



DE MINISTER-PRESIDENT VAN DE VLAAMSE REGERING EN VLAAMS MINISTER VAN BUITENLANDS  
BELEID EN ONROEREND ERFGOED

### CONCEPTNOTA AAN DE VLAAMSE REGERING

Betreft: Visie 2050: een langetermijnstrategie voor Vlaanderen

---

#### 1. SITUERING EN PROCES

Het regeerakkoord bepaalt:

*We bouwen verder op de verworvenheden van 'Vlaanderen in Actie', dragen de goede praktijken en succesverhalen van de afgelopen regeerperiode verder uit en voeren een lange termijnbeleid om de noodzakelijke transitie in onze samenleving, zoals o.m. in de industrie, de omgang met materialen en energie, mobiliteit en zorg, te versnellen. Dit vereist systeeminnovaties waarbij we de inbreng van maatschappelijke stakeholders (sociale partners, ondernemerswereld, innovatieve spelers, brede middenveld,...) valoriseren. Dit vraagt ook samenwerking tussen ministers en over de beleidsdomeinen en –niveaus heen, toegewezen middelen en een slagkrachtig transitie management. Voor de geselecteerde transitie voorzien we ook een eigen begroting, en per transitie één verantwoordelijke minister. De Vlaamse Regering zal hiervoor een transversale beleidsnota opstellen waarbij de roadmap voor de realisatie van de transitie naar 2040 wordt uitgetekend".*

Ter voorbereiding van deze langetermijnvisie van de Vlaamse Regering, heeft de administratie een trendverkenning uitgevoerd. Ze heeft onderzocht wat de zogenaamde 'megatrends' in de wereld zijn en hoe Vlaanderen zich daartoe verhoudt. Megatrends zijn zichtbare veranderingsprocessen met een brede reikwijdte en ingrijpende implicaties. De keuze en de beschrijving van de megatrends gebeurde op basis van literatuurstudie, in hoofdzaak van rapporten van internationale publieke instellingen, zoals de VN, de OESO en de Europese Commissie, maar ook aan de hand van enkele visionaire studies. De Vlaamse Regering keurde op 13 februari 2015 de inhoud van deze trendverkenning goed en ging akkoord met het verdere traject voor de opmaak van de visienota.

Vervolgens heeft een schrijversgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van verschillende beleidsdomeinen, zoals aangeduid in de conceptnota, gewerkt aan een visienota voor Vlaanderen met als horizon 2050. Stakeholderoverleg heeft plaatsgevonden op 27 mei en 3 juni 2015, waarbij de eerste keer de adviesraden, VVSG, VVP, de Verenigde Verenigingen en de sociale

partners in dialoog konden gaan, en de tweede keer de zgn. relevante partners en pioniers in het veld hun mening konden geven.

Op 18 september 2015 keurde de Vlaamse Regering de nota "Visie 2050: een langetermijnstrategie voor Vlaanderen" principieel goed. De Strategische Adviesraden (Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen, de Strategische Adviesraad voor Ruimtelijke Ordening, de Milieu- en Natuurraad van Vlaanderen, de Mobiliteitsraad, de Strategische Adviesraad Welzijn, Gezondheid, Gezin, de Vlaamse Woonraad, de Strategische Adviesraad Landbouw en Visserij, de Strategische Adviesraad Cultuur, de Vlaamse Raad voor Wetenschap en Innovatie en de Strategische Adviesraad voor Onderwijs en Vorming) verschaften vervolgens hun advies over de nota op 1 december 2015.<sup>1</sup> Na analyse konden een aantal gemeenschappelijke aandachtspunten onderscheiden worden:

- Het economisch-technologische is te overheersend en socio-culturele aspecten zijn onderbelicht in de nota;
- De internationale dimensie dient sterker benadrukt te worden;
- De visie deelt het economische, sociaal-culturele en ecologische op in drie delen. Die aanpak is achterhaald en de drie dimensies moeten worden verweven met elkaar;
- Tussentijdse doelstellingen richting 2030 zouden moeten opgenomen worden;
- Het is niet duidelijk hoe Visie 2050 concreet kan doorgaan als Vlaamse Strategie Duurzame Ontwikkeling (VSDO);
- Wat is de relatie tussen Visie 2050 en Vlaanderen in Actie en wat is de relatie met andere beleidsplannen?
- Het is onduidelijk hoe de keuze van de transities is gebeurd en hoe ze echt transversaal zullen uitgewerkt worden. Er is ook vraag naar een extra transitie rond ruimte/wonen/inclusieve samenleving.

De Vlaamse Regering gelastte tevens het voorzitterscollege om een uitgewerkt governance-model voor de transitieprioriteiten voor te stellen tegen 1 december 2015.<sup>2</sup>

#### Aanpassingen als gevolg van adviezen en voorstel van governance

Eind december 2015 werden tijdens een werksessie met de schrijversgroep en het kabinet van de minister-president de adviezen van de adviesraden en het voorstel van governance-model van het Voorzitterscollege besproken. Op basis hiervan werd de nota "Visie 2050: een langetermijnstrategie voor Vlaanderen" op verscheidene punten aangepast.

---

<sup>1</sup> Zie bijlagen voor de adviezen en het overwegingsdocument op de adviezen.

<sup>2</sup> Zie bijlage voor het voorstel 'Aangepast governance-model voor de transitieprioriteiten' van het voorzitterscollege.

Zo werden socio-culturele aspecten en het idee van een inclusieve samenleving sterker benadrukt in de tekst en werd het model met drie pijlers (economische, sociale en ecologische) vervangen door een model gebaseerd op het advies van de Minaraad met meer verwevenheid tussen de verschillende dimensies.

De transitieprioriteiten werden met open blik opnieuw bekeken en getoetst aan de adviezen van de SAR's. Hieruit voortvloeiend werd beslist om de prioritaire transitie 'omgaan met en klaar zijn voor disrupties' te schrappen, op voorwaarde dat de overige transities terdege rekening zouden houden met disruptieve veranderingen op hun domein. Verdergaand op de adviezen werd tevens beslist om een nieuwe transitie 'slim wonen en leven' op te nemen in de visienota.

Daarnaast werden een aantal maatschappelijke uitdagingen (digitalisering, internationalisering, disruptieve veranderingen, demografie/diversiteit, de ruimtelijke dimensie) die als een rode draad doorheen de verschillende prioritaire transities lopen, geïdentificeerd en werd beslist om deze – evenals de links met andere transities – explicieter op te nemen in de transitieprioriteiten.

Als antwoord op de vragen rond de Vlaamse Strategie Duurzame Ontwikkeling, werd een nieuwe paragraaf met kadertekst toegevoegd met daarin onder meer de samenvatting van de evaluatie van de tweede VSDO.

Tot slot werd het governancemodel zoals uitgewerkt door het voorzitterscollege, in zijn geheel als hoofdstuk ingepast in de visienota. In dit hoofdstuk werden verscheidene belangrijke aspecten van het memorandum 'Voorstel van strategie voor de versterking van de ViA-transities' van de ViA-Raad van Wijzen opgenomen. Ook in de evaluatie van de tweede VSDO zijn een aantal elementen m.b.t. ViA opgenomen. Dit toont aan dat de huidige Vlaamse Regering met "Visie 2050: een langetermijnstrategie voor Vlaanderen" verder wil bouwen op de verworvenheden van Vlaanderen in Actie en op de goede praktijken en succesverhalen van de afgelopen regeerperiode om de noodzakelijke transitie in de samenleving te versnellen. Ook wordt in het hoofdstuk rond governance geschetst dat elke transitieprioriteit de link moet maken met andere relevante beleidsplannen.

Het definitieve voorstel van de nota "Visie 2050: een langetermijnstrategie voor Vlaanderen" ligt nu voor ter goedkeuring.

## 2. UITGANGSPUNTEN EN INHOUD VAN DE VISIE 2050 VAN DE VLAAMSE REGERING

Vandaag vereisen heel wat maatschappelijke problemen en onzekerheden de nodige aandacht van de Vlaamse Regering. Dit belet niet dat we ook met de toekomst bezig moeten zijn. Het is belangrijk om vooruit te kijken en daarbij samen met de hele bevolking en alle maatschappelijke actoren mee vorm te geven aan een aantal evoluties en transitie. De toekomst overvalt ons niet zomaar, de toekomst is (gedeeltelijk) maakbaar. Bovendien zien we een toekomst richting nieuwe technologie en meer duurzaamheid met vertrouwen, vooruitgangsoptimistisch tegemoet.

Vlaanderen staat niet alleen in het uittekenen van een langetermijnbeleid. Vele andere overheden, regeringen, internationale organisaties, grote bedrijven, ngo's, enz... maken werk van toekomstplannen en langetermijnstrategieën. "*Foresighting*" is in de mode, maar ook noodzakelijk in een wereld waar veranderingen snel ingrijpen en verstrekkende gevolgen kunnen hebben. Veranderingen zullen meer en meer "disruptief" zijn en kunnen economische sectoren en zelfs de hele samenleving op hun kop zetten.

Een langetermijnbeleid werpt ook zijn vruchten af. Toen in 1981 de allereerste autonome Vlaamse regering aantrad, startte zij de Derde Industriële Revolutie in Vlaanderen (DIRV). Vlaamse kenniscentra die vandaag aan de wereldtop staan, danken dit grotendeels aan de vooruitzichtigheid en de durf om op lange termijn te denken van de toenmalige Vlaamse regering.

De Vlaamse Regering wil zich wel behoeden voor utopisme of fatalisme. We zijn er ons van bewust dat de we steeds rekening zullen moeten houden met onverwachte evoluties en uiteraard nooit de toekomst volledig kunnen "voorspellen".

De visienota vertrekt vanuit de *omgevingsanalyse* van de internationale tendensen en megatrends, die reeds eerder door de Vlaamse Regering werd goedgekeurd.

In het tweede deel beschrijven we de *toekomstvisie* voor Vlaanderen. Deze visie toont het Vlaanderen dat we wensen in 2050. Deze toekomstvisie is gericht op Vlaanderen, maar houdt rekening met de evoluties die zich wereldwijd en Europees aftekenen. Vlaanderen draagt internationaal zijn steentje bij door in te zetten op de duurzame ontwikkelingsdoelen voor 2030 van de Verenigde Naties.

Duurzaamheid loopt als rode draad door de toekomstvisie. Deze toekomstvisie geldt dan ook als langetermijnvisie voor duurzame ontwikkeling (VSDO), zoals bepaald in het decreet duurzame ontwikkeling.

De ambitie voor Vlaanderen naar 2050 toe, richt zich op het creëren van welvaart en welzijn op een slimme, innovatieve en duurzame manier in een sociaal, open, veerkrachtig en internationaal Vlaanderen, waarin iedereen meetelt.

We bouwen de toekomstvisie op met elkaar verweven dimensies:

- via een nieuwe economie;
- voor een inclusieve samenleving;
- en binnen de ecologische grenzen van onze planeet.

Daarnaast bespreken we verschillende thema's, die overeenkomen met de belangrijkste behoeften van onze samenleving:

- Kennisontwikkeling als drijvende kracht;
- Slimme omgang met materialen;
- Efficiënt gebruik van hernieuwbare energie;
- Een robuust watersysteem;
- Een duurzame voedselketen;

- Een vlot en veilig mobiliteitssysteem;
- Wonen in een aantrekkelijke samenleving;
- Toegankelijke en hoogwaardige zorg;
- Een wendbare overheid.

Het zou daarbij onrealistisch zijn om er van uit te gaan dat alle problemen waar Vlaanderen vandaag mee kampt, tegen 2050 verdwenen zullen zijn. Anderzijds mogen we niet miskennen dat Vlaanderen ook al heel wat troeven in handen heeft. Daarom onderzoeken we na de omschrijving van het gewenst toekomstbeeld ook telkens onze Vlaamse kansen en uitdagingen.

In ieder geval gaan we er van uit dat intelligente technologie en duurzaamheid hand in hand gaan; het zijn de weerszijden van dezelfde medaille. We verwachten veel van de verdere technologische en sociale (r)evolutie die momenteel aan de gang is en willen er tegelijk een sturende rol in opnemen. We streven ernaar die technologische en sociale innovaties te sturen in de richting van een duurzame samenleving, waar alle Vlamingen, jong, oud en nieuw, zich goed voelen.

De toekomstvisie moet daarbij ook een inspiratiebron zijn voor alle Vlamingen. We werken intensief samen met de hele bevolking en alle maatschappelijke actoren om dit wensbeeld voor Vlaanderen waar te maken. De overheid kan niet op zichzelf een hechte samenleving creëren.

### 3. ZEVEN TRANSITIEPRIORITEITEN VOOR VLAANDEREN

We gaan er van uit dat de Vlaamse samenleving en economie er anders zal uitzien in 2050 door de grote maatschappelijke en technologische veranderingen, idealiter zoals we het in onze toekomstvisie hebben beschreven. Maar zoals eerder gezegd, overvalt de toekomst ons niet. We kunnen deze ook mee sturen.

Het is daarom noodzakelijk om ons zoveel mogelijk voor te bereiden op de toekomst door de bestaande modellen in vraag te stellen en onze systemen meer wendbaar te maken. Daarnaast moeten we ook te anticiperen op weerstand tegen deze ingrijpende veranderingen. Daarbij moeten keuzes worden gemaakt.

We bepalen zeven transitieprioriteiten en zien deze prioriteiten als noodzakelijke factoren om een omslag richting 2050 te maken. Deze transities zijn structurele veranderingen met een grote impact op de samenleving. Ze zijn het resultaat van ontwikkelingen die elkaar versterken op economisch, cultureel, ethisch, technologisch, ecologisch, sociaal en institutioneel vlak. Om deze transities te realiseren, hebben we een aangepaste mentaliteit en aanpak nodig die gericht is op vernieuwing en het vermijden van hokjesdenken. Overheden, bedrijven, kennisinstellingen, socioculturele organisaties, milieuverenigingen en individuele burgers spelen elk hun rol. Om de transities te bevorderen, hebben we (systeem)innovatie nodig (grondige innovatie van het ganse systeem, waarbij we de huidige modellen en systemen in de samenleving herdenken).

Volgende zeven transitieprioriteiten hebben we vastgesteld voor Vlaanderen:

- 1) De transitie naar de circulaire economie doorzetten:

De cruciale vraag is hoe Vlaanderen haar economie volledig circulair kan maken door in te zetten op slimme materiaalkringlopen, gebaseerd op slim ontworpen producten op basis van biologisch afbreekbare en herbruikbare grondstoffen.

2) Slim wonen en leven:

De cruciale vraag is hoe Vlaanderen aangenaam leven en wonen mogelijk kan maken door nabijheid en verweving van functies, door nieuwe aangepaste woonvormen en infrastructuren die inspelen op de nieuwe noden en de disruptieve ontwikkelingen en tot slot door optimaal gebruik van ICT en big data die gebouwen, wijken en steden slim en duurzaam maken.

3) De sprong maken naar de industrie 4.0:

De cruciale vraag is hoe Vlaanderen, als gespecialiseerde kennis- en maakeconomie, een sterke positie kan innemen in de nieuwe mondiale economie, met duurzame en werkbare jobs.

4) Levenslang leren en de dynamische levensloopbaan:

De cruciale vraag is hoe Vlaanderen de competentie- en talentontwikkeling kan stimuleren om in te spelen op de vraag naar nieuwe competenties in een verschuivende economie en samenleving, zodat iedereen zijn of haar plaats kan vinden om zich ten volle te ontplooiën.

5) Werk maken van zorg en welzijn 4.0:

De cruciale vraag is hoe Vlaanderen haar verouderde bevolking dankzij innovatie voldoende levenskwaliteit kan bieden en haar jongeren alle kansen kan geven.

6) Werken aan een vlot en veilig mobiliteitssysteem:

De cruciale vraag is hoe Vlaanderen de technologische vernieuwingen en businessmodellen binnen de mobiliteit en logistiek zo snel mogelijk doorgang kan laten vinden om de bereikbaarheid binnen Vlaanderen te verhogen en de ecologische impact van mobiliteit te doen dalen.

7) Zorgen voor een energietransitie:

De cruciale vraag is hoe Vlaanderen de transitie naar een koolstofarm, duurzaam, betrouwbaar en betaalbaar energiesysteem met maximale energie-efficiëntie kan vormgeven.

#### 4. AANGEPAST GOVERNANCEMODEL

Het Voorzitterscollege heeft in samenspraak met alle beleidsdomeinen een governancemodel uitgewerkt. In dit voorstel werd rekening gehouden met de ervaringen inzake transitie management, zoals opgezet in het kader van Vlaanderen in Actie, en met de aanbevelingen van de ViA Raad van Wijzen, zoals geformuleerd in het "Voorstel van strategie voor de versterking van de ViA-transities".

Voor elke transitieprioriteit is er een *trekkend duo van ministers*. Hiernaast blijft het engagement van en de omkadering door de voltallige Vlaamse Regering cruciaal. Het overzicht van de trekkende ministers per transitieprioriteit is als volgt:

- De transitie naar de circulaire economie doorzetten: ministers Schauvliege/Muyters
- Slim wonen en leven: ministers Homans/Bourgeois
- De sprong maken naar industrie 4.0: ministers Muyters/Bourgeois/Schauvliege
- Levenslang leren en de dynamische levensloopbaan: ministers Crevits/Muyters
- Werk maken van zorg en welzijn 4.0: ministers Vandeurzen/Gatz
- Werken aan een vlot en veilig mobiliteitssysteem: ministers Weyts/Schauvliege
- Zorgen voor een Energietransitie: minister Turtelboom

Per transitieprioriteit worden één of meerdere *transitiemanagers* aangesteld voor de uitvoering van de transitieprioriteit. De transitiemanagers zijn de operationele trekkers van de transitieprioriteit: zij bepalen mee de concrete aanpak, en de operationele organen die noodzakelijk zijn en kunnen differentiëren per transitie. De aanstelling van de transitiemanagers gebeurt in onderling overleg tussen de trekkende ministers en de leidend ambtenaren van de betrokken entiteiten.

Voor elke transitieprioriteit is het noodzakelijk een bepaalde werking uit te tekenen. Hierbij wordt er geen blauwdruk opgelegd, maar krijgt elke transitieprioriteit de ruimte om een eigen *transitieruimte* vorm te geven. Niettegenstaande moeten de basisprincipes van een transitieproces bewaakt worden, ongeacht het stadium van het transitieproces en de vorderingen. De governancenota biedt wel een aantal mogelijke aanpakken en instrumenten aan voor de uitbouw van de transitieprioriteiten. Over de inrichting van de transitieruimte (m.n. wie er wordt betrokken) zal vooraf input van de sociale partners en de Verenigde Verenigingen worden gevraagd.

Multi-actor governance met gedeeld eigenaarschap is essentieel bij het realiseren van de transitieprioriteiten. Een hoge mate van betrokkenheid, transparantie, participatie, co-creatie en interactie tussen publieke en private spelers is cruciaal. Het governancemodel speelt hierop in door naast een transitiemanager bij de overheid ook een volwaardige tegenhanger bij externe partners voor elke transitieprioriteit te voorzien, iemand die bij het transitieproces aan de kar trekt vanuit de partnerorganisaties, als *vertegenwoordiger van de transitieruimte*.

Het *Voorzitterscollege* zal verder waken over de inhoud en de voortgang van de transitieprioriteiten, de coherentie met de langetermijnvisie, de samenhang tussen de transitieprioriteiten en de remediërende acties voor steeds terugkerende knelpunten en opportuniteiten.

Om de transitieprioriteiten succesvol uit te bouwen, is het creëren van een optimaal klimaat voor de transitieprioriteiten essentieel. Dit vraagt een fundamentele cultuurshift binnen de Vlaamse overheid: een evolutie naar een cultuur van samenwerking en durf om te kiezen voor vernieuwing en experimenten; een cultuur van het in vraag stellen van eigen reglementering.

Daarnaast is een duidelijk mandaat voor de transitie managers en voldoende steun vanuit de Vlaamse Regering, de eigen entiteit en de hele Vlaamse overheid cruciaal. De partners worden via het nieuwe governance model mede-eigenaar van het proces en dienen dus ook hun verantwoordelijkheid op te nemen bij de uitvoering van de transitie processen. Tot slot moeten de transitie prioriteiten kunnen rekenen op middelen van de overheid en van de partners.

## 5. VERDER TRAJECT

Na de aanstelling van de transitie managers, wordt er op basis van Visie 2050 per transitie prioriteit een *startnota* (plan van aanpak) opgemaakt. Deze startnota's, waarin ook de engagementen van alle partners, de timing en de voorziene middelen worden opgenomen, worden formeel goedgekeurd door het Voorzitterscollege en de Vlaamse Regering. Dit betekent concreet dat er in de loop van 2016 zeven startnota's worden opgemaakt die de Vlaamse Regering gefaseerd kan behandelen. Er wordt gevraagd om bij de opmaak van de startnota's ook de stakeholders te betrekken en de nodige linken met andere beleidsplannen te maken. .

Het *transitieplatform* van het departement Kanselarij en Bestuur staat (samen met de Studiedienst van de Vlaamse Regering en het Steunpunt 'Bestuurlijke vernieuwing) in voor de ondersteuning, kennisdeling en kennisopbouw van de op te starten transitie's. In de eerste plaats zal de coherentie van de verschillende startnota's worden bewaakt. Het transitieplatform zal ook het Voorzitterscollege ondersteunen in de inhoudelijke reflecties.

Over de globale voortgang van de transitie's zal minstens jaarlijks worden gerapporteerd binnen VESOC en het Overlegforum van de Verenigde Verenigingen.



## 6. VOORSTEL VAN BESLISSING

De Vlaamse Regering beslist, met dien verstande dat deze conceptnota geen enkel financieel of budgettair engagement inhoudt vanwege het Vlaams Gewest of de Vlaamse Gemeenschap:

1. De "Visie 2050: een langetermijnstrategie voor Vlaanderen" definitief goed te keuren;
2. De aanstelling en de opdrachten van de trekkende ministers van de 7 transitieprioriteiten goed te keuren; d.w.z. dat de aangeduide trekkende ministers in eerste instantie volgende stappen zetten voor de uitvoering van de transitieprioriteiten:
  - Het aanstellen van transitie-managers en delivery units.
  - Het laten opzetten van de initiële transitieruimte en het in kaart laten brengen van de stakeholders per transitieprioriteit.
  - Het maken van een startnota (plan van aanpak) per transitieprioriteit op basis van de Visie2050, waarin ook de engagementen van alle partners, de timing en de voorziene middelen worden opgenomen, die opnieuw aan de Vlaamse Regering wordt voorgelegd.
3. De minister-president te gelasten de nota "Visie 2050: een langetermijnstrategie voor Vlaanderen" in naam van de Vlaamse Regering, in te dienen bij het Vlaams Parlement.

De minister-president van de Vlaamse Regering,

Geert BOURGEOIS

### Bijlagen:

- nota "Visie 2050: een langetermijnstrategie voor Vlaanderen"
- Adviezen adviesraden
- Overwegingsdocument adviezen
- Voorstel 'Aangepast governance-model voor de transitieprioriteiten' van het Voorzitterscollege.