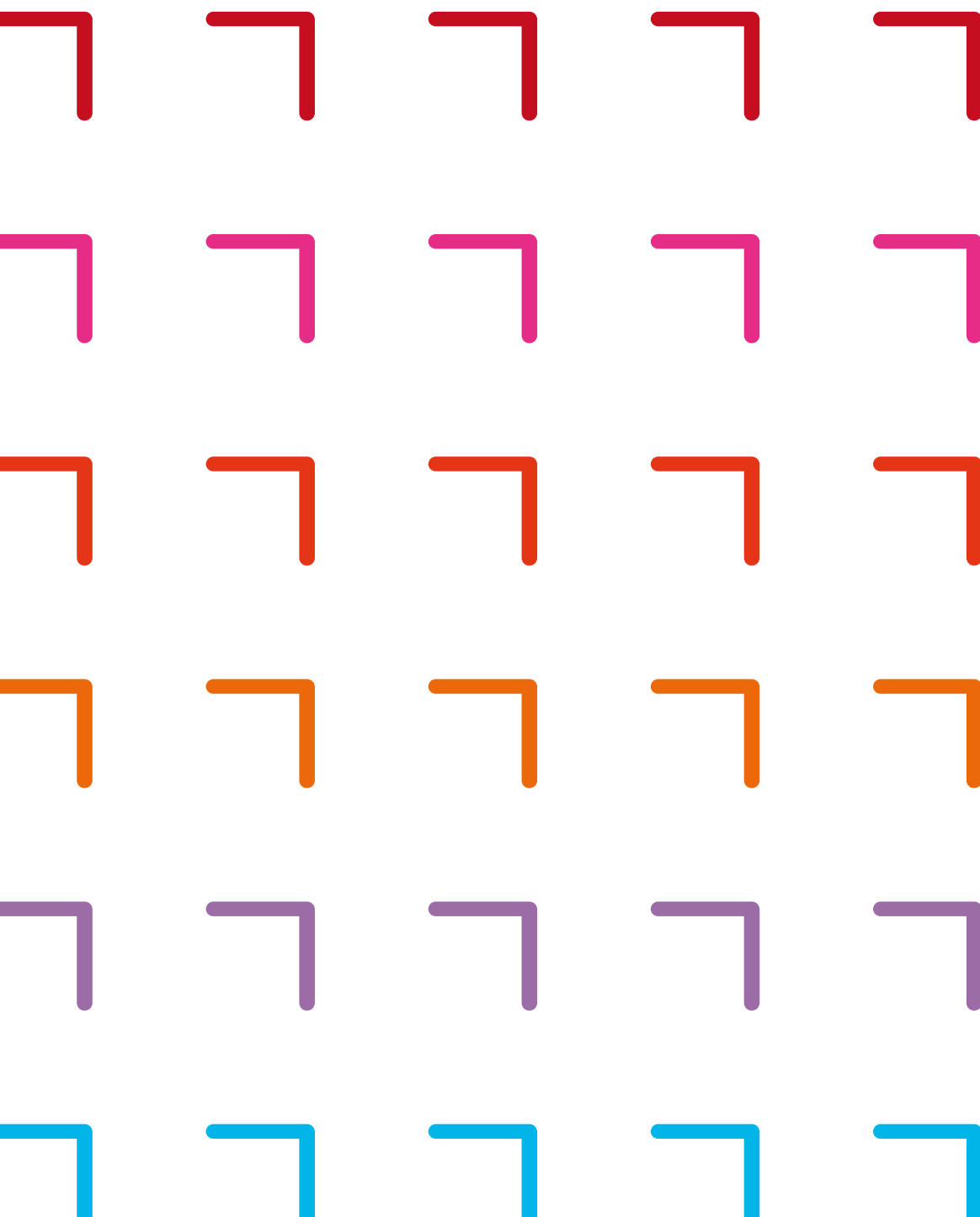


# ADVIES 213

## VISIE 2050. EEN LANGETERMIJNSTRATEGIE VOOR VLAANDEREN 30 NOVEMBER 2015





## **INHOUD**

### **EXECUTIVE SUMMARY**

### **MANAGEMENTSAMENVATTING**

### **SITUERING**

### **ADVIES**

VRWI STAAT ACHTER OPZET VISIE 2050 ...

... MAAR VISIE MET DERGELIJKE TIJDSHORIZON MOET VISIONAIR ZIJN EN  
VEELEER INGAAN OP 'HOE WE FLEXIBEL OMGAAN MET VERANDERING'

KEUZE VOOR ZEVEN TRANSITIES ONDUIDELIJK

HOE NU VERDER?

## EXECUTIVE SUMMARY

On the 18th of September 2015 the policy note ‘Vision 2050. A long-term strategy for Flanders.’ was approved in principle by the Flemish government. Each strategic advisory council has been requested for advice on the topic.

The policy note stems from a trajectory started by the Flemish government in February 2015. On the 4th of June 2015, the Flemish Council for Science and Innovation (VRWI) commented on an earlier version of the policy note in its proactive advisory report 205.

The Council fully supports the Flemish government’s intentions to develop a long-term strategy that focuses on transversal thinking and acting. The Council also backs the proposed step-by-step implementation through a limited number of short and medium-term transitions. Both are indispensable measures if Flanders is to successfully face the complex challenges of the future. However, the VRWI believes the trajectory should have elaborated more on how Flanders can flexibly deal with change. Indeed, what does Flanders need to react swiftly and adequately to (disruptive) developments that will unfold in the next decennia? And, which strengths can we use to this purpose?

In order to effectuate the policy note’s vision, the Flemish government wishes to roll out seven transitions based on a new, transversal governance framework. The board of top-ranking officials has been tasked with further developing this framework by the 1st of December. In its current advisory report, the VRWI consequently limits itself to a few generic recommendations on this framework.

## MANAGEMENTSAMENVATTING

Op 18 september 2015 heeft de Vlaamse Regering haar nota 'Visie 2050. Een langetermijnstrategie voor Vlaanderen' principieel goedgekeurd. Alle strategische adviesraden werden vervolgens om advies gevraagd.

Globaal gezien, staat de VRWI volledig achter de opzet van de Vlaamse Regering om een langetermijnvisie uit te werken die inzet op transversaal denken en handelen, en om die stap voor stap uit te rollen aan de hand van een beperkt aantal transities op kortere en middellange termijn. Dit is een absolute 'must' als Vlaanderen de complexe uitdagingen van morgen wil aangaan. Anderzijds vindt de VRWI dat de oefening veeleer had moeten ingaan op hoe we in Vlaanderen flexibel kunnen omgaan met verandering. Wat heeft Vlaanderen nodig om adequaat en snel te kunnen reageren op de – al dan niet disruptieve – ontwikkelingen die zich zullen voordoen tijdens de komende decennia? En welke troeven kunnen we hierbij benutten?

Meer in detail, formuleert de VRWI volgende bedenkingen bij Visie 2050:

Over de transversale langetermijnvisie stelt de VRWI dat die met de blik op 2050 meer gedurfd en visionair had moeten zijn. Ze had ook moeten focussen op wat Vlaanderen uniek maakt en waar de Vlaamse sterktes en kernambities liggen. Even zeer had de visie moeten getuigen van transversaal denken en de economische, socio-culturele en ecologische pijler onderling en in de verticale thema's beter moeten verweven. Naast een terechte aandacht voor wetenschap, technologie en innovatie, had de visie meer moeten uitgaan van mens en maatschappij en hoe die de technologische vooruitgang moeten kunnen absorberen. Ook had de visie meer oog moeten hebben voor hoe Vlaanderen onlosmakelijk verbonden is met de rest van de wereld.

Ten tweede, vindt de VRWI het proces naar de zeven transities die de Vlaamse Regering heeft gedefinieerd om de visie concreet gestalte te geven, niet duidelijk, noch transparant. Eveneens gaan de meeste transities terug op één beleidsdomein, terwijl ze volgens de VRWI net bij uitstek beleidsdomeinoverschrijdend hadden moeten zijn om samenwerking tussen overheidsactoren te stimuleren. Ze zijn ook nog te weinig concreet wat een snelle uitrol mogelijk is in de weg staat.

Tot slot doet de VRWI enkele suggesties bij het transversaal governancekader dat de Vlaamse

Regering in het vooruitzicht stelt om de transities te kunnen uitrollen. Het voorzitterscollege heeft de opdracht gekregen hiertoe een voorstel te formuleren tegen 1 december. Volgens de VRWI zou de Vlaamse Regering best

- vertrekken van het 'Voorstel van strategie voor de versterking van de ViA-transities' dat de ViA-Raad van Wijzen op het einde van de vorige legislatuur heeft afgeleverd;
- voorzien in een verplichte 'pooling' van middelen uit diverse beleidsdomeinen binnen elke transitie;
- uitgaan van 'best practices' uit het buitenland over projectwerking rond transversale thema's.

## SITUERING

Op 18 september 2015 heeft de Vlaamse Regering haar nota 'Visie 2050. Een langetermijnstrategie voor Vlaanderen' (verder: Visie 2050) principieel goedgekeurd. Alle strategische adviesraden werden vervolgens om advies gevraagd, ten laatste tegen 1 december 2015.

De nota Visie 2050 is de uiteindelijke neerslag van het traject dat de Vlaamse Regering sinds februari 2015 heeft doorlopen (met o.a. een conceptnota die de uitgangspunten en aanpak uiteenzette, een eerste versie van de nota in de vorm van slides, een stakeholder- en expertenoverleg) met het oog op de totstandkoming van een – volgens de toenmalige terminologie – 'Transversale beleidsnota 2050'. Op 4 juni 2015 heeft de VRWI proactief de eerste versie van die nota becommentarieerd in zijn Advies 205, getiteld 'Langetermijnvisie en governancemodel in Transversale Beleidsnota 2050'.

De nu voorliggende nota Visie 2050 omvat vier delen:

- **Deel I. De wereld van morgen**

Dit deel beschrijft de toekomstige megatrends en herwerkt de 'Algemene trendverkenning wereld/Vlaanderen 2050', zoals opgemaakt door de Studiedienst van de Vlaamse Regering en in het voorjaar aan de VRWI bezorgd.

- **Deel II. Vlaanderen 2050: sterke troeven, diepgaande uitdagingen**

Deel II zet de visie voor Vlaanderen 2050 uiteen aan de hand van drie pijlers en negen thema's. Per thema identificeert de Vlaamse Regering enkele kansen (waarin Vlaanderen op dit moment al sterk staat) en enkele uitdagingen (waarin Vlaanderen op dit moment nog zwak staat). Dit is een uitgeschreven en grondig herwerkte versie van de slides die de VRWI van commentaar voorzag in Advies 205.

- **Deel III. Vlaanderen voorbereid op de toekomst: inzetten op transitie**

In dit deel heeft de Vlaamse Regering een selectie gemaakt van zeven transitieprocessen. Het zou hier gaan om prioriteiten op korte termijn die zouden bijdragen aan het realiseren van de visie op lange termijn, zouden inspelen op de geïdentificeerde kansen en uitdagingen, en waarvoor een transitieaanpak noodzakelijk zou zijn. Een stakeholdersoverleg op 27 mei en een expertenoverleg op 3 juni gingen vooraf aan het definiëren van de zeven

prioriteiten. Dit is een nieuw deel waarover de VRWI nog geen advies heeft uitgebracht.

- **Deel IV. Een aangepast governance model om deze transitie en systeeminnovaties te realiseren**

Dit laatste deel is nog niet uitgewerkt. Een aanzet tot dit deel komt al wel aan bod in de nota Visie 2050 in hoofdstuk 3.3. 'Aangepast governance model voor transitie en systeeminnovatie'. Onder hoofdstuk 2.4.9. 'Een wendbare overheid' gaat de nota ook al in op de kenmerken die de overheid moet bezitten tegen 2050, zonder dit evenwel te kaderen binnen een ruimer governance model. Als alles volgens plan verloopt, zou het voorzitterscollege van de Vlaamse overheid ten laatste tegen begin december 2015 een voorstel tot governance model formuleren.

De Commissie Wetenschapsbeleid (CWB) en de Commissie Innovatiebeleid (CIB) hebben voorliggend advies voorbereid tijdens hun zittingen van 8 oktober en 12 november. Ilse Dries (Dept. Kanselarij en Bestuur) is de nota Visie 2050 komen toelichten op de VRWI-vergadering van 22 oktober. De VRWI heeft voorliggend advies goedgekeurd op 30 november.



## ADVIES

### VRWI STAAT ACHTER OPZET VISIE 2050 ...

De VRWI staat achter de opzet van de Vlaamse Regering om een langetermijnvisie uit te werken, die inzet op transversaal denken en handelen, en om die stap voor stap uit te rollen aan de hand van een beperkt aantal transitie op kortere en middellange termijn. De Raad heeft altijd gepleit voor een beleid dat keuzes maakt, de opeenvolgende legislaturen overschrijdt en komaf maakt met verkokering. Dit is een absolute 'must' als Vlaanderen de complexe uitdagingen van vandaag en morgen wil aangaan.

### ... MAAR VISIE MET DERGELIJKE TIJDSHORIZON MOET VISIONAIR ZIJN EN VEELEER INGAAN OP 'HOE WE FLEXIBEL OMGAAN MET VERANDERING'

Het verre perspectief van 2050 maakt het evenwel moeilijk en haast onmogelijk om een juiste inschatting te maken van de toekomstige trends. Ondanks de grote onzekerheden inherent aan zo een verre termijn, omschrijft Visie 2050 de trends met bijzonder veel detail. De meeste 'toekomstige' ontwikkelingen uit de nota zijn nu al realiteit, zij het in een beginstadium of nog op kleine schaal. Alles evolueert zo snel dat de kans groot is dat de realiteit de beschreven ontwikkelingen vlug zal inhalen.

Een visie voor 2050 moet gedurfd en visionair zijn, volgens de VRWI. De visie moet zich focussen op wat Vlaanderen uniek maakt en waar de Vlaamse sterktes en kernambities liggen. Daarom vindt de VRWI dat de oefening minder tijd had moeten besteden aan het wat, en meer aan het hoe. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat we als maatschappij klaar staan om flexibel om te kunnen gaan met toekomstige en steeds sneller opkomende veranderingen? Hoe kunnen we onze kleine omvang hierbij als troef aanwenden? Onze centrale ligging in Europa? Ons alomgeprezen kwaliteitsvol onderwijs? Onze excellente kennisbasis? Ons menselijk kapitaal? Onze werkethiek? Onze compromisbereidheid? Onze talenkennis? Wat hebben we hier in Vlaanderen nodig om adequaat en snel te kunnen reageren op de – al dan niet disruptieve – ontwikkelingen die zich zullen voordoen tijdens de komende decennia?

### ... en visie moet transversaal zijn

Al in zijn Advies 205 heeft de VRWI onderstreept dat het vernieuwende van de hele oefening en de meerwaarde ervan ten opzichte van eerdere initiatieven precies ligt in het inzetten op transversaal denken en handelen, binnen de overheid (over de beleidsdomeinen heen) en binnen het ruimere governancestelsel, tussen sectoren, tussen disciplines, en tussen private en overheidsactoren. De Vlaamse Regering wil de ambitie voor 'Vlaanderen 2050' (hoofdstuk 2.3, p. 22) realiseren 'via een nieuwe economie' (p. 23), 'voor een inclusieve samenleving' (p. 30) en 'binnen de ecologische grenzen van de planeet' (p. 32). De ambitie steunt op drie verticale pijlers: een economische, een socio-culturele en een ecologische pijler. De VRWI herhaalt (uit Advies 205) dat het voorbijgestreefd is om het economische los te koppelen van het ecologische en socio-culturele. Vanuit een duurzaamheidsdenken zijn de drie dimensies sterk verweven en elkaar gelinkt.

### ... en visie moet uitgaan van de mens

Terecht gaat de visie op Vlaanderen 2050 uit van een sterk vooruitgangsoptimisme en besteedt de nota veel aandacht aan de mogelijkheden die wetenschap, technologie en innovatie bieden. Ook de rol van de mens hierbij mag niet vergeten worden. De Raad herhaalt zijn pleidooi dat elke transitie moet uitgaan van de mens en zijn behoeften. Elke transitie moet gedragen worden door de maatschappij in zijn geheel, wil ze een kans op slagen hebben. De samenleving in zijn geheel moet de technologische vooruitgang kunnen absorberen en omarmen.

### ... en visie moet Vlaanderen verbinden met de wereld

Tegelijkertijd waarschuwt de VRWI voor een al te naïef vooruitgangsoptimisme. Sommige passages in de nota gaan voorbij aan de eerder bescheiden rol die Vlaanderen kan spelen in de wereld. De nota overschat de macht en het eigen kunnen van Vlaanderen in een geglobaliseerde wereld. Eén van de uitgangspunten van de nota, met name uitgaan van een Vlaanderen 'connected to the world' wordt slechts zeer beperkt uitgewerkt. In 2050 zou Vlaanderen idealiter meer naar buiten gericht moeten zijn en meer open naar de wereld, volgens de VRWI. De zeven transities worden ook sterk Vlaams ingevuld en de Vlaamse Regering lijkt de inbreng van andere (f)actoren waarop Vlaanderen op zichzelf weinig of geen grip heeft, te onderschatten.

## KEUZE VOOR ZEVEN TRANSITIES ONDUIDELIJK

Een overzicht maken van prioritaire uitdagingen is één zaak. Ze kunnen aangaan, een andere. Om de visie concreet gestalte te geven, heeft de Vlaamse Regering gekozen voor zeven transitie op kortere termijn. De VRWI vindt het gevolgde proces naar de zeven transitie niet duidelijk, noch transparant. De VRWI ziet niet hoe ze logisch voortvloeien uit het eerste en tweede deel van de nota. Evenmin vloeien ze voort uit de twee overleggrondes met stakeholders en experts. De vraag stelt zich dan ook waarom zo een lang en tijdsintensief proces hieraan vooraf moest gaan.

Verder gaan de meeste transitie terug op één beleidsdomein, terwijl ze volgens de VRWI net bij uitstek beleidsdomeinoverschrijdend hadden moeten zijn om samenwerking tussen overheidsactoren te stimuleren. Ze zijn ook nog niet concreet genoeg, wat een snelle uitrol mogelijk in de weg staat.

## HOE NU VERDER?

Zoals hoger gesteld, moet een Visie 2050 vooral ingaan op hoe Vlaanderen wendbaar en veerkrachtig kan omgaan met toekomstige, steeds sneller intredende veranderingen. Daarvoor is een integrale sector- en beleidsdomeinoverschrijdende aanpak nodig waarbij alle actoren betrokken worden: profit en non-profit, overheden, kennisinstellingen, financiers, maatschappij.

Eén van de elementen daarbij is de nood aan een transversaal governancekader.

De nota stelt een nieuw, transversaal governancekader in het vooruitzicht waarin overheid en maatschappij samen de toekomstige uitdagingen kunnen aangaan en de zeven transitie kunnen uitrollen.

Wat het voorlopige governancemodel uit de nota betreft, heeft de VRWI met tevredenheid vastgesteld dat Hoofdstuk 2.4.9 (pp. 60-62) en Hoofdstuk 3.3 (pp. 67-71) heel wat suggesties hebben overgenomen uit Advies 205 en ook uit Advies 207 (bij het clusterbeleid), zoals o.a.:

- samen de uitdagingen aangaan binnen de maatschappelijke vijfhoek of quintuple helix (bedrijven, overheden, kennisinstellingen, financiers, maatschappij);
- kleinschalig experimenteren met nieuwe overheids- en governance modellen (flexibele

delivery units, projectteams) en dan nadien opschalen (volgens het principe 'Think Big, Start Small, Move Fast');

- de entrepreneurial en faciliterende rol van de overheid;
- gebruik van het clusterbeleid binnen uitrol van transities;
- belang van beleidsevaluatie en een lerende overheid.

De Raad stelt vast dat het voorzitterscollege de opdracht heeft gekregen om het governancemodel voor Visie 2050 uit te werken tegen 1 december. De Raad beperkt zich daarom tot het formuleren van een aantal algemene aandachtspunten:

- In het Regeerakkoord heeft de Vlaamse Regering aangekondigd dat elke transitie toegewezen zal worden aan één verantwoordelijke minister en een eigen begroting zal kennen. De VRWI vindt dit een goede aanpak. Al eerder heeft de VRWI ervoor gepleit dat elke transitie best gedreven wordt door een trekker met voldoende gewicht. Tegelijkertijd maant de VRWI de regering aan om – met het oog op transversaal handelen binnen de transities - de middelen 'gepooled' in te zetten. Pooling van middelen blijkt immers een cruciale voorwaarde voor daadwerkelijke samenwerking tussen ministers en beleidsdomeinen.
- De VRWI vindt het 'Voorstel van strategie voor de versterking van de ViA-transities' dat de ViA-Raad van Wijzen op het einde van de vorige legislatuur (27 maart 2014) heeft afgeleverd, en waarvan sprake is in 'Visie 2050' (op p. 68), een goed vertrekpunt om tot een aangepast governancekader te komen en spoort het voorzitterscollege aan om terug te grijpen naar dit rapport en leerpunten mee te nemen uit deze ervaringen.
- Hoe zal de verhouding 'regulier beleid versus transitiebeleid' zijn, qua begroting en inspanningen? Wat is de complementariteit van het transitiebeleid t.o.v. het reguliere beleid? Het is evident dat ook het reguliere beleid in functie zou moeten staan van de toekomstige uitdagingen, op korte en op lange termijn.
- De VRWI verneemt dat de Vlaamse Regering haar eerdere ervaringen met transitieprojecten mee zal nemen en dat de transitie managers (o.a. van plan C, DuWoBo, Flanders' Care) mee aan tafel zitten. De VRWI vindt het goed dat de Vlaamse Regering wil leren uit haar eigen praktijken, maar benadrukt dat ze ook kan leren uit buitenlandse 'best practices'. Hoe doen andere overheden aan projectwerking rond transversale thema's? Welke mechanismen benutten zij (inzake human resource- of begrotingsbeleid) en welke hebben de beste resultaten?

- De VRWI vraagt de beleidsmakers om niet enkel oog te hebben voor samenwerking en co-creatie met externe partners (burgers, financiers, bedrijven, kennisinstellingen) maar in de eerste plaats ook te zorgen voor meer samenwerking tussen overheden, zowel horizontaal (tussen beleidsdomeinen) als verticaal (tussen lokale, regionale, federale en Europese beleidsniveaus). De VRWI heeft meermaals gehamerd op de nood aan multi-actor en multi-level governance.
- Binnen het transversaal governance model mag structureel beleidsondersteunend onderzoek niet ontbreken. Het nieuwe kader voor beleidsrelevant onderzoek legt de verantwoordelijkheid bij elke minister om onderzoek te laten uitvoeren in functie van zijn beleid. Het lijkt de VRWI evident dat ook het transitiebeleid gebaat zal zijn bij voldoende 'evidence'.
- In een transversaal governance model is participatie belangrijk en de VRWI wijst dan ook op de belangrijke rol die de adviesraden hierbij hebben. De VRWI vraagt de adviesraden actief te betrekken in het verdere proces.

*Gehandtekend*

Danielle Raspoet  
Algemeen Secretaris

*Gehandtekend*

Dirk Boogmans  
Voorzitter





VLAAMSE RAAD  
VOOR WETENSCHAP  
EN INNOVATIE

FLEMISH COUNCIL  
FOR SCIENCE  
AND INNOVATION

KOLONIËNSTRAAT 56  
B-1000 BRUSSEL  
WWW.VRWI.BE

T +32 2 212 94 10  
F +32 2 212 94 11  
INFO@VRWI.BE

D. BOOGMANS | VOORZITTER  
D. RASPOET | SECRETARIS

