	Versterken van mechanismen voor transparantie en consultatie in alle fasen van bestaande of toekomstige beleids- en regelgevingsprocessen (kwaliteitseisen voor inspraak en consultatie, gebruik van witboeken, oprichting van een inspraakwebsite, gebruik van nieuwe consultatiemethoden, verbetering van de adviesprocedures, betere aflijning tussen advisering en doelgroepenoverleg, ...)	☹	Dit komt niet aan bod in de VSDO.
	Een <i>multi-stakeholder forum</i> oprichten voor het vormgeven van een Vlaamse strategie inzake duurzame ontwikkeling	☺	Dit is voorzien: "7.7 breed eigenaarschap: De Vlaamse regering wil komen tot een breed eigenaarschap van de Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling. Dit houdt in dat een middenveldgroep en VVSG VVP zal samengeroepen worden om samen met de regering deze strategie te onderhandelen, goed te keuren en op te volgen."
	Geen Vlaamse Raad Duurzame Ontwikkeling	☺	Er is nergens sprake van zo'n Vlaamse Raad.
(2) Beleidscoördinatie			
<i>Aanbeveling</i>	<i>Advies SERV-MiNa Raad</i>		<i>Ontwerp Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling (VSDO)</i>
Versterk de strategische beleidsvoering in alle beleidsdomeinen	Geleidelijke uitbouw en verbetering van de strategische beleidsontwikkeling in alle beleidsdomeinen	☹	Dit komt niet aan bod in de VSDO.
Zorg voor specifieke instrumenten en mechanismen gericht op beleidscoördinatie	Opname van 'beleidscoördinatie' als essentieel resultaatgebied voor sommige ambtenaren	☹	Er is sprake van een "7.4. Netwerk in elk beleidsdomein" en van "7.3. een beleidsdomeinoverschrijdende ambtelijke werkgroep duurzame ontwikkeling." Hiermee lijkt alleen coördinatie van het beleid duurzame ontwikkeling te worden gevat, en niet hetgeen in het advies was bedoeld: voorzieningen voor beleidscoördinatie tussen beleidsdomeinen, ook rond andere dossiers.
	Werk maken van nieuwe instrumenten zoals reguleringimpactanalyse, regelgevingsagenda, register voorgenomen regelgeving, 'notice and comment' voorzieningen, ...	☹	Dit komt niet aan bod in de VSDO (op impactanalyse na).
Werk samen met hogere en lagere bestuursniveaus	Verbeteren van de procedures voor "up- en downloaden" van internationaal beleid.	☹	Dit komt slechts beperkt aan bod in de VSDO, met name enkel voor de internationale ontwikkelingen inzake DO. Het advies was ruimer en algemener: ook voor andere internationale dossiers dan DO op zich.
	Deelnemen aan internationaal beleidsleren.	☹	Dit komt slechts beperkt aan bod in de VSDO, met name enkel voor de internationale ontwikkelingen inzake DO; Het advies was ruimer en algemener.
	Zorgen voor interministeriële conferentie en samenwerkingsovereenkomst met de federale overheid.	☺	De VSDO spreekt van "7.8. Een samenwerkingsakkoord met de federale overheid."
	Lokale niveau's geïntegreerd aansturen.	☺	De VSDO stelt: "De Vlaamse Regering hecht veel belang aan de betrokkenheid van de lokale besturen bij de

			ontwikkeling en uitvoering van een duurzaam ontwikkelingsbeleid in Vlaanderen. Daarom zal de Vlaamse Regering overleg plegen met de VVSG met het oog op de ontwikkeling van een lokaal beleid en op het verwezenlijken van voorbeeldprojecten en realisaties".
(3) Capaciteitsversterking en 'leren'			
<i>Aanbeveling</i>	<i>Advies SERV-MiNa Raad</i>		<i>Ontwerp Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling (VSDO)</i>
Versterk 'kennismanagement' en 'strategische intelligentie'	Opmaken van een permanent programma van kennis- en capaciteitsontwikkeling.	⊖	Dit komt weinig of niet aan bod in de VSDO.
	Oprichting van een kenniscentrum of expertengroep binnen de overheid die departementen kan bijstaan met methodologische vorming, begeleiding en advies op het vlak van analyse-instrumenten, afwegingsmethodieken, prioriteitenstelling, beleidsintegratie, strategisch management, consultatie- en participatiemethoden enz.	⊖	Dit komt niet aan bod in de VSDO.
	Werk maken van de ontwikkeling van geïntegreerde vormen van impactanalyse.	⊖	In de VSDO is sprake van "7.1. impactanalyses". Maar hard is het niet geformuleerd: er zal enkel "worden nagegaan op welke manier een impactanalyse kan worden gedaan".
	Stimuleren van netwerken en fora waarop uitwisseling en debat over instrumenten van strategische intelligentie kan gebeuren, en aan meer algemene investeringen in de ontwikkeling van menselijk kapitaal (onderwijs en vorming, werk/leer combinaties, ...).	⊖	Dit komt niet aan bod in de VSDO.
	Ontwikkelen en toepassen van een geïntegreerd meerjarenprogramma beleidswetenschappelijk onderzoek.	⊕	De VSDO spreekt over beleidswetenschappelijk onderzoek: "8.3. Wetenschappelijk onderzoek inzake duurzame ontwikkeling kan in de vorm van een steunpunt een belangrijke onderbouwing betekenen voor de uitbouw van duurzame ontwikkeling in Vlaanderen."
Zorg voor capaciteitsopbouw inzake instrumentontwikkeling	Ontwikkelen van het beleidsinstrumentarium en de keuze van complementaire pakketten van beleidsinstrumenten	⊖	Dit komt niet aan bod in de VSDO.
(4) Visievorming en strategieontwikkeling			
<i>Aanbeveling</i>	<i>Advies SERV-MiNa Raad</i>		<i>Ontwerp Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling (VSDO)</i>
Zorg voor een coördinerend secretariaat	Oprichting van een coördinerende beleidscel duurzame ontwikkeling. Een goede taakafbakening is van belang.	⊖	"7.3. Coördinerende cel duurzame ontwikkeling." Het gaat echter om een "kleine" cel met een blijkbaar beperkte opdracht.
Richt een multistakeholderforum op	Oprichting van een multistakeholderforum worden opgericht, waarbinnen het maatschappelijk draagvlak en de strategie vorm krijgt, wordt bekrachtigd en wordt geëvalueerd en bijgestuurd.	⊕	Dit is voorzien: "7.7 breed eigenaarschap: De Vlaamse regering wil komen tot een breed eigenaarschap van de Vlaamse strategie duurzame ontwikkeling. Dit houdt in dat een middenveldgroep en VVSG VVP zal samengeroepen worden om samen met de regering deze strategie te onderhandelen, goed te keuren en op te volgen."
Gebruik bestaande strategieën en processen als vertrekpunt	Het Pact van Vilvoorde nemen als vertrekpunt. Het moet worden versterkt en aangevuld met o.a. lange termijn visievorming en aandachtspunten vanuit internationale, Europese en federale beleidsontwikkelingen.	⊖	Het Pact van Vilvoorde is duidelijk aanwezig in de VSDO. Het wordt tevens aangevuld met internationale aandachtspunten. Maar de relatie met het Pact van Vilvoorde als proces is onduidelijk.
	Opmaak van een 'institutioneel plan' dat een planning bevat voor de bestuurlijke hervormingen en mechanismen die in het advies worden bepleit.	⊖	Het deel "7. Bestuurlijke aspecten van de strategie" geeft een aanzet, maar is te beperkt om te fungeren als het gevraagde 'institutioneel plan'. In de VSDO is ook geen sprake van het later opstellen van zo'n plan.
Creëer en ondersteun strategische projecten en coöperatie-initiatieven	Stimuleren van projecten zoals het Innovatieplatform Milieutechnologie (MIP), 'transitiemanagement duurzaam	⊖	De VSDO bouwt slechts in beperkte mate voort op die goede voorbeelden. Er zijn in elk geval geen mechanismen voorzien om die projecten vanuit DO op te volgen om eruit te leren (opbouw van een

	bouwen', maatschappelijk verantwoord ondernemen, de afbakening van stedelijke gebieden, het proces dierlijke productie en consumptie in de 21ste eeuw, brownfieldontwikkeling, plattelandsbeleid, sociale werkgelegenheid in natuurbeheer, de aangekondigde klimaatconferentie, enz. als onderdeel uitmaken van de strategie duurzame ontwikkeling.		institutioneel geheugen), of om indien nodig ze te stimuleren.
Zorg voor continue doorwerking, monitoring en evaluatie	Zorgen voor een goed monitoring- en evaluatiesysteem voor duurzame ontwikkeling.	☹	De VSDO gaat in op "7.2. doorwerking, monitoring en evaluatie van de strategie". Maar inhoudelijk is het veel beperkter dan geadviseerd. Het gaat enkel over een "Vlaamse monitor duurzame ontwikkeling" en "indicatoren ontwikkelen en opvolgen".

<EINDE KADER>