Stuk **2058** (2008-2009) – Nr. 1

V L A A M S P A R L E M E N T

Zitting 2008-2009

23 januari 2009

VERSLAG VAN DE VLAAMSE REGERING

Vlaanderen in Actie: Doorbraken 2020

VLAANDEREN IN ACTIE
DOORBRAKEN 2020

INHOUD

Voorwoord **6**

Een sense of urgency voor doorbraken in vlaanderen **8**

DEEL 1: DIALOOG MET DE STAKEHOLDERS **13**

VIA-ATELIER 'TALENT' **15**
Elk talent telt 15
Draagvlak voor het huidige beleid 16
Doorbraken voor 2020 17
Besluit 18

VIA-ATELIER 'LOGISTIEK EN MOBILITEIT' **19**
Meer logistieke activiteiten met sterke toegevoegde waarde 21
Vervoersinfrastructuur en vervoersaanbod 22
Mobiliteitsmanagement 23
Transporttechnologie voor een beter milieu 24
Besluit 24

VIA-ATELIER 'INTERNATIONALISERING' **25**
Meer internationaal in geest en economie 25
Buitenlandse ervaringen op het atelier 26
Vier workshops 27
Vaststellingen en voorstellen 27

VIA-ATELIER 'INNOVATIE' **31**
Een doorbraakbeleid voor meer innovatieve ondernemers 31
Ict en gezondheidszorg 32
Translationele geneeskunde 33
Duurzame materialen 33
Energie en milieu 34
Innovatieve groeibedrijven 34
Unique selling proposition als innovatieregio 35
Hefbomen voor een gesegmenteerd innovatiebeleid 35

DEEL 2: EEN SLAGKRACHTIGE OVERHEID IN VLAANDEREN **37**

Voorwoord 38
Visie: een slagkrachtige overheid in vlaanderen 40
Doelstellingen voor een slagkrachtige vlaamse overheid 40
Doorbraken 41
Natraject 49

DEEL 3: DOORBRAKEN 2020 ..... **51**

1. De open ondernemer **53**
2. De lerende vlaming **57**
3. Medisch centrum vlaanderen **61**
4. Groen stedengewest **65**
5. Slimme draaischijf van europa **70**

VOORWOORD

EEN VISIE VOOR VLAANDEREN

Kris Peeters, minister-president van de Vlaamse regering

Het vernieuwingsproject 'Vlaanderen in Actie' wil van Vlaanderen een Europese topregio maken tegen 2020, zowel op economisch, maatschappelijk als ecologisch vlak. Deze ambitie daagt elke Vlaming uit om hard mee te werken aan zijn en onze toekomst. Niet iedereen zal er onmiddellijk de noodzaak van inzien dat Vlaanderen een duurzame topregio moet worden. Dat hoeft ook niet voor de eer en de glorie. Wel omdat het nodig is. Dat is immers de waarborg dat iedereen in Vlaanderen in 2020 – en lang daarna - een goed leven kan leiden. Eén van onze bekommernissen ligt bij de zwakkeren in de samenleving en de groter wordende groep van ouderen die moet kunnen genieten van een welverdiende oude dag, een andere ligt in het doorgeven van een gezonde leefomgeving aan onze kinderen en kleinkinderen.

We staan voor grote omwentelingen die de samenleving op de proef stellen. Er woedt een hevige financiële en economische crisis die het uiterste vraagt van de veerkracht van ons ondernemingsweefsel. Nog ingrijpender evoluties kondigen zich aan: vergrijzing van de bevolking, wereldwijde concurrentie en duurzame ontwikkeling. Door hier gepast op te reageren kunnen deze uitdagingen ons economisch en sociaal model evenwel versterken. Hier adequaat op inspelen betekent voor Vlaanderen dat het beter moet presteren, meer moet innoveren en tegelijk de milieudruk moet verminderen en zo voor iedereen meer welvaart en mogelijkheid tot welzijn scheppen, minstens zoveel als de modelregio's in de Europese Unie doen. Dit gaat niet over persoonlijke ambitie of ongepaste pretentie, dit is een maatschappelijke noodzaak en een sociale opdracht.

Wie het ernstig neemt met duurzaam welzijn en duurzame welvaart voor iedereen in Vlaanderen zal deze analyse delen. Een topregio worden in Europa is gewoon een must en kan alleen als Vlaanderen tegen 2020 een groen stedengewest wordt: een grote bevolkingsdensiteit, een innovatief economisch systeem, een nauwe sociale verbondenheid, steden en open ruimte met een kwalitatief hoogstaande leefomgeving en een veerkrachtige natuur, architectonisch verantwoord, duurzaam energiegebruik, kortom verstandig groen.

In Vlaanderen zullen we ervoor gaan, met z'n allen en uiteraard op onze manier. De Vlaming is pragmatisch en open. Met het toekomstplan 'Vlaanderen in Actie' hebben we een verstandige oplossing om de omwenteling te realiseren tegen 2020. 'Vlaanderen in Actie' zal de kritische succesfactoren van het sociaaleconomische en omgevingsbeleid stimuleren en ontwikkelen: het zijn factoren die zowel onze troeven als onze uitdagingen vormen. Vlaanderen moet kordaat en doelgericht investeren in brede talentontwikkeling, in vernieuwend, creatief en innovatief ondernemerschap en in de duurzame benutting van logistieke troeven. Door volgehouden in te zetten op de lerende Vlaming, op de open ondernemer en op Vlaanderen als slimme draaischijf van Europa, worden we een topregio.

Onze scholen worden de plaats bij uitstek waar kinderen en jongeren van verschillende achtergrond en met verschillende talenten elkaar ontmoeten. 'De lerende Vlaming' betekent dat we alle mensen kansen geven om hun talenten maximaal te ontplooien hun hele leven lang. We moeten investeren in de ontwikkeling van talenten en vaardigheden van élk kind, élke jongere en élke volwassene. Ook op de arbeidsmarkt moet élk talent tot zijn recht kunnen komen. We zorgen voor gelijke kansen om de diversiteit in de samenleving tot rijkdom te maken. Daarnaast stimuleren we, en bieden we ruimte aan de ontwikkeling van, de excellente talenten. Gaan voor elk talent is een belangrijke economische troef en draagt bij tot de sociale samenhang. Dat vergt van de scholen en van alle opleiders dat zij op zoek gaan naar talent: ze moeten de lat hoog leggen maar ook de nodige aanpassingsbereidheid aan de dag leggen om op een grondige, doordachte en eigentijdse manier alle

lerenden te boeien en te vormen. Mensen juist leren kiezen en hen ook op de werkplek laten leren zijn erg belangrijk.

We hebben nood aan permanente economische vernieuwing waarin de ondernemerszin van jong en oud, mannen en vrouwen, in àlle sectoren wordt aangemoedigd. Met 'de open ondernemer' gaan we op zoek naar een bedrijfseconomisch en industrieel weefsel dat internationale doorgroei evident vindt. We willen een economisch weefsel dat gretig de ondernemingskansen aangrijpt die ontstaan, ondermeer inzake, hernieuwbare energie, rond gezondheids- en welzijnszorg maar ook op het vlak van duurzaamheid en interculturaliteit.

Als slimme draaischijf van Europa bouwen we de kwaliteit van Vlaanderens centrale ligging uit in een stabiel weefsel van intelligente logistieke netwerken (wegen, spoor, luchthavens, water, openbaar vervoer, nutsvoorzieningen, ICT), binnen het kader van een goede ruimtelijke ordening. Zo wordt Vlaanderen een efficiënte internationale ontvangst-, bewaar- behandelings- en doorgangspoort waar maximaal waarde toegevoegd wordt. We verbeteren de kwaliteit van onze fysieke omgeving door investeringen die gebaseerd zijn op het duurzaam beheer van natuurlijke hulpbronnen en op het sluiten van kringlopen waar dat mogelijk is.

We werken ook aan overheidsdiensten die klantvriendelijk en efficiënt zijn, die werk maken van duurzaam aankopen en aanbesteden en die burgers, ondernemingen en organisaties daadwerkelijk ondersteunen. Een effectieve overheid ook, die zo goed mogelijk de strategische keuzes voor de toekomst in kaart brengt en als een troef van en voor Vlaanderen erkend wordt.

Het positief actieplan van 'Vlaanderen in Actie' vindt zijn fundamenten in toekomstgerichte centrale waarden waar onze samenleving van doordrongen is: openheid, duurzaamheid en intelligentie. De Vlaming is en wil open zijn en openstaan. We zijn nieuwsgierig naar vernieuwing, we kijken uit naar internationalisering, we zijn ook verdraagzaam. De Vlaming is open in alle opzichten. We zijn pragmatisch, we kunnen en willen verstandig omgaan met wat we hebben, we zijn voor duurzaamheid in het belang van de toekomstige generaties. Het zijn deze kenmerken die in onze rijke geschiedenis tot successen hebben geleid.

In een dialoog met de captains of society en stakeholders hebben we een aantal doorbraken kunnen definiëren die een enorme hefboom kunnen betekenen voor economie en welvaart. Doorbraken die doordrongen zijn van die goede Vlaamse kenmerken en mentaliteit: open omgaan met talent, ondernemen, gezondheidszorg, mobiliteit, leefomgeving, wonen en energie.

Open ook om alle maatschappelijke krachten achter dit toekomstplan te scharen: sociale partners, dit zijn werknemers en werkgevers, maar ook andere middenveldgroeperingen die staan voor milieu, voor allochtonen, voor gezinnen of voor solidariteit met het Zuiden. Dit brede maatschappelijke engagement formaliseren we met een Pact voor Vlaanderen 2020. Dit Pact formuleert de doelstellingen die symbool staan voor het Vlaanderen van 2020: we willen met zijn allen een topregio zijn van open en vindingrijke mensen die elk volgens eigen capaciteit en aanleg, doorbreken voor talent, logistiek, innovatie, internationalisering, duurzaamheid en een hoogkwalitatieve leefomgeving. Dit Pact brengt ook het draagvlak tot uiting bij een brede groep in onze samenleving om – ingebed in een sterke Europese Unie, samen door middel van doorbraken en innovaties te werken aan een mooie en duurzame toekomst voor Vlaanderen.

EEN SENSE OF URGENCY VOOR DOORBRAKEN IN VLAANDEREN

Karel Vinck, Voorzitter Vlaanderen in Actie 2008

In de zomer van 2006 heeft de Vlaamse Regering Vlaanderen in Actie op de sporen gezet. Het eerste sociaaleconomisch Forum met verantwoordelijken uit alle geledingen van de samenleving – de captains of society - bracht het strategische plan in beweging. Meer dan dertig concrete ViA-projecten zijn toen opgestart en de meeste zijn grotendeels gerealiseerd. Vlaanderen in Actie richtte hiermee in hoofdzaak de blik op 2010, het jaar waarin we een afspraak hebben met de doelstellingen van de Lissabon-strategie en het Pact van Vilvoorde. Deze eerste reeks ViA-projecten van de Vlaamse regering hebben zonder meer een aanzienlijke bijdrage geleverd om de realisatie van een aantal mijlpalen in het Pact van Vilvoorde dichterbij te brengen.

We zijn er ons onder impuls van minister-president Kris Peeters bewust van geworden dat het nodig is om verder te kijken dan 2010. Eind 2007 heeft Vlaanderen in Actie daarom 2020 in het vizier genomen. 2020 is onze horizon, het jaar waarin Vlaanderen een vaste en duurzame plaats verworven moet hebben in het keurkorps van de Europese topregio's. Om deze ambitie te realiseren stond Vlaanderen in Actie het voorbije jaar in het teken van 'doorbraken'. Als we spreken over doorbraken gaat het niet zomaar om langzame evoluties of kleine groeibewegingen, maar om fundamentele omwentelingen. Ik heb zeer dikwijls een doorbraak gedefinieerd als "de kortste weg om op de kortste tijd bij de koplopers gerekend te worden". Als bedrijfsleider sprak ik over een doorbraak bij een productiviteits- of kwaliteitsverbetering van 25 of 30 procent, niet bij één van 3 of 5 procent. Op die manier moet elke doorbraak die we willen realiseren een substantiële verbetering betekenen. Op het ViA-forum presenteren we deze doorbraken in een toekomstplan voor Vlaanderen. Graag doe ik in deze bijdrage het relaas van een jaar hard werken om tot deze doorbraken te komen.

De Vlamingen zijn vandaag terecht bezorgd om de gevolgen van de wereldwijde financiële en economische crisis. We zien dagelijks de effecten daarvan in de media en velen ondervinden in deze koude winter de gevolgen aan den lijve als orders uitblijven, bestellingen worden geschrapt, productieafdelingen stilgelegd worden en bedrijven moeten sluiten. Die bezorgdheid is volkomen terecht. De crisis kondigt zich aan als bijzonder ernstig en we gaan een periode van economische recessie tegemoet. In deze onzekere tijden is de roep naar snelle maatregelen om de ergste gevolgen van de economische neergang te verlichten zeer luid. Het is voor politici niet gemakkelijk om te weerstaan aan dit appel vanuit het bedrijfsleven en de bevolking naar krachtige initiatieven om de economie aan te zwengelen. We moeten ons echter hoeden voor beslissingen met alleen zware financiële implicaties. Men zou deze foutief kunnen duiden als politieke daadkracht, maar ze dragen weinig of niets bij tot de structurele versterking en vernieuwing van onze samenleving en economie.

Het toekomstplan van Vlaanderen in Actie komt op het juiste moment. De doorbraken die we voorstellen zijn niet zomaar een aantal maatregelen of one shot investeringen. We zijn immers doelbewust en diepgaand op zoek gegaan naar echte 'doorbraken', ingrijpende maatregelen die duurzaam het verschil kunnen maken doordat ze onze economie en onze samenleving op cruciale domeinen zullen versterken en vernieuwen. We maken ons terecht zorgen over de huidige crisis en in feite moeten we nog veel bezorgder zijn over de ingrijpende economische en maatschappelijke veranderingen die zich onmiskenbaar aan het voltrekken zijn, zoals de ontgroening en de vergrijzing, de opkomst van nieuwe groeilanden en de scherpere internationale concurrentie, de dreiging van de klimaatverandering of het vraagstuk van de energievoorziening.

Soms kan een crisis heilzaam zijn om een land of een regio wakker te schudden. Kijk maar naar de geschiedenis van Finland. Een diepe recessie heeft Finland letterlijk gedwongen om de economie te vernieuwen. Vandaag prijkt het land bovenaan in vele hitparades. Er is voldoende innovatieve, economische en maatschappelijke kracht aanwezig in Vlaanderen om in te spelen op de grote uitda-

gingen van deze tijd. Daarom durven wij hopen dat de huidige crisis de Vlaming alert maakt om het noodzakelijke vernieuwingsproces met een nog grotere vastberadenheid aan te vatten. Vlaanderen in Actie en het toekomstplan dat we samen hebben opgesteld komt ook vanuit dat opzicht op het juiste moment. We zijn klaar om de weg naar de toekomst in te slaan.

Met Vlaanderen in Actie hebben we durven erkennen dat onze regio op middellange termijn onvoldoende gewapend is om de toekomstige uitdagingen aan te gaan. En dat blijkt ook als we onze prestaties qua welvaartscreatie, arbeidsmarkt en innovatie vergelijken met andere Europese regio's. Om die uitzonderlijke uitdaging voor Vlaanderen in Actie aan te gaan moeten we ons immers ook durven benchmarken met andere gelijkaardige Europese regio's. Vergelijken en benchmarken veronderstelt meten, want meten is weten.

Het tweede rapport van de Studiedienst van de Vlaamse Regering bevestigt in grote lijnen een situatie waarin Vlaanderen geen aansluiting vindt met de kopgroep van de vijftien meest innovatieve regio's op het gebied van economie en technologisch-innovatieve ontwikkeling. Vlaanderen kon zijn positie ten opzichte van de vorige meting op de meeste punten handhaven maar boekte niet echt vooruitgang.

Het gaat relatief goed met de welvaartscreatie in Vlaanderen. Wat het BBP per inwoner betreft, staat het Vlaamse Gewest nog steeds op de tiende van zestien plaatsen, net zoals het jaar daarvoor. Vlaanderen dankt zijn geproduceerde welvaart vooral aan de hoge arbeidsproductiviteit. Op deze indicator en de andere factoren van het BBP per hoofd blijft de positie van Vlaanderen status quo. Dit is ook het geval voor de loonkost per eenheid product. Het Vlaamse Gewest onderscheidt zich echter niet bijzonder door een sterke economische groei.

Het gaat echter niet bevredigend met de arbeidsmarkt Vlaanderen. Onze regio is hekkensluiter op het vlak van de werkzaamheid. Hier trad op één jaar tijd geen verandering op. Wel wist Vlaanderen het relatief beter te doen op het gebied van de werkloosheidsgraad (waar we opschoven van een tiende naar een zevende plaats). Dat neemt niet weg dat de langdurige werkloosheid een aandachtspunt in Vlaanderen blijft, vergeleken met de overige gebieden.

We beschikken in Vlaanderen nog niet over een innovatiegedreven economie. De gegevens over de innovatieketen leveren een gemengd beeld op: onze goed opgeleide beroepsbevolking is een belangrijke voorwaarde om aan innovatie te doen, maar Vlamingen nemen te weinig deel aan levenslang leren, althans in vergelijking met de vooruitstrevende regio's. De O&O-bestedingen als indicatie voor kenniscreatie zijn matig hoog in onze regio. Maar er schort iets aan het ondernemerschap: Vlaanderen bevindt zich hier nog steeds achteraan in het peloton. Nochtans is ondernemerschap één van de voorwaarden om innovatie in praktische verwezenlijkingen om te zetten. Dat zorgt uiteindelijk voor toegevoegde waarde. Wat het aantal werkenden in kennisintensieve sectoren betreft, doet Vlaanderen het matig goed, zij het één plaats slechter dan vorig jaar. Ook betreffende het aandeel creatieve beroepen zakken we een paar plaatsen. De valorisatie van kennis blijft een onopgeloste kwestie: de innovatieparadox houdt onverminderd aan in onze regio. Actie in Vlaanderen zal nodig zijn. En ook daarvoor komt het toekomstplan van ViA op tijd.

Vlaanderen in Actie was in 2008 vooral een proces. De Vlaamse Regering heeft er bewust voor gekozen om Vlaanderen in Actie te depolitiseren en het draagvlak van de actie zo breed mogelijk open te trekken. Er zijn talrijke initiatieven die door deze Vlaamse Regering zijn genomen en die gemakkelijk in een doorbraakaanpak kunnen ingeschreven worden. Maar nu wilden we verder, dieper en sneller. Daarvoor zocht men een maatschappelijke consensus, waarbij niet alleen de overheid, maar alle sociale en economische actoren aangesproken werden. Vlaanderen in Actie heeft heel veel mensen kunnen betrekken bij de toekomst van onze deelstaat. Want de toekomst van Vlaanderen behoort zijn burgers, zijn bedrijven, zijn verenigingen en zijn sociaaleconomische organisaties toe.

Vanaf het forum van 2007 zijn de stakeholders van Vlaanderen aan het woord geweest en ze hebben alle kansen gehad om hun mening tot uitdrukking te brengen. De Vlaamse Regering en de ministers waren gedurende het hele proces geëngageerd en gemotiveerd betrokken bij de dialoog, maar zij hebben in de eerste plaats geluisterd. De regering was één en al oor voor de ideeën, voorstellen en prioriteiten.

De vier ateliers die Vlaanderen in Actie het voorbije jaar heeft georganiseerd en waaraan in totaal meer dan 1.200 stakeholders actief hebben geparticipeerd, beoogden in wezen niets anders dan datgene waarin wij van andere regio's verschillen, datgene waarin wij uitblinken en uitmunten, radicaal te versterken. We hebben geen grondstoffen of geen energiebronnen, maar we hebben het talent van onze mensen van wie de kwaliteit van de opleiding, het aanpassingsvermogen en de inzet overal geprezen worden. We hebben een uitzonderlijke ligging aan de poort van Europa, maar Vlaanderen dreigt als logistieke draaischijf vast te lopen in files en milieuproblemen. We zijn een volk met veel zelfstandige ondernemers, alleen remt de drempelvrees onze bedrijven te vaak om zich Europees en internationaal te positioneren. We hebben efficiënte kennisinstellingen die de creativiteit en de innovatiekracht van Vlaanderen kunnen ondersteunen, alleen moeten wij ons nog beter inschrijven in netwerken die over de grenzen heen door onze efficiëntie en doeltreffendheid, onze reputatie ten goede zouden komen. Beter worden, de beste worden, in waar we goed in moeten zijn. Afbreken en opruimen wat ons belet samen de toekomst voor te bereiden, te maken en te winnen: daar was het ons in het ViA-proces van 2008 om te doen. En we hebben op de verschillende stakeholdersgroepen kunnen rekenen om mee antwoorden te formuleren op de uitdagingen waar we voor staan in de verschillende domeinen.

Daarom waren de ateliers die plaatsvonden in de loop van 2008 uiterst belangrijk. Zij werden ingeleid en geanimeerd door vijf uitstekende experts van wie de kennis en ervaring onbetwist zijn: Ann Demeulemeester, secretaris-generaal van het ACW en voorzitter van de Vlaamse Onderwijsraad; Cathy Macharis, hoogleraar aan de VUB en Eddy Van de Voorde, hoogleraar aan de UA; minister van Staat en voormalig Europees Commissaris Karel Van Miert; professor Koenraad Debackere, algemeen beheerder van de KULeuven en voorzitter van KULeuven Research and Development. De uitkomst van die vier ateliers bestaat uit een reeks concrete beleidsvoorstellen per domein. De besluiten van de vier ateliers zijn het kompas waarmee Vlaanderen naar de haven van 2020 moet varen. Het is noodzakelijk dat zij de langetermijnprioriteiten van het beleid van de komende Vlaamse Regering helpen bepalen.

Daarnaast was er het belangrijke werk van de Commissie voor een Efficiënte en Effectieve Overheid, dat weliswaar onder een andere formule, integraal deel heeft uitgemaakt van het ViA-proces. Ook hier zagen 'doorbraken' het licht, mede dankzij de inzet van de voorzitter van commissie, professor Geert Bouckaert. Ik wil al deze deskundigen heel in het bijzonder danken voor hun engagement en hun bijdrage aan het ViA-proces. Daarnaast wil ik ook alle medewerkers van talrijke organisaties, instellingen en kabinetten bedanken voor de onophoudelijke inzet en deskundige samenwerking.

Om dit proces te begeleiden stelde de regering een stuurgroep samen met daarin de experts en een aantal vertegenwoordigers van de 'captains of society'. Deze stuurgroep was het eerste klankbord van de experts bij de organisatie van de ateliers en bij de bespreking van de doorbraken en resultaten die ze hebben opgeleverd. Maar antwoorden formuleren, oplossingen zoeken en paradoxen doorbreken betekent keuzes maken uit verschillende mogelijkheden en uit verschillende opties. De ene optie zal meer voor de hand liggen dan de andere. De ene oplossing zal makkelijker zijn dan de andere. De ene keuze zal ook meer weerstand oproepen dan de andere. Op dat vlak heeft de ViA-stuurgroep de nek willen uitsteken en uit de creatieve en veelbelovende conclusies van de ateliers zijn we op zoek gegaan naar die enkele doorbraken die het vernieuwingsproces het sterkst kunnen belichamen. Die doorbraken, die zich vaak op het snijpunt van twee of meerdere ateliers bevinden, vormen de middelen en instrumenten die we in voorste linies willen inzetten. Zij zijn de funderingen van de toekomstige welvaart en welzijn van onze bevolking. De gezamenlijke uitvoe-

ring van deze doorbraken in een toekomstplan voor 2020 vormt de garantie voor de realisatie van de noodzakelijke ambitie van Vlaanderen in Actie.

Als we van Vlaanderen een topregio willen maken, veronderstelt dit meer en sneller innoveren. Als men innovatie zegt, denken velen in Vlaanderen aan de vernieuwing van producten en diensten door het bedrijfsleven. Dat is echter maar één vorm van innovatie, er zijn nog twee andere. Enerzijds is er de innovatie van processen. Hier gaat het niet alleen over productieprocessen, maar nog belangrijker, over nieuwe markten, andere distributiekanalen of over arbeidsorganisatie. Anderzijds is er de structurele innovatie van de sociaaleconomische omgeving (o.a. onderwijs en opleiding, fiscaliteit, gezondheidszorg, sociaal overleg en zelfs cultuur). Die laatste vorm van innovatie is grotendeels de verantwoordelijkheid van de overheid en van de sociale partners die de voorwaarden moeten creëren om de andere twee vormen van innovatie mogelijk te maken.

Nu komt de belangrijkste vraag: kunnen we dat? Hoe moeten we bij onze bevolking de 'sense of urgency' opwekken en alle Vlamingen aansporen om de nodige inspanningen te leveren? Hoe kunnen we samen een doeltreffend beleidsprogramma uitwerken waarin iedereen, overheid, bedrijven, sociale partners, kennisinstellingen, bereid is, om er, op een coherente wijze, voor te gaan? Graag grijp ik terug naar de woorden van Eisenhower: "No battle was ever won according to plan, but no battle was ever won without a plan". Een veldslag is nooit gewonnen volgens het voorliggende plan, maar een veldslag is ook nooit gewonnen zonder plan.

Nu hebben we de grote lijnen van een plan. De doorbraken die we presenteren zijn een toekomstplan voor Vlaanderen dat verder moet uitgediept worden om uit te monden in concrete actieprogramma's. Wij rekenen op iedereen om de keuzes in dit toekomstplan uit te dragen en te verdedigen, zodat ze nog breder gesteund worden. Enkel zo kan een algemeen maatschappelijk draagvlak ontstaan als succesfactor om de langetermijnbeleiddoelstellingen te kunnen halen. Vlaanderen in Actie is geen verhaal van deze regering. Het ViA-verhaal is geen politiek proces in de enge zin van het woord, het overstijgt de partijpolitiek en zelfs de regeringspolitiek. Het is ook geen verhaal van captains of society, bedrijven of onderzoekers. Het moet het verhaal zijn van alle stakeholders van Vlaanderen, maar ook van alle Vlamingen, zodat iedereen, de hele samenleving geënthousiasmeerd geraakt.

Om de brede mobilisatie te bewerkstellingen heeft de Vlaamse Regering samen met werkgevers- en werknemersorganisaties van de SERV, het initiatief genomen om rond de toekomstambitie van Vlaanderen in Actie een pact te sluiten met belangrijke macro-economische kwantitatieve doelstellingen. Dat Pact voor Vlaanderen 2020, waarbij ook andere middenveldorganisaties (o.a. milieubeweging, Noord-Zuidbeweging, allochtonenorganisaties) betrokken worden, drukt een formele verbintenis uit die alle maatschappelijke krachten in Vlaanderen verenigt om mee de ViA-ambitie in de praktijk te brengen en erover te waken dat het ook effectief gebeurt. De waarde van deze aanpak berust op het feit dat het ViA-toekomstplan deze legislatuur zal overstijgen en dat we ons daardoor zullen inschrijven in een uiterst ambitieuze langetermijnvisie voor Vlaanderen. Dat neemt niet weg dat de doorbraken al een startpunt moeten kennen in het voorjaar van 2009.

Als Vlaamse samenleving, die niet kan bloeien zonder een stevige dynamiek, moeten wij ons durven engageren om in 2020 bij de vijf beste regio's van Europa te horen en als dusdanig erkend te worden. Wij willen dan excelleren op elk maatschappelijk domein: wetenschappelijk, economisch, ecologisch, onderwijskundig, sociaal, internationaal en bestuursmatig. Excellentie zal het geleidelijke resultaat zijn van ons voortdurend streven naar beter. Vlaanderen heeft recht op een sterke toekomst. Daarom moeten wij de uitdagingen durven aangaan, de aanwezige troeven uitspelen en het pad van de doorbraken nemen. De ambitieuze doelstellingen en de gedurfde innovaties van Vlaanderen in Actie kunnen we op één manier waarmaken: samen.

DEEL 1
DIALOOG MET DE STAKEHOLDERS

DEEL 1: DIALOOG MET DE STAKEHOLDERS

In de loop van 2008 gingen er vier ViA-ateliers door. De ViA- ateliers vonden plaats onder leiding van de bevoegde minister(s).

- Atelier talent, 16 mei 2008 (Leuven)
- Atelier logistiek en mobiliteit, 3 juli 2008 (Antwerpen)
- Atelier internationalisering, 11 september 2008 (Brugge)
- Atelier innovatie, 4 november 2008 (Gent)

Per atelier is een stuurgroep samengesteld uit de representatieve personen vanuit o.a. het beleid, het middenveld en de wetenschap. De ateliers zelf werden voorgezeten door de bevoegde experts. De aanpak, de agenda van de ateliers en uitnodigingslijst kwam tot stand in samenspraak met de stuurgroep. Voor de ateliers werden telkens vertegenwoordigers van de verschillende stakeholders-groepen uitgenodigd. Het uitgangspunt voor de ateliers zijn de doorbraken die zijn uitgewerkt in de positioneringspapers van de experts. Uiteraard zijn doorbraken dikwijls zeer algemeen gesteld: na een validiteitstoetsing was het daarom nodig ze op de ateliers uit te werken en om te zetten in concrete beleidsopties. Ook zijn er soms nieuwe doorbraken geformuleerd op een atelier. Er werd zoveel mogelijk gebruik gemaakt van workshops om een maximale inspraak en betrokkenheid waar te maken.

In dit deel is een beknopt verslag opgenomen van elk van de vier ateliers.

VIA-ATELIER 'TALENT'

Expert: Ann Demeulemeester
Datum: 16 mei 2008



Onder het motto 'Elk talent telt' had dit ViA-atelier als doel het proces rond onderwijs- en opleidingsvernieuwing en talentontwikkeling in Vlaanderen te dynamiseren en te verbreden. Hiervoor werd enerzijds geput uit concrete initiatieven in het kader van de lopende Competentieagenda: zijn dit stappen in de goede richting? Kunnen we ze versterken, stakeholders enthousiasmeren? Anderzijds werd in belangrijke mate vooruitgeblikt naar de uitdagingen en de doorbraken voor 2020.

Met het oog op de toekomstige uitdagingen heeft Vlaanderen meer dan ooit al het potentiële talent nodig. Sociaal, cultureel en economisch wordt onze toekomst bepaald door de mate waarin we het menselijke talent kunnen mobiliseren. We moeten echter vaststellen dat er nu nog talent 'weglekt', zowel in het onderwijs als op de arbeidsmarkt. Ondanks de goede prestaties van ons onderwijs is het ontstellend dat 800.000 mensen in ons land onvoldoende kunnen lezen of schrijven en dat 10% de school verlaat zonder voldoende startkwalificatie. Op de arbeidsmarkt is nog geen evenredige deelname van kortgeschoolden, werkzoekenden van vreemde afkomst of werkzoekenden met een handicap. In Vlaanderen is de deelname aan permanente vorming te beperkt en de problematiek van de tewerkstelling van ouderen vraagt bijzondere aandacht. Het ViA-atelier zocht naar bijkomende doorbraken om aan deze 'waste of talent' resoluut een einde te maken.

ELK TALENT TELT

Het opzet van het atelier was erop gericht om een draagvlak te vinden bij een zo breed mogelijk publiek. Dat is gebeurd door voor de organisatie van het atelier een breed partnerschap te mobiliseren. Daarnaast is er bij de uitnodigingen rekening gehouden met een goede mix tussen beleids- en praktijkmensen. Met een publiek van ruim 400 mensen, uit praktijk en beleid, werd tijdens het voormiddaggedeelte van de dag gedebatteerd en gewerkt in de workshops. Tijdens de namiddag werden de resultaten plenair besproken en werd er geconcludeerd rond doorbraken.

De zes organisaties werkten mee aan de opbouw van de dag, onder andere via de pilotage van workshops:

1. **Koning Boudewijnstichting**, workshop onder voorzitterschap van Greet De Muynck: *Accent op Talent: vijf jaar talentontwikkeling en onderwijsvernieuwing in Vlaanderen*

2. **Vlhora**, workshop onder voorzitterschap van Ann Verreth: *Een duik in de toekomst van het professioneel onderwijs*

3. **VLOR**, workshop onder voorzitterschap van Patrick Weyn: *Talenten kansen geven door een goede studiekeuze - zijn we op goede weg?*

4. **Departement Onderwijs en Vorming**, *workshop onder voorzitterschap van Micheline Scheys: Werkplekleren: Kwaliteit telt!*

5. **SERV**, workshop onder voorzitterschap van Karel Van Eetvelt: *Ondern. zkt. ondern. (kl/gr, pr/s pr) met goede praktijk ontwikkeling/beheer competenties*

6. **Resoc Leuven**, beroepenbeurs en film om lokale dynamiek zichtbaar te maken

DRAAGVLAK VOOR HET HUIDIGE BELEID

Het ViA-atelier leverde heel wat suggesties op voor het lopende beleid, in het bijzonder de Competentieagenda, die op middenlange termijn het pad moet effenen voor de uitdagingen die zich stellen op vlak van talentontwikkeling in Vlaanderen. Eerder kwam hierover een akkoord tot stand tussen de overheid, de Vlaamse interprofessionele sociale partners, de onderwijskoepels, en het GO! Onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap.

De dynamiek die naar aanleiding van het atelier tot stand kwam rond de thema's studiekeuze, werkplekleren, professioneel onderwijs en competentiemanagement zal aangewend worden om de sporen die met de Competentieagenda zijn getrokken te consolideren. Hierover zijn afspraken gemaakt met de voorzitters van de betrokken workshops.

Studiekeuze. In de workshop over 'studiekeuze' werden aanbevelingen geformuleerd ten aanzien van verschillende actoren in het onderwijsveld, de arbeidsmarkt en de overheid. Die aanbevelingen zullen worden overgedragen aan de task force CLB/VDAB, die operationeel is binnen de competentieagenda. De overheid zit deze task force voor, zodat elementen die buiten de scoop van de task force vallen, eveneens worden meegenomen in de werking rond dit thema.

Werkplekleren. In de workshop over 'werkplekleren' werd een leidraad voorgesteld om het leren op de werkplek kwaliteitsvol te organiseren. Daarnaast werd een strategie afgetoetst om leerkrachtenstages mogelijk te maken. Bij het begin van het nieuwe schooljaar werd hierrond een werkbezoek georganiseerd met de ondertekenaars van de competentieagenda. Tijdens dit werkbezoek is verder afgesproken hoe beide initiatieven nog meer ingang kunnen vinden op het terrein.

Professioneel onderwijs. Tot op heden was het hoger onderwijs weinig zichtbaar in de competentieagenda. Het ViA-atelier was een hefboom om ook rond het professioneel onderwijs concrete projecten te formuleren die de opgenomen engagementen versterken. In verder overleg met de Vlaamse Hogescholenraad is hiertoe voortgebouwd op het elan van de workshop over het 'professioneel onderwijs', in het bijzonder op het vlak van werkplekleren, projectmatig wetenschappelijk onderzoek, EVC en het bereik van kansengroepen.

Competentiemanagement. Net zoals er binnen het landschap van onderwijs en vorming een vernieuwingsbeweging wordt aangetrokken, is die ook nodig achter de muren van bedrijven en organisaties. Talent erkennen, inzetten én verder ontwikkelen, dat is de uitdaging. In de workshop over 'competentiemanagement' werden krachtlijnen geformuleerd om naar een HR-beleid te gaan dat de competenties van mensen als vertrekbasis neemt. Die krachtlijnen zijn ingebracht in de task force competentiemanagement, die werkt ter ondersteuning van de vernieuwingsbeweging op de arbeidsmarkt.



Accent op Talent. Vijf jaar onderwijsvernieuwing in Vlaanderen leert dat vele scholen in het leerplichtonderwijs op een eigentijdse manier werken rond themata als de integratie van techniek/technologie, de overgang basis/secundair, de studiekeuze, de omgang met de socio-economische wereld in de omgeving van de school. In een 64-tal proeftuinen, waarbij intussen honderden scholen betrokken zijn, gaat men op zoek naar werkvormen en initiatieven om rond bovenstaande themata het verschil te maken, ten bate van alle betrokken actoren. Een evaluatie zal gaandeweg toelaten bepaalde maatregelen organiek te maken. De bevindingen uit de workshop 'Accent op Talent' zijn bij genoemde evaluatie meegenomen. Ook op die manier worden doelen van de Competentieagenda gerealiseerd.

DOORBRAKEN VOOR 2020

Tijdens het atelier werd ook uitdrukkelijk gewerkt rond het perspectief van 2020. Bij wijze van besluit onderschreven de aanwezigen van het atelier in groten getale vijf doorbraken die onze regio nodig heeft tegen 2020. Een stemming over het persoonlijke engagement van de deelnemers om deze doorbraken binnen hun mogelijkheden te helpen realiseren, toonde aan dat daar een ruim draagvlak voor is.

Doorbraak 1
In 2020 telt elk talent en op alle onderwijsniveaus en op de arbeidsmarkt realiseren we een evenredige participatie
Door een intensieve samenwerking van alle actoren - werknemers, werkgevers, onderwijs en opleiding en overheid – slagen we er in 2020 in een talent- en loopbaanontwikkeling te realiseren voor iedereen. Via geslaagde onderwijstrajecten voor alle leerlingen/studenten en door het inzetten van alle talenten op de arbeidsmarkt kunnen we de algemene scholingsgraad verhogen, laten we iedereen gekwalificeerd instromen in de samenleving/arbeidsmarkt, veralgemenen we de deelname aan levenslang leren en werken we de achterstand van kansengroepen in onderwijs en op de arbeidsmarkt weg.

Doorbraak 2
In 2020 is de leraar meer dan ooit een baken in de kennissamenleving
In 2020 is de leraar de factor die het verschil maakt. Hij/zij blijft cruciaal in het overbrengen van kennis, creëert sterke leeromgevingen, maakt de lerende wegwijs in de informatiestroom, begeleidt de lerende in verschillende leercontexten. Hij/zij kan steeds terugvallen op een sterk team, professionele ondersteuning en een bestuur met visie. Schoolteams zijn sterk verankerd in de samenleving via sociale en economische netwerken. Zij garanderen dat de school/scholengemeenschap een lerende organisatie is, die planmatig en doelgericht aan kwalificering werkt.

Doorbraak 3
In 2020 voert elk bedrijf in Vlaanderen een strategisch competentiebeleid
In 2020 heeft elke werknemer recht op een persoonlijk ontwikkelingsplan en een plicht tot permanente ontwikkeling. Dit persoonlijk ontwikkelingsplan is afgestemd op de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de werknemer en kadert binnen het strategisch competentiebeleid van de onderneming. Dit plan heeft ook aandacht voor voldoende breed maatschappelijk gedragen compe-

tenties. Op het niveau van elke sector en/of onderneming wordt een strategisch competentiebeleid gevoerd vanuit een langetermijnperspectief met aandacht voor leeftijds- en diversiteitsaspecten.

Doorbraak 4
In 2020 is de visie op basisvorming vernieuwd
In 2020 is er een nieuwe kijk op basisvorming waarin culturele, wetenschappelijke, technologische en technische competenties voor elk zijn opgenomen. Vakken worden gecombineerd tot nieuwe kennisgehelen. Sterke persoonlijkheidsontwikkeling en de bekwaamheid om met verandering en met verschillen om te gaan zijn belangrijke eigenschappen voor lerenden in een internationale, diverse en steeds veranderende omgeving.

Doorbraak 5
In 2020 is de school een schoolvoorbeeld van integrale talentontwikkeling (school van de 21e eeuw)
In 2020 ziet de school van de 21e eeuw het daglicht. De school opereert samen met bedrijven, socialprofit- en overheidsinstellingen en de samenleving in een geïntegreerde leeromgeving. Ze scoort hoog op zorgbeleid en stimuleert tot competentieontwikkeling, creativiteit, ondernemerschap/werknemerschap en internationale oriëntatie.

BESLUIT

Het atelier kan als zeer geslaagd worden beschouwd. Deelnemers en organisatoren bleken op het einde van de dag tevreden tot zeer tevreden te zijn. De bilan is positief doordat we in het opzet zijn geslaagd. De bedoeling was de innovatie die al plaatsvindt zichtbaar te maken en een draagvlak te creëren voor verdergaande afspraken en engagementen met de onderwijs- en opleidingswereld enerzijds, en de sociale partners anderzijds. Er was in elk geval een grote eensgezindheid over de noodzaak tot een veralgemening van de experimentele en procesmatige benadering die nu wordt gevolgd. Voor alle aanwezigen was het duidelijk dat een aantal doorbraken in de nabije toekomst gerealiseerd moeten kunnen worden, wat inhoudt dat een aantal engagementen van de betrokken actoren verdiept moet worden.

De tevredenheid van alle betrokkenen uitte zich in diverse vormen. Het atelier betekende in de eerste plaats erkenning voor de vernieuwers in de praktijk (werkvloer, school, hogeschool, opleidingsactoren, middenveldactoren). Het atelier bevatte ook een inhoudelijk coherent verhaal dat aansloot bij de praktijken van de aanwezigen en dat dus naar wenselijkheid en haalbaarheid op een zeer breed draagvlak kan rekenen. Innovatie in talentontwikkeling is een vernieuwing op systeemniveau én op het niveau van elk betrokken individu én op maatschappelijk niveau. Het vergt daarenboven verandering in perceptie én gedrag. De inhoudelijke resultaten van het atelier zijn dat de probleemstelling erkend is en dat er grote eensgezindheid is over de noodzakelijke veranderingen. Tegelijk blijkt dat er een draagvlak is voor de wenselijke veranderingen.

Tevens is het duidelijk dat innovatie is ingezet. Tijdens het atelier zijn belangrijke randvoorwaarden voor regelgeving, middelen en ondersteuning in kaart gebracht of er zijn zelfs afspraken over gemaakt. Het is belangrijk om op dat elan door te gaan, om de resultaten te integreren in beleid (wat intussen al voor meerdere aspecten het geval is) en om de Competentieagenda (sociale partners en onderwijskoepels) te versterken en verder uit te voeren. Het Vlaams beleid op het gebied van talent is ambitieus, maar ook omzichtig in haar strategie. Vernieuwing laat zich niet dicteren, maar vraagt draagkracht, engagement en blijvend overleg. Er werd uitdrukkelijk gekozen voor de weg van de geleidelijkheid om te zorgen voor draagkracht bij de basis en een akkoord bij een brede groep van stakeholders. Dit neemt niet weg dat de inzet en het doel duidelijk en concreet zijn. Nu zal het erop aankomen dat álle vertegenwoordigers hun achterban kunnen vatten om vele goede praktijken, die er vandaag al zijn, te veralgemenen.

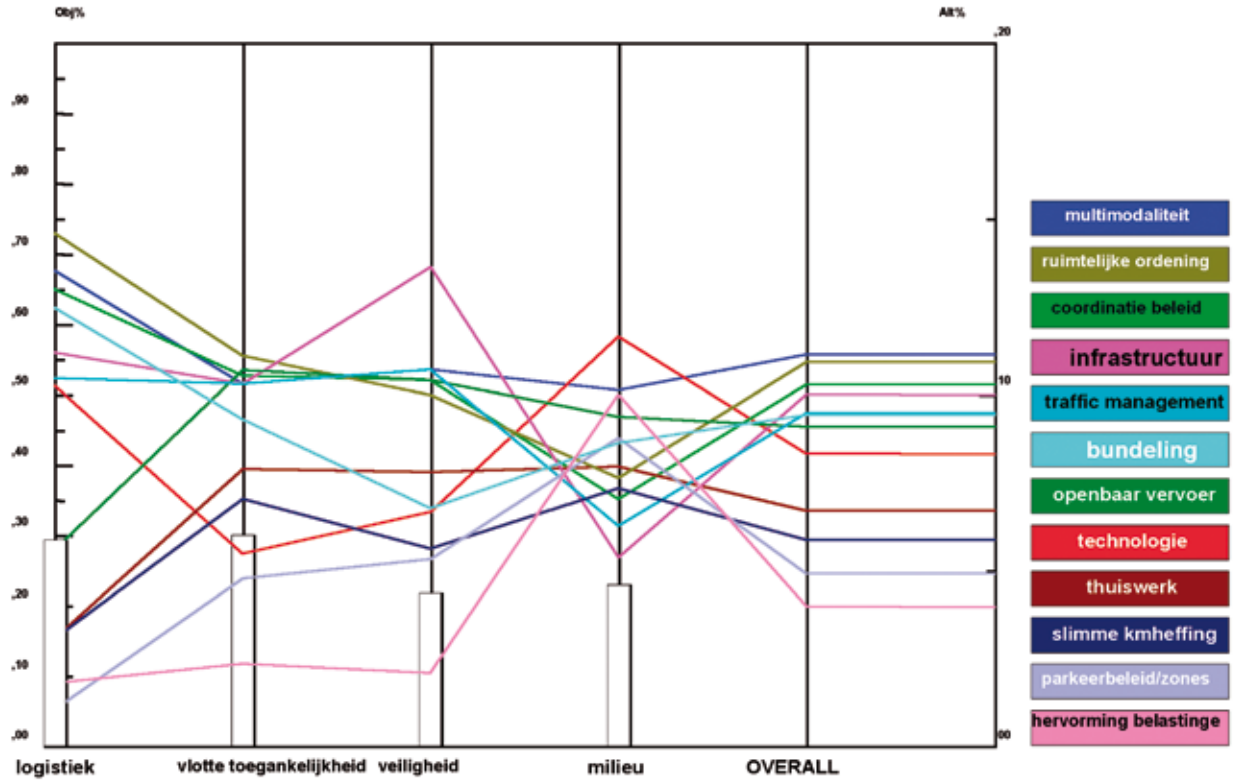
VIA-ATELIER 'LOGISTIEK EN MOBILITEIT'

Experts: Cathy Macharis en Eddy Van de Voorde
Datum: 3 juli 2008



Tijdens het ViA-atelier in Antwerpen werd grondig gedebatteerd door meer dan 200 stakeholders uit het ruime veld van de logistiek en mobiliteit. De onderstaande figuur vat samen wat, volgens de inschatting van de genodigden op het atelier, de impact is van de doorbraken op de doelstellingen. Daarbij valt op dat de appreciatie van de doorbraken sterk verschilt naargelang de na te streven doelstelling. In het bijzonder verwachten de stakeholders sterke effecten van een verdere aanmoediging en ondersteuning in het multimodaal maken van goederen- en personenvervoer. Het atelier ziet ook een grote nood aan een betere afstemming en coördinatie van de verschillende betrokken beleidsniveaus en -domeinen. Vooral een sterkere afstemming tussen ruimtelijke ordening enerzijds en mobiliteit en infrastructuur anderzijds kan de optimale inplanting van logistieke bedrijven en internationale distributiecentra ten goede komen. Daarbij aansluitend gelooft het ViA-atelier sterk in een beleid dat een betere bundeling van goederen en personen tot stand brengt.

INSCHATTING DOOR DE GENODIGDEN AAN HET ATELIER VAN DE EFFECTEN VAN DE DOORBRAKEN OP DE DOELSTELLINGEN BETREFFENDE LOGISTIEK EN MOBILITEIT.



Leeswijzer: In de x-as van de grafiek vindt men de vier doelstellingen betreffende logistiek en mobiliteit: aantrekken van logistieke activiteiten met hoge toegevoegde waarde, realiseren van een vlotte toegankelijkheid van de mobiliteit, verbeteren van de verkeersveiligheid en verminderen van de milieu-impact van het vervoer. De gekleurde lijnen geven de door de respondenten ingeschatte impact weer van de doorbraakpisten op de verschillende doelstellingen en de 'overall' impact. Hoe hoger de lijn komt t.o.v. de y-as hoe positiever de verwachte invloed van de doorbraak.

De verkeersveiligheid verder verhogen zal volgens het ViA-atelier sterk afhangen van de nodige infrastructuuraanpassingen (i.c. de zwarte punten). Voor de beperking van de milieu-impact van het vervoer meent het atelier dat we in de eerste plaats moeten inzetten op innovatie en technologie. Ook van de hervorming van de verkeersbelasting is een sterk positief effect voor de milieugevolgen te verwachten. Daarnaast kunnen maatregelen zoals de slimme kilometerheffing, een beleid op het gebied van parkeren in de binnensteden, traffic management en de aanmoediging van telewerk op de nodige appreciatie rekenen (vooral i.v.m. de congestie- en milieuproblematiek).

De verschillende doorbraken werden in vier thematische workshops nader onderzocht. Enkele discussianten werden aangezocht om een uitdagende visie te poneren betreffende de problematiek.

WORKSHOPS

1. **Het aantrekken, de selectie en de locatie van logistieke activiteiten met sterke toegevoegde waarde.**
   - Krist'l Krols (VIL)
   - Luc Hooybergs (Nike)
2. **Vervoersinfrastructuur en vervoersaanbod.**
   - Filip Martens (PBV)
   - Marcel Verslype (EU- Spooragentschap)
3. **Mobiliteitsmanagement.**
   - Peter Vander Perre (ITS Belgium)
   - Willy Miermans (UHasselt)
4. **Transporttechnologie voor milieu.**
   - Ben Van Houtte (DG TREN)
   - Joeri Van Mierlo (VUB)

MEER LOGISTIEKE ACTIVITEITEN MET STERKE TOEGEVOEGDE WAARDE

Voor het aantrekken, de selectie en de locatie van logistieke activiteiten met sterke toegevoegde waarde waren er **twee** doorbraakpistes te concretiseren:

a) Ondersteuning multimodaal transport, modal shift en co-modaliteit: De binnenvaart en het spoor zijn meer milieuvriendelijke transportmodi en op de binnenvaart is er nog heel wat capaciteit over. Een verdere ondersteuning van het multimodaal vervoer (combinatie van transportmodi) en het creëren van een modal shift is daarom erg belangrijk.

b) Afstemmen ruimtelijke ordening (RO) met logistiek en mobiliteit: Ruimtelijke ordening is de structurerende factor voor de mobiliteit en de logistiek. De oorsprong-bestemmingstrajecten worden bepaald vanuit de ruimtelijke ordening. Een doordachte inplanting van bedrijventerreinen, logistieke centra en woonfuncties is cruciaal om versnippering van de ruimte tegen te gaan en goederen en mensen te kunnen bundelen, zodat collectief vervoer mogelijk is.

Volgens de deelnemers aan de workshop moet hierbij vooreerst aandacht worden besteed aan samenwerking en dit op verschillende niveaus. Op het beleidsniveau is een versterking van de samenwerking tussen alle betrokken beleidsniveaus en binnen eenzelfde beleidsniveau tussen de betrokken departementen van groot belang. Tevens moeten de verschillende initiatieven en studies gecoördineerd en worden samengebracht.

Ook bedrijven moeten meer samenwerken. Het bundelen en clusteren van goederen kan maar verder geoptimaliseerd worden als bedrijven samenwerken. Een modusneutraal loket en een neutrale ketenbeheerder moeten zorgen voor informatie-uitwisseling. Men moet een virtuele logistieke marktplaats tussen bedrijven opbouwen om te kunnen overgaan tot een effectieve ketenregie. Een performant ICT-platform zal deze informatie-uitwisseling ondersteunen. In een eerste fase kan tussen de bedrijven worden samengewerkt op concrete projecten zoals bundeling van stromen of verkleining van de ecologische voetafdruk.

Samenwerking is eveneens sterk nodig tussen kennisinstellingen en bedrijven: kennisuitwisseling tussen bedrijven en tussen bedrijven en kennisinstellingen. We hebben behoefte aan een Logistics Knowledge Village om te komen tot open innovatie in de sector.

Om de vestiging van bedrijven beter te coördineren, zowel in het belang van de bedrijven als voor

een optimale ruimtelijke ordening, moet er één aanspreekpunt (een key account manager) worden gecreëerd voor vestigingsaanvragen. Ook over de inplanting van intermodale terminals moet men vanuit een breder perspectief kunnen beslissen. Een bijkomend aandachtspunt is communicatie en opleiding. De logistieke sector kampt met imagoproblemen en een gebrek aan geschikte arbeidskrachten. Aandacht voor logistiek in de onderwijspakketten om de interesse op te wekken van jongeren, is volgens de atelierdeelnemers aangewezen.

VERVOERSINFRASTRUCTUUR EN VERVOERSAANBOD



Binnen deze thematiek concretiseerde men in de workshop **twee** interessante doorbraakpistes:

a) Infrastructuuraanpassingen: sommige zwarte punten moeten nog weggewerkt worden. Tegelijkertijd moet men erop toezien dat er geen nieuwe zwarte punten ontstaan. Op langere termijn worden (ook bij de andere transportmodi) de missing links weggewerkt. Er worden een kwalitatief vrachtwagennetwerk, een doorstromingsnetwerk en een fietsroutenetwerk gerealiseerd.

b) Kwaliteitsvol en betaalbaar openbaar vervoer: Hiervoor zal men investeren in een voorstedelijk tram- en spoornetwerk en missing links. Benchmarken aan buitenlandse voorbeelden is daarbij aangewezen. Er is ook een geïntegreerd netmanagement voor spoor, tram en bus nodig, en ticket-, tarief- en aanbodintegratie in en rond Brussel.

Vertrekkend van de bestaande infrastructuurstock is uit de discussie gebleken dat er een voortdurende nood is aan een globale visie, met vastlegging van prioriteiten - decretaal, en legislatuuroverschrijdend verankerd - met een doorrekening van de correcte prijs aan de gebruiker, en dit binnen een internationaal kader. De bestaande infrastructuur moet bij prioriteit optimaal worden benut, ondermeer door het bundelen van goederen, het vermijden van lege of onvolledige ritten, een betere afstemming van de arbeidsorganisatie, optimale aansluitingen en een verbeterd onderhoud. Het uitwerken van nieuwe infrastructuur vertrekt van het welvaartscheppende vermogen. Er wordt gewerkt met een strategisch investeringsprogramma, gebruik makend van financiële engineeringtechnieken.

Het openbaar vervoer willen de deelnemers aan het atelier voortdurend afstemmen met de ruimtelijke ordening, daarbij inspelend op hoge frequentie, lage transittijden en een verbeterde focus op knooppunten en aansluitingen. Het beleid wat betreft openbaar vervoer zou moeten inspelen op complementariteit, niet op vijandigheid tegenover andere modi. Die politiek vertaalt zich concreet in transferia en grote parkings nabij snelwegen, een afstemming van het openbaar vervoer met bedrijfsterreinen, een correcte prijszetting van alle modi. Bovendien wil men meer aandacht besteden aan de architectuur van het openbaarvervoersnetwerk, aan goede real time informatie en het gebruik van de meest recente technologie. Op die manier kan het openbaar vervoer voor onze regio bovendien opnieuw een industrieel exportproduct worden.

MOBILITEITSMANAGEMENT

In het kader van de deze thematiek belichtte men op het atelier **vier** doorbraakpistes:

a) Optimaal gebruik infrastructuur d.m.v. traffic management: Aan de hand van traffic management kan de doorstroming sterk verbeterd worden. Door middel van traffic management wordt het verkeer gestuurd door een betere informatiedoorstroming naar de gebruikers van de infrastructuur.

b) Optimaal gebruik infrastructuur d.m.v. slimme kilometerheffing: Een slimme kilometerheffing houdt in dat er een belasting wordt geheven die rekening houdt met de locatie en het tijdstip. De belasting houdt ook rekening met alle externe kosten.

c) Slim parkeerbeleid en milieuzones in steden: Maatregelen om een modusverschuiving naar het openbaar vervoer teweeg te brengen, werken alleen als er een duidelijk beleid wordt gevoerd in de binnenstad rond parkeren en toegangswegen. In perioden met extra luchtvervuiling worden in de stad maatregelen ingesteld. Men kan ook in lage-emissiezones voorzien.

d) Bundeling van goederen en personen: Goederen moeten zo veel mogelijk worden gebundeld. De bezettingsgraad van vrachtwagens moet worden geoptimaliseerd. Voor de bundeling van personen komen carpoolen en vormen van bedrijfsvervoer in aanmerking.

Traffic management, of verkeersbeheer, gaat om meer dan louter het technische. Het gaat ook om de processen. Controle is hierbij essentieel, wil men ondermijning van het systeem vermijden. Cruciaal is ook de geloofwaardigheid van de informatie. Men wil een breed palet aan instrumenten inzetten, gaande van een flexibel gebruik van rijstroken, een efficiënt gebruik van busbanen, intelligente carpoolstroken, vooraanmeldingssystemen in havens, tot variërende borden met reistijden.

Het invoeren van een slimme kilometerheffing mag volgens de deelnemers aan het atelier niet concurrentievervalsend werken, moet fiscaal neutraal zijn en in relatie staan met het gebruik van de voertuigen (en niet met de aankoop). Op termijn hebben we nood aan een ‘intelligente wegenbelasting’, met doorrekening van alle externe kosten, gedifferentieerd naar plaats en tijd. Gedragsaanpassingen zullen echter slechts worden gerealiseerd als de veranderingen/prikkels voldoende groot zijn, ook al treedt er op termijn gewenning op, luidt de conclusie van de discussie.

Met een slim parkeerbeleid en milieuzones in steden is het streefdoel te komen tot een goede combinatie van bereikbaarheid en leefbaarheid. Vandaar de noodzaak aan differentiatie tussen stedelijke en niet-stedelijke omgevingen. De overheid kan hier volgens het atelier een belangrijke rol vervullen, ondermeer op het vlak van het zichtbaar en transparant maken van het multimodale aanbod.

De bundeling van goederen en personen vereist een correcte inplanting van bedrijven, rekening houdend met de gegenereerde goederen- en personenstromen, en het laten faciliteren van de bundeling door een neutrale partij (voor zover die nu al niet bestaat, cf. de sector van expediteurs en andere tussenpersonen). Hierbij is het absoluut noodzakelijk om de eindgebruiker te responsabiliseren. Dit kan, volgens de besprekingen in de workshop ondermeer gebeuren door het variabiliseren van de kosten, een aangepast beleid ten overstaan van bedrijfswagens, het stimuleren van het gebruik van infrastructuur tijdens daluren of het clusteren van activiteiten.

TRANSPORTTECHNOLOGIE VOOR EEN BETER MILIEU

De **drie** onderzochte doorbraakpistes met betrekking tot de thematiek van de milieu-impact van het vervoer zijn:

a) Hervorming van de verkeersbelasting vanaf 2010: Bij de hervorming van de BIV en de verkeersbelasting via de ecoscore zal de belasting zo bepaald worden dat eigenaars van vervuilende voertuigen meer en die van milieuvriendelijkere voertuigen minder belastingen zullen betalen. Het is wenselijk om de overgang van de verkeersbelastingen geleidelijk te laten verlopen, bijvoorbeeld via een spreiding over vijf jaar. De voertuigeigenaars krijgen dan de tijd om zich een auto met een hogere ecoscore aan te schaffen.

b) Investeren in technologische innovatie: Men moet brandstofmotoren systematisch vervangen door 'schone' motoren, ook voor het scheepvaartverkeer. Onderzoek naar de nieuwe voertuigtechnologie en de mogelijke neveneffecten moet sterk worden gestimuleerd. Ook op het gebied van logistiek moeten we nieuwe systemen en processen implementeren.

c) Coördinatie van het beleid (verticaal): Voor heel wat van de maatregelen op het vlak van logistiek en mobiliteit zijn samenwerking tussen de gewesten en coördinatie met het federale niveau een noodzakelijke voorwaarde om de doelstellingen te kunnen bereiken.

In de conclusie van de debatten tussen de aanwezigen op het atelier staan twee concrete aandachtspunten centraal: bedrijfswagens en innovatie in logistiek en mobiliteit.
Bedrijfswagens hebben een erg sterke impact op het wagenpark (50% van de nieuw aangekochte wagens zijn bedrijfswagens). Het bedrijfswagenpark is dan ook een aangewezen instrument om als motor te dienen voor de innovatie van het wagenpark. Dat geldt zowel voor het in verkeer brengen van milieuvriendelijke wagens, als voor het efficiënter en milieubewuster gebruik ervan.

Om te komen tot innovatie en een verbetering van de processen in logistiek en mobiliteit moet het belang van ICT worden benadrukt. Bij het intelligenter maken van de supply chains denkt men aan een verdere ontwikkeling van ERP-systemen, het synchroniseren van de goederen- en datastromen en de input van ICT-innovaties. Het permanent zoeken naar, én het toepassen van procesinnovaties is vitaal voor het optimaliseren van het volledige supply chain-beheer van de onderneming. Op het vlak van vervoersystemen gaat het over het gebruik van de nieuwste informatica- en ICT-technologieën. Zo kan men komen tot een intelligentere, flexibelere verkeersinfrastructuur en een efficiënter beheer van de verkeerstromen.

BESLUIT

Op het ViA-atelier van 3 juli 2008 bleek uit de besprekingen dat er vrij snel een grote consensus bestond over de doorbraken. De deelnemers formuleerden in een open geest heel wat mogelijke en uiteenlopende pistes om de doorbraken ook effectief te realiseren. Deze voorgestelde pistes zijn niet noodzakelijk complementair, maar blijken soms zelfs conflicterend te zijn, vandaar de noodzaak om op relatief korte termijn een aantal keuzes te maken op politiek niveau. De effecten van die keuzes moet men grondig laten berekenen, en op basis van de kwantitatieve resultaten moeten de keuzes eventueel worden bijgesteld. Daarbij moet men rekening houden met het feit dat de sector van logistiek en mobiliteit niet statisch is, maar zeer dynamisch op zich, en onderhevig aan een brede waaier van omgevingsfactoren.

VIA-ATELIER 'INTERNATIONALISERING'

Expert: Karel Van Miert
Datum: 11 september 2008



Op het ViA-atelier in Brugge kwam duidelijk tot uiting dat de internationalisering van onze mentaliteit en economie een bijzondere impuls nodig heeft. Een internetbevraging van buitenlanders en Vlamingen in het buitenland onderstreepte deze dringende behoefte.

Ongeveer 250 deelnemers participeerden aan de atelierwerkzaamheden. 64% van de aanwezigen was afkomstig uit een overheidsorganisatie. Hieronder bevonden zich een zeer ruime delegatie van Vlaamse economische en diplomatieke vertegenwoordigers.16% van de aanwezigen kwam vanuit het bedrijfsleven. Ook de culturele en toeristische sector en de NGO's waren vertegenwoordigd op het ViA-atelier.

MEER INTERNATIONAAL IN GEEST EN ECONOMIE

Vlaanderen moet internationaler worden, dat wil zeggen gastvrijer, opener, verdraagzamer, meer kosmopolitisch. Een regio waar buitenlandse bedrijven zich graag komen vestigen en een regio die haar goederen en diensten in de hele wereld aan de man brengt.

Vlaanderen presteert op dit moment onder het gewenste niveau als partner in internationale kennis- en innovatienetwerken. We hebben verschillende kenniscentra waarmee onze regio internationaal aan de top staat, maar anderzijds bestaat slechts acht procent van onze export uit hoogtechnologische goederen. Innovatie heeft daarom in het licht van de internationalisering van Vlaanderen de hoogste prioriteit. Een dergelijke internationale positie verwerven vraagt ook de gewenste mentaliteit bij onze onderzoekers.

Ons tweede zwakke punt is dat nog te weinig buitenlandse ondernemingen zich in Vlaanderen vestigen. We hebben een geweldige centrale ligging in Europa, maar toch zijn we niet de meest aantrekkelijke bestemming voor buitenlandse investeerders. Volgens sommige bronnen verliezen we marktaandeel voor het aantrekken van directe buitenlandse investeringen, vooral aan de nieuwe Europese lidstaten in Centraal- en Oost-Europa. Dat komt omdat Vlaanderen klein is en de ruimte voor nieuwe bedrijven beperkt. De files op onze wegen lijken elke maand langer te worden. Ook de krapte op de arbeidsmarkt speelt ons parten. Daarnaast is er de administratieve rompslomp. Het is in Vlaanderen al gemakkelijker om een onderneming op te starten dan enkele jaren geleden, maar België blijft een lastig land om vergunningen te krijgen, personeel aan te werven en belastingen te betalen. Bovendien kampen we misschien ook met een imagoprobleem: gesloten, conservatief, op zichzelf betrokken. Ook al klopt dat imago niet, we hebben in elk geval nog heel wat werk om meer buitenlandse investeerders aan te trekken, vooral dan investeerders uit de sterk groeiende economieën van Brazilië, Rusland, India en China.

Ons derde zwakke punt heeft betrekking op de export. Vlaanderen heeft een erg exportgerichte economie, en onze uitvoer blijft toenemen, maar toch is onze positie erg kwetsbaar. Slechts een klein aantal van onze ondernemingen is immers verantwoordelijk voor die buitenlandse handel. De

grote meerderheid van onze vele KMO's heeft nog niet echt een internationale mentaliteit. Er is nog heel wat ruimte voor meer ambitie. Een tweede zaak die onze export kwetsbaar maakt is dat onze internationale handel zich vooral op onze buurlanden richt, en slechts iets meer dan vijf procent naar de BRIC landen. Onze horizon verruimen is de boodschap. Meer exporteren levert meer welvaart op en meer en betere arbeidsplaatsen.



Ons vierde zwakke punt ten slotte, of beter gezegd ons vierde sterke punt dat we nog onvoldoende goed uitspelen, is onze cultuur. Vlaanderen heeft een schitterend historisch erfgoed en een bloeiende levende cultuur, maar dat is buiten Vlaanderen nog te weinig bekend. Het toerisme naar Vlaanderen groeit, maar erg langzaam. Dat er nog heel wat potentieel is, bewijst de toename van het aantal toeristen uit India. Ook op het gebied van congrestoerisme kan Vlaanderen nog veel groeien.

Deze vier doelstellingen realiseren en de geschetste zwakten remediëren moet van Vlaanderen een internationale topregio kunnen maken: meer internationaal innoveren, onszelf aantrekkelijker maken voor buitenlandse investeerders, onze bedrijven aanmoedigen en ondersteunen om zelf meer internationaal te gaan en onze cultuur zo promoten en ons imago zo verbeteren dat we meer internationale toeristen aantrekken.

BUITENLANDSE ERVARINGEN OP HET ATELIER

Om de stem van de buitenlanders en van de mensen in het buitenland op dit atelier te laten horen organiseerde het onderzoeksbureau Synthetron drie online discussies. Hieraan namen 217 personen van over de hele wereld deel[1]. Uit deze interactieve debatten kunnen we leren dat het imago van Vlaanderen bij de ruime internationale gemeenschap zo goed als onbestaande is. Men kent onze regio nauwelijks of helemaal niet. Er is dus een duidelijke noodzaak om Vlaanderen vanuit een scherpe visie en met een positief en sterk profiel neer te zetten en de troeven meer kenbaar te maken. Het uitspelen van'Brussel' kan hierbij een enorme hefboom zijn, bevestigen de debatten.

Vanuit het buitenland dicht men de Vlamingen heel wat positieve competenties toe. We zijn een hardwerkend volk, technisch onderlegd en met een grote talenkennis (de zogenaamde hard skills). Tezelfdertijd wijst men er echter op dat de Vlaming zwak staat op het gebied van maatschappelijke vaardigheden (de soft skills). De waarnemers wijzen op een 'kerktorenmentaliteit' bij de Vlaming.

Ook ons economisch weefsel kan vandaag bogen op duidelijke troeven. Onze kenniscentra, onze infrastructuur en onze centrale ligging dragen daartoe in belangrijke mate bij. De eerste uitdaging is om deze sterke punten tegen 2020 te onderhouden en verder te ontwikkelen. De economische aantrekkingskracht van onze regio wordt echter overschaduwd door de als erg negatief ervaren juridische complexiteit, de administratieve rompslomp en de belastingdruk.

De internationale slagkracht van een regio hangt duidelijk samen met het sociaal-economische innovatie- en veranderingspotentieel. Een voortrekker op dit gebied is Finland, niet toevallig één van de

1 Het eerste online debat bracht Buitenlanders met een band met Vlaanderen met elkaar in discussie. Het vond plaats op 26 augustus. Het betrof hoofdzakelijk personen actief in Amerika. De rekrutering gebeurde via FIT, de handelskamers en naar Alumni. Het tweede online debat was met Vlamingen in het buitenland. Op 30 augustus discussieerden personen verspreid over (Oost-)Europa en Azië. De rekrutering verliep via Vlamingen in de Wereld en Club Diaspora. Ten slotte was er op 2 september een online debat met buitenlanders in Vlaanderen. Deze personen afkomstig uit alle landen werden gerekruteerd langs universiteiten/hogescholen, bedrijven en andere netwerken. De debatten met buitenlanders verliepen in het Engels.

innovatieve Europese topregio's waarmee Vlaanderen zich moet meten. De Vlaamse ondernemersorganisaties en vakbonden van de SERV onderzochten via een studiereis in het Finse succesverhaal en brachten hierover verslag op het atelier.

VIER WORKSHOPS

De voorstellen voor doorbraken werden bediscussieerd in 4 workshops. Elke workshop had een voorzitter die de problematiek inleidde en de discussianten gaven hun persoonlijke visie op de problematiek.

1.een meer internationale mentaliteit	**3. binnenkomende economische beweging**
Voorzitter: Jan Wouters (voorzitter SAR) Discussianten: Eric Antonis (cultuur expert), Lieve Ongena (VIB)	Voorzitter: Christ'l Joris (Etap Lighting) Discussianten: Dirk Collier (Janssen Pharmaceutica), Paul Depuydt (Alcatel-Lucent-Bell)
2. uitstromende economische beweging	**4. maatschappelijke positionering**
Voorzitter: Koen Allaert (FIT) Discussianten: Filip Abraham (KU Leuven), Martine Reynaers (Reynaers Aluminium)	Voorzitter: Koen Verlaeckt (DiV) Discussianten: Jan Meyers (advocaat), Patrick Develtere (HIVA)

De werkzaamheden in de workshops leverden enkele bijkomende doorbraakpistes op, maar vooral een indrukwekkende lijst van bijna 150 concrete acties die kunnen ondernomen worden om de doorbraken in de praktijk te brengen.

VASTSTELLINGEN EN VOORSTELLEN

De verschillende voorstellen voor doorbraken werden bijna allemaal vrij ruim ondersteund. Dat mag ook blijken uit de resultaten van de stemmingen over een aantal stellingen die waren afgeleid van de doorbraken. De tabel geeft de resultaten weer van de stemming.

In de ViA-visie is internationalisering een horizontale troef en uitdaging voor Vlaanderen. De transversale verbanden met de andere ViA-thema's liggen dan ook voor de hand. Vanuit het atelier moeten volgende vijf aandachtspunten worden meegenomen in de globale conclusies van Vlaanderen in Actie.

1. INTERNATIONALISERING VAN ONS VLAAMS TALENT

Een internationale ingesteldheid begint duidelijk van op de schoolbanken. Er moet een nog stevigere inbedding komen in de verschillende opleidingsniveaus. De mogelijke concrete instrumenten hiervoor zijn onderwijs over andere culturen of godsdiensten, taallessen en de internationale uitwisseling van studenten. Op deze drie hefbomen moeten we werken om het talent waar Vlaanderen over beschikt meer te internationaliseren. De internationalisering van de mentaliteit in Vlaanderen mag niet stoppen in het onderwijs. Ook in het arbeidsleven en in het in het kader van het engagement in middenveldorganisaties moet volop de troef van internationale kansen getrokken worden.

Een grote meerderheid op het atelier (80%) meent dat we een doorbraak kunnen realiseren door minstens een kwart van de cursussen in het hoger onderwijs in het Engels te doceren. Daarnaast was er zeer ruime steun (73%) voor het verplicht maken van internationale uitwisseling in het hoger onderwijs.

RESULTATEN VAN DE STEMMINGEN OP HET ATELIER

	% helemaal eens	% eerder eens	% som
1 INTERNATIONALE MENTALITEIT			
1. Economische migratie op een verstandige wijze toelaten voor kenniswerkers en technische beroepen	63,4	23,7	87,1
Een kwart Engelstalige cursussen doceren in alle bachelors en masters	55,4	25,1	80,5
Internationale uitwisseling verplicht maken in het curriculum van het hoger onderwijs	48,0	25,4	73,4
Strategische Vlaamse overheidsteksten systematisch vertalen (Engels, Frans, …)	55,5	17,3	72,8
Het verenigingsleven en de middenveldorganisaties moeten (euregio)overschrijdend gaan werken.	43,7	19,0	62,7
2 UITSTROMENDE ECONOMIE			
Het exportbeleid sterker richten op kennisactiviteiten en nieuwe markten	51,4	26,0	77,4
KMO's meer actief begeleiden om op de EU-markten te opereren	53,7	22,3	76,0
Gerichte acties ondernemen om meer internationale patiënten aan te trekken	22,4	18,0	40,4
3 INSTROMENDE ECONOMIE			
Systematisch high-level economische missies organiseren naar nieuwe groeilanden	32,4	35,3	67,7
Een omvattend overheidsplan opstellen en uitvoeren om de handicaps van Vlaanderen voor buitenlandse investeringen te remediëren	35,3	31,6	66,9
Een grootschalig internationaal congrescentrum bouwen met landmark-allure	22,9	20,2	43,1
4 MAATSCHAPPELIJKE POSITIONERING			
Onze hedendaagse troeven in cultuur meer aanwenden om Vlaanderen te promoten	61,6	22,6	84,2
Een coherente en consistente overheidsstrategie voeren	78,8	3,0	81,8
Een sterkere gezamenlijke aanpak en promo in cultuur en toerisme	61,3	17,9	79,2
Vlaamse overheid nodigt jaarlijks buitenlandse decisionmakers uit	54,3	24,3	78,6
Een groot Vlaams mobiliserend ontwikkelings-samenwerkingsproject opzetten	23,7	17,3	41,0

2. INNOVATIE ALS HEFBOOM VOOR INTERNATIONALISERING

De verdere internationalisering van onze economie zal afhankelijk zijn van onze innovatiekracht. Performante innovatieplatformen, op basis van de VRWB-clusters waarin kenniscentra en ondernemingen samenwerken zijn een stevige basis voor onze internationale concurrentiepositie en de participatie aan toonaangevende internationale kennisnetwerken. Hoogwaardige innovatieve producten zijn een voorwaarde om door te breken op nieuwe en zich sterk ontwikkelende buitenlandse markten. Een overgrote meerderheid (77%) op het ViA-atelier wil het Vlaamse exportbeleid sterker richten op kennisactiviteiten en nieuwe markten.

De versterking van onze kenniscentra samen met een gericht flankerend beleid (met o.m. uitwisselingsprogramma's), zal bovendien ook een belangrijke aantrekkingskracht uitoefenen op internationaal toptalent en de vestiging van O&O-activiteiten van internationale concerns. De deelnemers aan het atelier zijn er in sterke mate voorstander van (87%) om economische migratie toe te laten voor kenniswerkers en technische beroepen.

Voor het meer traditionele KMO-weefsel moeten we internationalisering, in het bijzonder naar de ruime EU-markten, beschouwen als een ingrijpende innovatiestrategie voor deze kleine bedrijven. De overheid moet hier de juiste ondersteuning en begeleidingsmiddelen voor inzetten. De grote meerderheid (76%) op atelier pleit er immers voor om KMO's meer actief te begeleiden om hen op buitenlandse markten te laten opereren.

3. INTERNATIONALISERING VAN DE OVERHEID

Op het atelier is gebleken dat de overheid een sleutelpositie inneemt in het kader van internationaliseren, dit zowel met betrekking tot het algemene imago van onze regio, als meer concreet aangaande de verschillende facetten van het aantrekken van buitenlandse investeringen. De overheid moet in dit kader een faciliterend duurzaam beleid voeren, maar moet ook specifieke impulsen kunnen geven. Het optreden van de overheid kan dus een doorbraak betekenen voor de verdere internationalisering van onze regio.

Zo is het noodzakelijk dat we streven naar een in alle opzichten gastvrijere overheid. Specifiek tegenover investeerders en 'expats', ook op het lokale niveau. Er gingen op het atelier nogal wat stemmen op voor een soepeler toepassing van vreemde talen in Vlaanderen. 73% van de aanwezigen op het atelier is er voorstander van dat strategische overheidsteksten systematisch zouden worden vertaald in bijvoorbeeld het Engels en het Frans. Een vestigingsfactor die negatief wordt beoordeeld, maar die we in eigen hand hebben, is de administratieve rompslomp. Twee op drie atelierdeelnemers ondersteunen de idee van een omvattend overheidsplan om deze en andere handicaps te remediëren. In dit verband is het ook een noodzaak om onze logistieke positie te ondersteunen met een investeringsbeleid betreffende infrastructuur, waarbij er duurzame toepassingen worden geïmplementeerd voor de problematiek van verkeercongestie en de milieu-impact van het transport.

De Vlaamse Regering moet zich ook meer bewust en open opstellen tegenover de internationale opiniemakers met een gepaste internationale communicatiestrategie. Het uitnodigen van buitenlandse sociaal-economische personaliteiten voor een intensieve kennismaking is een middel dat heel wat aanwezigen zinvol achten: 77% is er voorstander van. Idealiter moet een dergelijke aanpak sporen met een overheid die in een internationale context een voorbeeldfunctie opneemt en model kan staan op het gebied van logistieke infrastructuur, maar ook voor ontwikkelingssamenwerking en milieubeleid. Een grote meerderheid op het atelier (83%) meent dan ook dat we in de eerste plaats een coherente en consistente overheidsstrategie moeten voeren. Het EU-voorzitterschap in 2010 moet door de regering als een unieke kans worden aangegrepen om Vlaanderen als zelfbewuste, toekomstgerichte en open samenleving voor te stellen.

4. BRUSSEL ALS TROEF EN SAMENWERKEN MET ANDERE REGIO'S

Het atelier volgt de aanbeveling dat de internationale positie van Vlaanderen sterk moet samenhangen met onze hoofdstad Brussel. Ook in de internetdiscussies met de internationale stakeholders werd dit ingebracht. In een toekomstplan van Vlaanderen in Actie voor Vlaanderen in 2020 moet er bijzondere aandacht zijn voor onze relatie met Brussel. Maar ook de samenwerking met Wallonië en de andere ons omringende regio's zijn essentieel. In dit verband hield het atelier een duidelijk pleidooi voor een (euregio)grensoverschrijdende werking van het verenigingsleven en de middenveldorganisaties, 72% van de aanwezigen was voorstander van deze stelling.

5. VLAAMS CULTURELE AANBOD ALS INTERNATIONAAL AANTREKKINGSMIDDEL

Opmerkelijk is dat op het atelier tot uiting kwam dat Vlaanderen in de sector van kunst en cultuur internationaal een bijzonder sterke positie heeft verworven. Hieruit trekken we ook lessen voor de internationalisering van ons talent in andere maatschappelijke sectoren.

Daar staat tegenover dat Vlaanderen deze troeven onvoldoende waardeert en benut. De deelnemers aan het atelier waren er voorstander van dat we onze hedendaagse troeven in cultuur meer internationale zichtbaarheid geven. Om dat te doen moeten we in deze creatieve bedrijfstakken een goed sectorbeleid voeren, waarbij we de economische relevantie en meerwaarde ten volle erkennen. Dit zal volgens (79% van) de deelnemers echter ook moeten betekenen dat we in ons aanbod aan cultuur en toerisme en in onze internationale communicatie erover, komen tot een meer gezamenlijke aanpak en promotie.

Het beeld van de Vlaamse cultuur moet modern zijn. Of een architecturaal interessant nieuw internationaal congrescentrum voor Vlaanderen een nieuwe ‘landmark’ kan betekenen is een gegeven waarover de meningen op het atelier verdeeld bleven.

VIA-ATELIER 'INNOVATIE'

Expert: Koenraad Debackere
Datum: 4 november 2008

Op 4 november 2008 vond in Gent het atelier innovatie plaats met meer dan 220 aanwezigen. Innovatie is de succesvolle transformatie van creativiteit en kennis in economische waarde. Op het atelier zochten ondernemers enerzijds, en onderzoekers, innovatiedienstverleners en beleidsmakers anderzijds, naar concretiseringen van doorbraken om ons economisch weefsel te vernieuwen en te versterken.



EEN DOORBRAAKBELEID VOOR MEER INNOVATIEVE ONDERNEMERS

De voorbije jaren heeft de Vlaamse overheid er een absolute prioriteit van gemaakt om de middelen voor wetenschap, technologie en innovatie te laten toenemen. Hierdoor zijn ook de beleidsinstrumenten voor innovatie toegenomen en meer divers geworden. De positie van het Vlaamse bedrijfsleven in de verschillende technologie- en innovatie-indicatoren is duidelijk beter dan het EU-gemiddelde, maar het is dringend nodig om deze inspanningen meer en beter te vertalen naar duurzame economische resultaten. Om aansluiting te vinden bij de Europese topregio's staat Vlaanderen voor de uitdaging het innovatiebeleid verder te optimaliseren en het inhoudelijk nog meer toekomstgericht te maken.

In een geanimeerd panelgesprek gaven 6 beeldenstormers hun visie op deze uitdagingen. De beeldenstormers van vandaag zijn creatieve ondernemers en ondernemende onderzoekers. Dit zorgde voor een meermaals scherpe analyse, maar altijd voor een verfrissende insteek voor het debat.

Beeldenstormers	
Greet Van den berghe - UZ Leuven	Pascale Van Damme - Dell
Bart Van Coppenolle - Metris	Lorin Parys - Uplace
Saphir Faïd - Formula Zero	Julie Vandenbroucke - Arteconomy

Centraal op het atelier stond de inspraak van en het debat tussen stakeholders. Dit werd toegespitst op enkele essentiële domeinen waar doorbraken nodig zijn.

In de eerste plaats leeft de overtuiging dat Vlaanderen op het gebied van innovatie nood heeft aan de verdere groei van zogenaamde 'speerpunten' en ook aan 'grote projecten'. Als deze beantwoorden aan een sterke maatschappelijke behoefte, een uitgesproken visionaire ambitie aan de dag leggen, en ze bovendien een voldoende grote concentratie van middelen kennen, dan zullen de concrete innovatie en de daarbij horende economische spillovers significant zijn voor onze regio. Door de combinatie van speerpunten en grote projecten kunnen we ervoor zorgen dat we unieke kennis verder verankeren door gelieerde en complementaire activa. Op deze wijze kan men van



Vlaanderen op de betreffende domeinen een regio van wereldklasse maken. Op het atelier werden deze doorbraakdomeinen meer specifiek bediscussieerd voor de innovatieclusters ICT in de gezondheidszorg, translationele geneeskunde, materialen en energie en milieu.

Bovendien heeft de verjonging en vernieuwing van ons innovatieweefsel behoefte aan meer ondernemerschap en aan meer snelle groeiers. Door daarnaast Vlaanderen internationaal te positioneren als de innovatieregio bij uitstek, moeten we ook in staat zijn om meer nieuwe buitenlandse investeringen in innovatie aan te trekken, evenals toptalent op het vlak van innovatie en ondernemerschap.

Het economische weefsel versterken vraagt ook een nadruk op integrale innovatiezorg voor bedrijven en dit vanuit de strategische onderzoekscentra, de competentiepolen en de associaties via hun technologie transferactiviteiten. Vlaanderen moet immers streven naar een beduidende toename van het innovatievermogen bij KMO's. Dat moet kunnen door de ontwikkeling en implementatie van een 'open innovatieconcept op maat van de KMO's'. Om dit alles te realiseren is er tot slot de behoefte aan de creatie en een stroomlijning van de nodige beleidshefbomen, zoals o.a. een resolute focus op "outcomes" en de verdere ontwikkeling van een dynamische policy mix. Dat kan enkel als er een hoog niveau van ambitie en visie is. Het atelier debatteerde over een concrete invulling van deze doorbraken door een beter gesegmenteerd innovatiebeleid.

Workshops

Doorbraak realiseren via speerpunten en grote projecten in gezondheidszorg: ICT en translationeel onderzoek (Voorzitter: Staf Van Reet - Movetis)

Doorbraak realiseren via speerpunten en grote projecten op het domein materialen, energie en milieu (Voorzitter: Johan Van Helleputte - Imec)

Doorbraak realiseren door een significante toename van innovatieve groeibedrijven waarbij de innovatiecompetentie van Vlaanderen dé 'Unique Selling Proposition' wordt naar internationalisering toe. (Voorzitter: Luc Soete - UNU-MERIT)

Ontwikkeling van de nodige hefbomen voor een gesegmenteerd innovatiebeleid
(Voorzitter: Sophie Manigart – Vlerick Leuven Gent Management School)

ICT EN GEZONDHEIDSZORG

Voor ICT in de gezondheidszorg geldt volgens de deelnemers dat thuiszorg met de ondersteuning van ICT het toekomstgerichte domein bij uitstek is. Men wil zich richten op de ontwikkelingen en toepassingen voor communicatie voor het nemen van klinische beslissingen en de diagnose (e-dossier, EMD). Men wijst hierbij op twee belangrijke maatschappelijke factoren. Zo onderkent men de noodzaak om voldoende voorzorgen in te bouwen tegen de mogelijke vereenzaming van de thuiszorgpatiënten. Daarnaast is er grote aandacht nodig om de privacy van de patiënten/klanten te waarborgen en aan de vereisten en regels op dit gebied te voldoen.

De deelnemers stellen voor dat Vlaanderen inspeelt op de noden van een verouderende bevolking, en wat ruimer op mensen die leven met beperkingen. De traditionele mantelzorg van de familie kan immers grotendeels overgenomen worden door ICT-toepassingen, bijvoorbeeld via e-communities. Aansluitend hierbij doet men het voorstel om een open ICT-platform op te zetten voor de integratie van verschillende monitoringsystemen voor de thuiszorg (zoals bv. bloeddrukmeters of ECG). Een ander voorstel focust op de ondersteuning van zorgtrajecten of het door ICT faciliteren van de samenwerking tussen zorgverstrekkers. Dergelijk project 'e-health 2020' moet de nadruk leggen op kwaliteit van zorg en leven, toegankelijkheid, kostencontrole en de verhoging van efficiëntie, standaardisatie van de data en ook de correcte invulling van de juridische legale aspecten (i.c. de privacy).

TRANSLATIONELE GENEESKUNDE

Voor de uitbouw van het translationeel geneeskundig onderzoek, waarbij men erin slaagt om veelbelovende bevindingen uit het laboratorium sneller te vertalen, naar een toepassing voor de patiënt, is het prioritair om een 'biobank' uit te bouwen en te onderhouden voor de opslag van weefsel of DNA en de data die daarbij horen. In een volgende fase zouden alle gegevens over de klinische trials (testen van geneesmiddelen of behandelingen op patiënten) hierin moeten worden geïntegreerd. Op korte termijn moet een inventaris worden opgemaakt van zowel private als door de overheid gesubsidieerde biobanken en bijhorende toepassingmogelijkheden. Ook KMO's moeten hierbij worden betrokken. Het is duidelijk dat een ICT-platform een essentieel onderdeel is van een biobank, net zoals de OMICS-technologieën in de moleculaire biologie dat zijn in het geheel van het translationeel geneeskundig onderzoek. Bij het beheer van de datastromen in het kader van deze toepassingen zijn de legale vereisten, in het bijzonder voor de bescherming van vertrouwelijke gegevens, zeer groot. Die verdienen dan ook voldoende aandacht.

Om de positie van Vlaanderen op het gebied van klinisch onderzoek te behouden en te versterken stellen de deelnemers dat men moet zorgen voor voldoende onderzoekscapaciteit. Dat betekent infrastructuur, middelen en programma's adequaat ondersteunen, zodat we voldoende onderzoekers kunnen aantrekken en blijvend aan de slag houden. Het is daarbij belangrijk te focussen op de nieuwste technologische ontwikkelingen, in wat men noemt "het postgenoom-postomics tijdperk". Een integratie van alle beschikbare technologie en kennis moet de basis vormen voor een nieuw soort geneeskunde. Dat moet gebeuren in een internationale context. De middelen die hiervoor moeten worden ingezet zullen aanzienlijk zijn, omdat ook de uitdagingen zeer groot zijn. Daarmee is ook duidelijk dat de uitbouw van een biobank op zich een groot project vormt. Tevens werd een groot project 'p-health' voorgesteld. Daarin worden medische technologieën voor preventie, diagnose en therapie geïntegreerd. Dat moet toelaten een gepersonaliseerde zorg op te zetten. Voor de technologische aspecten is industriële ondersteuning essentieel.

DUURZAME MATERIALEN

Voor een innovatiespeerpunt materialen is er in de eerste plaats de kwestie van meer energie-efficiënte materialen. Het grootste effect op de energievermindering is het besparen van energie. We kunnen streven naar een minimaal energieverbruik door het ter beschikking stellen van materialen met een lange levensduur, bv. nieuwe isolatiematerialen of lichte materialen voor transport (composieten en lichte metalen). De focus ligt niet alleen op gebouwen, maar ook op het transport dat dan ondermeer gebaseerd is op elektrische auto's.

Daarnaast moeten we meer kunnen komen tot de recyclage en het ketenbeheer van materialen. Er is daarbij aandacht voor de levenscyclus (LCA) van de materialen om de impact te beperken, maar ook voor materialen die na gebruik geschikt zijn voor hergebruik, gericht op het "cradle to cradle" concept (C2C). Bouwmaterialen zoals stenen worden vandaag in de tweede levensfase vermalen tot

steengruis dat dan gebruikt wordt in de wegenbouw. De nieuwe bouwmaterialen zullen gebaseerd zijn op een materiaalmix (glas, aluminium, staal en andere non-ferrometalen). De volledige keten "wonen, werken en transport" moet worden bekeken in het kader van "ecodesign". Wonen moet men ook onderzoeken in functie van de dimensie tijd (men gaat immers geen constructie opzetten voor de eeuwigheid).

Grote projecten voor duurzame materialen ziet men vooral in de sfeer van het bouwen van "zero energy buildings" De Vlaamse overheid moet hierbij het voortouw nemen (nieuwe overheidsgebouwen van de administraties of nieuwe schoolgebouwen). Hierbij kan men financieringsinstrumenten inzetten zoals het innovatief aanbesteden of PPS-constructies. Aanvullend deed men de suggestie voor een project om de mobiliteit tussen grootsteden op milieuvriendelijke wijze te verzekeren. Dergelijk plan moet worden opgevat rond een decentrale en verticaal geïntegreerde aanpak die alle aspecten omvat met betrekking tot wonen en werken. Men moet verschillende paden bewandelen zoals alternatieve wegen voor goederentransport of het gebruik van ICT voor virtuele samenwerking via het internet (collaborative work).

ENERGIE EN MILIEU

Voor een innovatiespeerpunt energie en milieu moet de problematiek van de duurzame energie centraal staan. Duurzame energie omvat zowel de opwekking via hernieuwbare bronnen (centraal en lokaal) als de distributie en opslag. Energie lokaal opwekken vraagt andere noden en mogelijkheden met betrekking tot opslag en transport. Smart grids (intelligente energienetwerken) zijn volgens de deelnemers dan ook een conditio sine qua non voor een koolstofarme samenleving. Door investeringen in hernieuwbare energiebronnen, winnen deze smart grids aan betekenis. Meer nog, smart grids worden best geënt op hernieuwbare energiebronnen en oplossingen. Dit thema geeft bovendien heel wat opportuniteiten voor de lokale onderzoeksinstellingen en bedrijven voor wat betreft zijn ontwikkeling, uitbouw en dienstverlening. Energieopslag is in dit concept een belangrijk aandachtspunt evenals de interactie met mobiliteit en ruimtelijke ordening .

In lijn hiermee leren we uit de discussies dat we sterk moeten inzetten op hernieuwbare energiebronnen en platformen. We moeten zorgen voor meer eigen energie en meer energieautonomie, rekening houdend met het grote aantal actoren actief op deze domeinen (fotovoltaïsch, wind, biomassa,…). Vanzelfsprekend is er ook een grote samenhang met materialen voor energieopwekking en opslag van energie. Aanvullend wijst men erop dat in dit verhaal water en waterzuivering essentieel zijn en dat chemie een "enabler" is voor alle milieu- en energiethema's.

Qua grote projecten ziet men heil in een grootschalige demonstratie van de energie-neutraliteit d.m.v. de integratie van verschillende hernieuwbare energietechnologieën en een smart grid. Men kan dit bij wijze van voorbeeld uitwerken voor een industriezone of een logistieke zone. Andere voorstellen zijn om dergelijk project eerder in een residentiële context uit te testen: in een middelgrote stad als energie-eiland of in nieuwe duurzame stadwijken. Het innovatieve aspect van al deze ideeën situeert zich in de extrapoleerbaarheid van het project, inclusief alle organisatorische aspecten, naar Vlaanderen. De meeste voorstellen staan een zeer brede benadering voor waarbij men ook ten volle andere facetten van duurzaamheid integreert: mobiliteit, waterbeheersing, ruimtelijke ordening, het beheer van afvalstromen.

INNOVATIEVE GROEIBEDRIJVEN

De te beperkte aanwezigheid van groeibedrijven in Vlaanderen is volgens de discussies voor een groot stuk te wijten aan een gebrek aan ervaren management (en "serial entrepreneurs") en aan een gebrek aan talent op dit vlak. Er zou volgens de deelnemers een 'reservoir' van management-

talent moeten zijn. Hierbij wordt het strategische belang aangehaald van het ontwikkelen van voldoende bestuurlijk talent, teneinde de internationale doorgroei van onze bedrijven mogelijk te maken. Men stelt ook een contradictie vast in het feit dat Vlaamse topmanagers enerzijds fel gegeerd zijn bij buitenlandse bedrijven, maar anderzijds weinig eigen ondernemingen erin slagen uit te groeien tot internationale spelers van formaat.

Verder is er nood aan het ondersteunen van diensteninnovaties (via netwerkincubatoren), het promoten van 'peterschapsformules' om internationale groei en ontwikkeling te stimuleren en te begeleiden, en het flexibeler omgaan met het personeelsbestand binnen bedrijven. Mogelijke actiemaatregelen zijn ondermeer: de stimulering van internationale mobiliteit van studenten en werknemers, de dogma's rond falen tegen gaan, het ontwikkelen van voldoende verscheiden financieringsmechanismen voor ondernemerschap, langere inloopstages en de nodige taalflexibiliteit in, en internationalisering van ons onderwijs.

UNIQUE SELLING PROPOSITION ALS INNOVATIEREGIO

Om het innovatie-aanbod van Vlaanderen sterker tot uiting te laten komen zou er meer werk moeten worden gemaakt van het aantrekken van grote buitenlandse bedrijven. We moeten innoverende investeerders aantrekken op basis van een thematische aanpak. We moeten opleiding organiseren, beleid voeren, kennis en know-how ontwikkelen rond bepaalde topics. De speerpunten moeten fungeren als aantrekkingspolen. Er zou ook voldoende marketing moeten worden gedaan rond de speerpuntsectoren. Men zou een shortlist kunnen ontwikkelen van bedrijven die we naar hier willen halen, in combinatie met de ontwikkeling van eigen groeibedrijven.

Vlaamse jongeren zouden verplicht één jaar in het buitenland moeten gaan werken om ervaring op te doen en een netwerk uit te bouwen (als 'kleine ambassadeurs'). Ook buitenlandse werknemers zouden op die manier naar hier kunnen worden gehaald (met een aangepast immigratiebeleid).

Als we als regio een stap voor zijn op de andere regio's, dan stimuleren we de vraag naar talent of kennis naar en uit onze regio. Het idee van de 'grote projecten' kan hierbij interessant zijn. Verder moet innovatie niet alleen worden gekoppeld aan bio- of high-tech, maar ook aan meer traditionele sectoren. Grote bedrijven en talent blijven ook weg door de onaantrekkelijke fiscaliteit. Er is daarbij zeker nood aan een duidelijk en stabiel regelgevend kader.

HEFBOMEN VOOR EEN GESEGMENTEERD INNOVATIEBELEID

Veel innovatie-instrumenten die Vlaanderen vandaag kent, kunnen krachtige hefbomen zijn die bijdragen tot meer innovatie. In de workshop hield men een gedachtewisseling over de verdere uitbouw, ontwikkeling en optimalisatie van dit instrumentarium.

Een aantal hefbomen zoals resultaatgerichtheid ('outcomes') en het bewerkstelligen van ambitie werden als evident ervaren, ook al zijn ze vandaag nog niet systematisch aanwezig. Als leidraad voor een langetermijnbeleid staat het stimuleren van samenwerking in structurele ecosystemen centraal, waarbij bijvoorbeeld ook grote ondernemingen met KMO's samenwerken om de kennisoverdracht te verbeteren. Op korte termijn moet er meer ondersteuning te komen van het innovatietraject, niet alleen meer in de breedte, maar ook in de diepte: ondernemen en het vermarkten vragen meer aandacht. De internationale gerichtheid van de beleidsinstrumenten is tevens aan de orde. Ten slotte moet ondernemerschap meer worden bevorderd in het onderwijs, vanaf de lagere school tot levenslang leren. Daarbij dient multidisciplinariteit in diverse leerpakketten van het onderwijscurriculum aan bod te komen ten einde ook de juiste (soft) skills aan te leren voor 'meer durven en willen samenwerken'.

DEEL 2
EEN SLAGKRACHTIGE OVERHEID IN VLAANDEREN

Tussentijdse conclusies van de Commissie Efficiënte en Effectieve Overheid
8 december 2008

VOORWOORD

Goedfunctionerende en slagkrachtige overheden maken een groot verschil voor de economie en de samenleving. Zij dragen bij tot welvaart en welzijn. De vraag welke overheid we in 2020 zullen hebben komt neer op de vraag welke overheid we in 2020 willen, kunnen en moeten hebben. De overheid die we willen hebben heeft betrekking op waarden, politieke keuzes en prioriteiten. De overheid die we kunnen hebben hangt samen met waar we nu staan, met de veranderingscapaciteit en de tijd die ons rest om te veranderen, en met de mogelijke trajecten die we kunnen afleggen. De publieke sector die we moeten hebben is in functie van de economische, politieke, maatschappelijke, ecologische en internationale uitdagingen waarop onze samenleving zal moeten antwoorden.

Burgers in Vlaanderen zijn burgers binnen een bepaalde gemeente of stad, van een bepaald arrondissement, een provincie, een gewest en een gemeenschap, een federaal land, en van de Europese Unie. Dit zijn veel politieke lagen met verkiezingen en vertegenwoordigers, en evenveel administraties. Door de grote complexiteit kunnen burgers niet steeds het onderscheid maken tussen alle lagen. Maar bepaalde bestuurslagen staan dichter bij de burger dan andere. Bestuurslagen die dichter staan, zoals de lokale besturen, krijgen dikwijls meer vertrouwen dan deze die ‘ver’ staan. Burgers in Vlaanderen zijn meer dan deelnemers aan verkiezingen. Burgers zijn ook gebruikers van openbare diensten (zoals zwembaden, bibliotheken of musea) of gesubsidieerde dienstverlening (onderwijs en gezondheidszorg). Zij betalen belastingen of heffingen (voor waterzuivering), of tarieven (voor huisvuilophaling), of een ticket voor tram of bus. Dit geldt ook voor diverse organisaties (sportverenigingen, schoolgemeenschappen) en bedrijven. Kortom, burgers, organisaties en bedrijven gebruiken, betalen, en genieten van diensten die door verschillende overheden worden aangeboden. Er is een terechte vraag om zuinig, efficiënt, duurzaam, effectief, en integer te werken. Tevredenheid en vertrouwen zijn daarom essentiële doelstellingen voor overheden.

Hoe zal het federale België er in 2020 uitzien? Hoe zullen de Europese instellingen er in 2020 uitzien? Wat het antwoord hier ook weze, de overheden in Vlaanderen moeten anticiperen en vooruitlopen om tot de top in Europa te behoren. De afgelopen jaren is er reeds veel in en door overheden geïnvesteerd.

Er is veel geïnvesteerd in en door onze steden en gemeenten om economisch, sociaal, en ecologisch leefbare lokale gemeenschappen te krijgen. Maar de lokale administraties moeten nog sterker en slagkrachtiger worden in hun gebiedsgerichte sturing van het beleid. Er is veel geïnvesteerd in en door de Vlaamse Gemeenschap. Departementen en agentschappen maken een verschil door hun directe dienstverlening en hun selectieve subsidiëring van o.a. betrouwbare kinderopvang, kwalitatief onderwijs, effectieve jeugdzorg, cultuur in participatie, gezond milieu, veilige mobiliteit, functionele infrastructuur, en alerte beroepsopleiding en arbeidsbemiddeling. Maar deze administraties moeten nog sterker en slagkrachtiger worden.

Alle overheden binnen de OESO zijn in evolutie om efficiënter en effectiever te worden. Overheden binnen Vlaanderen ontsnappen niet aan deze trends en ze zullen veel meer overheden in een competitief Europa moeten worden. Maar de voluntaristische vraag is of de politiek, de publieke sector zelf, de sociale partners, en uiteindelijk de samenleving bereid zijn om een belangrijke sprong vooruit te zetten. Hoeveel wensen we voor onze overheid te betalen? De kerntaken moeten worden vastgelegd (Wat doen we wel nog? Wat doen we niet meer?). Welke taakverdeling wensen we tussen overheden? Wat doet de overheid zelf nog en wat zal ze uitbesteden?

Een belangrijke sprong vooruit betekent dat we effectief meer en beter doen met dezelfde middelen, en desnoods met minder. Het betekent ook dat we soms radicaal anders zullen moeten werken, bvb. meer in partnerschappen met private organisaties, of met buitenlandse regio’s. De politiek zal ook meer met zijn administraties moeten werken. Uiteraard moet het wederzijds vertrouwen samenhangen met de gewenste beschikbaarheid en met de competenties van die administraties.

De Commissie Efficiënte en Effectieve Overheid heeft hiervoor 26 doorbraken voorgesteld binnen 9 domeinen die de 5 doelstellingen moeten realiseren. Hierdoor zal de visie op een radicaal nieuwe overheid worden gerealiseerd. Deze slagkrachtige overheid zal klaar staan voor de uitdagingen van de komende decennia en bijdragen tot duurzame welvaart en welzijn voor de ganse bevolking.

"Toon mij uw publieke sector en ik zeg u welke samenleving u hebt". In 2020 moeten we slagkrachtige overheden in Vlaanderen kunnen tonen voor een slagkrachtige samenleving in Europa.

Geert Bouckaert,
Voorzitter van de Commissie Efficiënte en Effectieve Overheid

VISIE: EEN SLAGKRACHTIGE OVERHEID IN VLAANDEREN

De overheden in Vlaanderen hebben als visie op een overtuigende en slagkrachtige manier bij te dragen tot duurzame welvaart en welzijn voor de ganse bevolking. Hiertoe:

1. voeren zij een pro-actief en effectief beleid voor burgers, bedrijven, organisaties en instellingen van hun diensten;
2. hebben zij duidelijke kerntaken en doelstellingen, communiceren zij over het besliste beleid en leggen zij op een transparante manier verantwoording af over hun zuinige, efficiënte, duurzame, effectieve en integere werking om de tevredenheid en het vertrouwen te vergroten;
3. willen zij dat de administratie een hoeksteen is in de voorbereiding, planning, uitvoering, controle, evaluatie en communicatie van dat beleid;
4. zijn zij een voortrekker en voorbeeld in modern personeelsbeleid met de nodige aandacht voor o.m. diversiteit, competenties, loopbaanontwikkeling en werkomgeving.

DOELSTELLINGEN VOOR EEN SLAGKRACHTIGE VLAAMSE OVERHEID

Opdat deze visie wordt gerealiseerd en Vlaanderen in 2020 een Europese topregio is, is een zeer performante publieke sector vereist. Hiertoe moeten de volgende doelstellingen vóór 2020 worden gerealiseerd:

1. De administraties in Vlaanderen behoren tot de top binnen Europa. Op kruissnelheid garanderen zij een performante, klantvriendelijke, betrouwbare en betaalbare dienstverlening ten aanzien van de bevolking, organisaties en bedrijven. Dit vereist een functionele en effectieve sturing, beheersing, toezicht, opvolging, evaluatie en verantwoording.
2. De politiek-ambtelijke verhouding wordt zo gereorganiseerd dat het politiek primaat samengaat met een effectieve responsabilisering van het ambtelijke apparaat.
3. Er is een vereenvoudiging van de verschillende bestuurslagen en –vormen op basis van afgesproken kerntaken en homogene bevoegdheden die efficiënt en doeltreffend kunnen worden uitgevoerd en die een democratische controle mogelijk laten.
4. De overheid betrekt de burgers/gebruikers, de bedrijven en organisaties, en andere overheden door dialoog en partnerschappen zodat het beleid en de dienstverlening aan legitimiteit en effectiviteit wint. De overheid betrekt en responsabiliseert ook haar eigen personeel om de tevredenheid en de motivatie te bevorderen.
5. Er is een functioneel beleids- en beheersinstrumentarium dat toelaat om verantwoordelijkheden toe te kennen en om verantwoording af te leggen. Dit betekent dat er een positieve balans moet zijn van kosten en baten van ingezette beleidsinstrumenten. Het betekent eveneens dat er een financieel instrumentarium is dat kosten en prestaties stuurt en opvolgt, dat er een personeelsbeleid is dat de juiste medewerkers aantrekt en motiveert, dat er een ICT-instrumentarium is dat een performante werking van de overheidsdiensten ondersteunt, en dat er een logistiek kader en gebouwenbeleid is dat bijdraagt tot een betere dienstverlening en het welzijn van de medewerkers bevordert.

Om deze doelstellingen te realiseren zijn de hiernavolgende doorbraken essentieel te realiseren voor 2020.

DOORBRAKEN

DOMEIN 1: GEZONDE POLITIEK-AMBTELIJKE VERHOUDINGEN

De Vlaamse administratie heeft de afgelopen jaren, op basis van het Kaderdecreet Beter Bestuurlijk Beleid (BBB), fundamentele hervormingen doorgevoerd. Dit decreet en haar principes blijven gelden en zijn een goede grondslag om de doelstellingen te realiseren tijdens de volgende legislaturen. Niettemin kan het nuttig zijn BBB aan te passen aan de evoluties in het overheidsmanagement.

De BBB-filosofie kan worden samengevat onder de termen van responsabilisering, transparantie, afbakening van de rol van politiek en administratie, geen hiërarchie tussen departement en agentschap, voldoende coördinatie tussen politiek en administratie en tussen departementen en agentschappen (overleg Vlaamse Regering-CAG, CAG, beleidsraden, managementcomités), directe aansturing door de minister van de entiteiten met beheersovereenkomsten, en taakverdeling tussen departement en agentschappen, gekoppeld aan een constructieve samenwerking met respect voor ieders rol en verantwoordelijkheid.

Er is wel nood aan een evaluatie van de uitvoering van BBB, en in functie hiervan, van een bijsturing van de implementatie, vooral met de bedoeling om BBB volgens zijn coherente principes te implementeren. Bovendien is het noodzakelijk om, anticiperend op de nieuwe behoeften en uitdagingen voor de administratie, hiermee bij de verdere implementatie van BBB rekening te houden. Dit betekent dat een doorgedreven SWOT-analyse noodzakelijk is waarbij ook volgende vragen aan bod komen:

- Doen we nu de juiste taken op de juiste manier?
- Welke taken zijn tegen 2020 niet meer prioritair of zelfs niet meer noodzakelijk?
- Welke nieuwe taken moeten in de samenleving van 2020 door de overheid worden vervuld?

Een basisvoorwaarde is dat een functioneel werkende Vlaamse overheid uitgaat van een gezond financieel beheer en van een (minimale) kosten- (maximale) resultaten-relatie. Een centrale problematiek is dat autonomie en specialisatie slechts nuttig zijn voor doelmatig en doeltreffend beleid en beheer indien er navenante coördinatie is. Het is essentieel dat de coördinatie wordt gegarandeerd tussen politiek en administratie, tussen beleidsdomeinen, binnen een beleidsdomein, en over beleidsvelden heen voor ondersteunende diensten.

Volgende doorbraken zijn daarom essentieel:

1.Tussen politiek en administratie: de kabinetten

Daarom is het aangewezen dat een beperkt aantal politieke raadgevers de minister voor de politieke beleidsbepaling adviseert, zodat departementen en agentschappen hun opdracht inzake beleidsondersteuning, beleidsuitvoering en beleidsevaluatie volwaardig kunnen opnemen. De nieuwe relatie tussen politiek en ambtelijk niveau wordt gekenmerkt door een zakelijke, pragmatische samenwerking die gericht is op het omzetten van politieke prioriteiten in effectief beleid. De kabinetten worden tot een functioneel minimum herleid. Dit betekent bvb. 8 (niveau A) per minister (plus 5 voor de minister-president en de viceminister-president) en 10 uitvoerende medewerkers (inclusief het privékabinet). Desgevallend kan dit aangepast worden in functie van de bevoegdheden. Dit betekent minimaal een halvering van het aantal kabinetsmedewerkers. Alle ambtenaren die op kabinetten werken, moeten formeel worden gedetacheerd. In functie van een constructieve samenwerking wordt een charter opgesteld tussen de minister met diens kabinet en de administratie met o.m. volgende elementen:

• duidelijke afbakening van de bevoegdheden van het kabinet en die van de administratie;

• het politieke niveau heeft, na de administratieve voorbereiding, de primauteit over alle beleidslijnen;

• de administratief organisatorische kwesties behoren uitsluitend tot de bevoegdheid van de administraties;

• deontologische code, zowel voor administratie als voor kabinet;

• responsabilisering en beheersautonomie staan centraal, maar evenzeer performantie en efficiëntie;

• alle documenten van een dossier zijn bij de administratie aanwezig;

• alle opdrachten aan de administratie gaan uit van de minister of diens kabinetschef en worden genotuleerd;

2. Over beleidsdomeinen heen

Het CAG wordt het hoogste ambtelijk formeel orgaan dat besluitvormend is voor de coördinatie over de beleidsdomeinen heen. Het CAG overlegt regelmatig met de regering omtrent beleidsdomeinoverschrijdende en organisatiebrede problemen van beleid en beheer. Elk jaar wordt een verslag opgesteld van de gemeenschappelijke initiatieven en de bereikte resultaten ten behoeve van een globale evaluatie.

3. Binnen een beleidsdomein

Binnen elk beleidsdomein is er een nevenschikking van departement en agentschappen. De noodzakelijke coördinatie moet worden gegarandeerd door:

• een effectief werkende beleidsraad onder de effectieve aanwezigheid van de minister waarop alle beleidsproblematieken aan bod komen bij de voorbereiding, de opvolging, de behaalde resultaten, en de algemene evaluatie van de beleidseffecten;

• een effectief werkend managementcomité;

• een afstemming van strategie en planning waarbij er een expliciete samenhang moet zijn van:

strategische plannen, beleidsbrieven, beleidsnota's, begroting, beheersovereenkomst; monitoring, boekhoudinformatie, contractopvolging; evaluatie van het beleid (binnen het domein en per veld).

In het verslag van de beleidsraad zal elk jaar een evaluatie komen van de uitvoering van de beheersovereenkomsten (agentschappen) of managementovereenkomsten (departementen) als het bepalend element in de taakuitoefening en de verhouding tussen de minister en zijn entiteiten, met een appreciatie van hun zuinigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid.

DOMEIN 2: NIEUWE VERHOUDINGEN TUSSEN BESTUURSLAGEN IN FUNCTIE VAN BETER BEHEER EN BELEID

Omwille van de stapsgewijze verschuivingen van bevoegdheden en de pragmatische ad hoc oplossingen voor de werking van de overheden, zijn er niet alleen een veelheid aan bestuurslagen en bestuursvormen maar zijn er ook niet-homogene bevoegdheidspakketten ontstaan. Dit heeft voor burgers, bedrijven en organisaties in Vlaanderen geleid tot een bestuurskundig landschap met veel lagen (Europees, federaal, Vlaams, gedeconcentreerde Vlaamse diensten, provinciaal, intergemeentelijk, lokaal). Dit is weinig transparant en efficiënt, en het houdt onvoldoende rekening met het subsidiariteitsbeginsel. De Vlaamse bestuurslaag moet hierbij als centrale spil sterk rekening houden met de lokale, federale en met de Europese bestuurslaag.

De historisch gegroeide inefficiëntie door de verschillende bestuurslagen moet worden gerationaliseerd in de context van een gebiedsgerichte werking. Een goed overwogen decentralisatie en een geïntegreerde beleidsplanning moet ook leiden tot sterke, politiek en ambtelijk geresponsabiliseerde lokale besturen.

Volgende doorbraken zijn daarom essentieel te realiseren vóór 2020:

1. Complementair aan de zich opdringende staatshervorming, zal het debat over de bestuurskundige opbouw binnen Vlaanderen leiden tot **een interne "Vlaamse staatshervorming" en een reductie van het aantal bestuurslagen en bestuursvormen**, met meer homogene pakketten en sleuteltaken per bestuurslaag.

2. Alle **plan- en rapporteringsverplichtingen** voor de lokale overheden zijn gevat in één geïntegreerd kader en **gereduceerd** tot het beleids- en beheersrelevante minimum.

3. Besturen in Vlaanderen **anticiperen maximaal** op tot stand komende **Europese** richtlijnen. Vlaanderen moet onderzoeken hoe op de meest optimale manier kan gewogen worden op de Europese besluitvorming.

DOMEIN 3: EEN FINANCIEEL BEHEER GERICHT OP ZUINIGHEID, EFFICIËNTIE EN EFFECTIVITEIT

Het financieel beheer, dit is de samenhang van het begroten, het boekhouden en het auditen, moet een hefboom zijn voor kostenbeheersing en prestatiegerichtheid. Het moet responsabiliseren en toelaten om verantwoording af te leggen over het financiële, maar ook over de prestaties.

Dit betekent concreet dat begrotingen meer moeten zijn dan louter documenten die toelaten om geld uit te geven (inputbegrotingen). Begrotingen moeten prestatiebegrotingen worden die zeggen welke prestaties met welke middelen zullen worden geleverd. Boekhoudingen moeten niet enkel kasboekhoudingen zijn en verbintenissen registreren, maar moeten ook informatie over kosten en opbrengsten geven. Ten slotte, de audit van de overheid moet verder gaan dan het zuiver financiële en de rechtmatigheid, maar moet ook expliciet peilen naar de zuinigheid, de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het beheer en het gevoerde beleid.

Het Comptabiliteitsdecreet van 7 mei 2004 beoogde een modernisering van de regelgeving inzake begroting en boekhouding. Het is afgestemd op de nieuwe basisorganisatiestructuur van de Vlaamse administratie en het principe van responsabilisering met verantwoordingsplicht zoals voorzien in het kaderdecreet Beter Bestuurlijk Beleid van 18 juli 2003, en vormt zodoende een noodzakelijke complementaire pendant aan dit decreet. Het niet uitvoeren van het Comptabiliteitsdecreet belemmert een transparant en modern budgettair en boekhoudkundig beheer binnen de Vlaamse administratie.

Volgende doorbraken zijn daarom essentieel.

1. Het **Comptabiliteitsdecreet wordt dringend uitgevoerd** en desgevallend aangepast in functie van een gewenste vereenvoudiging en responsabilisering. De diverse entiteiten van de Vlaamse administratie beschikken over gelijkaardige werkingsmodaliteiten, zodat ze met dezelfde slagkracht en soepelheid kunnen werken. Dit moet er mede toe leiden dat ad hoc verzelfstandigingsvormen die vreemd zijn aan BBB worden afgeschaft.

2. Er komt een rationele en **functionele afstemming** van de instrumenten, documenten en procedures gebruikt in de financiële cyclus (begroting, boekhouding en audit), van de contractcyclus (beheersovereenkomst, uitvoeringsopvolging, evaluatie) en van de beleidscyclus (voorbereiding en beslissing, opvolging, evaluatie). De beleidseffecten (outcomes) per beleidsdomein zijn de drijvende indicatoren. De outputs van de agentschappen en departementen moeten hiermee samenhangen en verankerd zijn in de beheersovereenkomst.

3. De **vereenvoudiging van de controlepyramide** is gerealiseerd door de samenhang van interne beheerssystemen (internal control) met de interne en de externe audit. De controlefilosofie wordt aangepast aan de beginselen van een goed risicobeheer. Er is een performant systeem van 'control', toezicht en audit dat onderling is afgestemd en waarvan de kosten in verhouding staan tot de mogelijke baten ('single audit'-principe).

4. Elk departement en elk agentschap zal plannen hoe ze een **financieel gezond beheer** kan opbouwen (vb. anticiperen op nieuwe uitdagingen, invoeren van enveloppefinanciering, neutrale verschuivingen mogelijk maken in de ESR kredieten, aanleggen reserves,…).

5. De **financiële systemen van de andere bestuurslagen** moeten worden **gemoderniseerd** en op elkaar afgestemd.

6. Vlaanderen heeft een **meerjarenbegroting.**

DOMEIN 4: PERSONEEL ALS HEFBOOM VOOR EEN SLAGKRACHTIGE OVERHEID

De meeste vergelijkingen, rankings en benchmarks gaan voorbij aan de complexe realiteit inzake de omvang en samenstelling van het overheidsapparaat. De koppeling van de uitstroom door pensionering en het vervangingsbeleid moeten gezien worden als een opportuniteit om de toekomstige noodzakelijke competenties binnen te halen in functie van de doelstellingen van de Vlaamse overheid in de 21ste eeuw, eerder dan als een louter financiële operatie.

De aantallen en competenties van het overheidspersoneel kunnen niet los gezien worden van de taken en opdrachten van de overheid, de maatschappelijke ontwikkelingen, het sociale beleid door een maatschappelijke tewerkstelling via de overheid, en de financiële implicaties van zelf doen of uitbesteden. Dit alles houdt ook de overweging in dat het takenpakket in omvang beheersbaar en betaalbaar moet blijven. Dit alles vergt een maatschappelijk-politieke afweging. Het moet mogelijk zijn binnen het streven naar hogere efficiëntie en effectiviteit, een zelfde takenpakket met minder mensen en middelen uit te voeren, of een hoger takenpakket met dezelfde mensen en middelen.

Het overheidsapparaat moet in staat zijn hier flexibel en daadkrachtig op in te spelen. Gemotiveerd personeel is hierbij essentieel voor de goede werking. De rigiditeit van het huidige personeels- en verloningssysteem is hierbij een belangrijke handicap. Vandaag is het duidelijk dat Vlaanderen een eigen personeelsbeleid en een eigen wervingsbeleid nodig heeft om efficiënter en effectiever in te spelen op de nood aan een flexibel personeelsbeleid.

De afstemming van de personeelseffectieven op de personeelsbehoeften is een permanente opdracht. Dit vergt een dynamische proces- en personeelsplanning zodat het personeel doelmatig ingezet wordt, rekening houdend met de gewijzigde opdrachten. Mobiliteit, zowel horizontaal binnen een bestuurslaag, maar ook verticaal tussen bestuurslagen, is essentieel. Dit is maatwerk, lineaire maatregelen zijn daarom suboptimaal.

Het veranderingsmanagement bij de Vlaamse overheden wordt ondersteund door een personeelsbeleid dat uitgaat van een bekwame betrokkenheid en zodoende draagvlak genereert bij het betrokken personeel. Er is ook de problematiek om de integrale personeelskostprijs voor overheidspersoneel in rekening te brengen. Er moet vermeden worden dat overheden de kostprijs van hun beleid kunnen afwentelen op andere overheden. Dit geldt bvb. voor de pensionering of de activiteitsgraad van Vlaamse medewerkers met een impact op de federale sociale zekerheid.

De arbeidsmarkt is zeer competitief. Niettemin is het belangrijk dat de overheid ook aantrekkelijk is en beroep kan doen op competente en gemotiveerde medewerkers. Burgers en bedrijven zijn gebaat met een kwalitatieve ambtenarij. Een centrale voorwaarde voor een kwalitatieve overheid is een hoog niveau van motivatie, waarbij het ten dienste staan van anderen ('public service motivation') centraal staat. Daarom worden leidinggevenden maximaal geresponsabiliseerd. Permanente vorming, bijscholing en evaluatie moeten ervoor zorgen dat ambtenaren zich voortdurend verder kunnen ontwikkelen. Gezien de toenemende vergrijzing geldt dit voor alle leeftijdscategorieën: ambtenaren moeten ook op late leeftijd voldoende gemotiveerd en inzetbaar zijn. Vanaf 2010 zal er een demografische druk op de arbeidsmarkt komen. Bovendien zal er de volgende 15 jaar veel expertise uitstromen. Het zal essentieel zijn dat de overheid hier over voldoende troeven beschikt om aantrekkelijk te blijven op deze arbeidsmarkt.

Volgende doorbraken zijn daarom essentieel te realiseren voor 2020:

1. Vlaanderen beschikt over alle **bevoegdheden om een volledig autonoom personeels-** en objectief wervingsbeleid te voeren. Dit impliceert de **afschaffing van het Algemeen Principe KB (APKB)** en een **aanpassing van de Bijzondere Wet**, alsook de mogelijkheid van een volwaardig beleid rond contractuelen.

2. Er komt een **drastische vereenvoudiging van de personeelsstatuten** zodat een modern, flexibel personeels-, wervings- en beloningsbeleid mogelijk wordt waarbij het personeel optimaal ingezet en herplaatst wordt in lijn met de evoluties in de taken, behoeften en doelstellingen van de overheden in Vlaanderen. Hiertoe moet er een algemene mobiliteit van personeel binnen en tussen bestuurslagen mogelijk zijn.

3. De overheden vervullen een **voorbeeldfunctie** inzake personeelsbeleid, talentmanagement, bekwame betrokkenheid, permanente vorming, diversiteit en het evenwicht tussen mens en organisatie.

4. De overheden in Vlaanderen zijn een **'employer of choice'**. De Vlaamse overheden moeten een werkgever zijn die aantrekkelijk is op de externe arbeidsmarkt. Ze moet haar interne arbeidsmarkt zodanig organiseren dat de competenties aanwezig zijn om de organisatiedoelstellingen te bereiken en ervoor zorgen dat medewerkers gemotiveerd en inzetbaar blijven.

DOMEIN 5: VLAANDEREN HEEFT EEN OPEN OVERHEID MET NIEUWE EN VERNIEUWDE PARTNERSCHAPPEN

In onze huidige maatschappij, gekenmerkt door toenemende interdependentie, complexiteit en verandering, is het vereist dat overheidsorganisaties relaties onderhouden met andere organisaties om de strategische doelstellingen te realiseren. Voor de Vlaamse administratie bestaat de uitdaging erin om zich in te schakelen in een multilevel governance context en hieruit opportuniteiten voor efficiëntie- en effectiviteitsverhoging maximaal te benutten.

De Vlaamse overheid moet de ontwikkelingen in de Europese Unie binnen alle sectoren opvolgen, het Europese beleid consequent, tijdig en volledig uitvoeren (cf. omzetting van Europese richtlijnen) en trachten zoveel mogelijk op de Europese besluitvorming te wegen. Het Europese beleid zoals de Lissabon-strategie biedt enorme opportuniteiten om de effectiviteit en efficiëntie van het overheidsoptreden te optimaliseren. Het moet daartoe strategisch slimme partnerschappen op uiteenlopende beleidsniveaus (met alle instellingen van de Europese Unie, het federaal niveau, andere lidstaten,…) aangaan.

Vlaanderen moet ook trachten optimaal gebruik te maken van alle programma's en instrumenten die de Europese Unie aanbiedt. Vlaanderen moet de samenwerking met andere Europese regio's als een absolute topprioriteit naar voor schuiven en waar mogelijk deel uitmaken van Europese netwerken (zie concrete voorbeelden ERRIN, Regions4Research,…). Het moet een voortrekkersrol vervullen in samenwerking met andere regio's (concreet voorbeeld: EGTC-instrument van de Europese Unie; eerste EGTC: Rijsel – Kortrijk - Doornik). Het moet zijn zichtbaarheid verhogen door aan zoveel mogelijk evenementen met Europese uitstraling deel te nemen (vb. Open Days).

De wijze waarop de Vlaamse overheid haar belangrijkste partnerschappen – en in het bijzonder de burger/gebruikersrelatie – plant en beheert, is dus belangrijk om de strategie en planning te realiseren en effectiviteit van de processen te ondersteunen. De toenemende eisen die gesteld worden aan de dienstverlening verhogen de nood aan coördinatie.

Volgende doorbraken zijn daarom essentieel vóór 2020:

1. Met het oog op **benchlearning meer partnerschappen** aangaan, ook internationaal en met de Europese Unie.

2. Het **geïntegreerd werken** is ingeburgerd bij de Vlaamse overheid.

3. De activiteiten van de verschillende administratieve entiteiten binnen de Vlaamse overheid worden **afgestemd op gemeenschappelijke doelstellingen** en gecoördineerd zodat de overheid als geheel performant optreedt.

DOMEIN 6: VLAAMSE OVERHEDEN ZIJN DIGITALE OVERHEDEN

Een van de centrale domeinen van verandering betreft de capaciteit van de digitale overheid om haar dienstverlening en beleid te verbeteren. Administraties in Vlaanderen moeten radicaal en strategisch kiezen voor een digitale overheid. Dit kan zowel betrekking hebben op een één-loket-functionaliteit met een geïntegreerde 'back-office', zelfs bestuurslaagoverschrijdend.

Relevante data worden maar één keer opgevraagd en, met respect voor de basisregels van de privacy, binnen de overheid beschikbaar gesteld. Burgers en bedrijven zijn ook zelf leverancier van informatie. Overheden moeten hierbij goed functionerende platformen verzekeren.

Een speciale problematiek betreft de banken met authentieke bronnen, waar vervolgens uit geput wordt om diensten te leveren en beleid te voeren. De snelheid, de betrouwbaarheid, en de (administratieve) eenvoud van dienstverlening kunnen verbeteren door de kwaliteit van databanken te verbeteren en deze meer en betere data met elkaar te laten uitwisselen. Op basis hiervan zullen burgers sneller en beter worden gediend (vergunningen, subsidies, informatie, enz.) en zullen bedrijven veel gemakkelijker hun bestaande dienstverlening kunnen verbeteren en nieuwe types van dienstverlening kunnen ontwikkelen.

Volgende doorbraken zijn daarom essentieel vóór 2020:

1. Er wordt een **inventaris van alle databanken met authentieke bronnen** gemaakt om ze te kunnen koppelen en om meer betrouwbare gegevens beter te kunnen uitwisselen.

2. **'Vlaanderen Geoland'** wordt gerealiseerd over alle bestuurslagen heen. Naar analogie met de kruispuntdatabank van de sociale zekerheid wordt een 'kruispuntdatabank' voor geo-informatie opgezet. Dit is niet enkel in uitvoering van de EU-INSPIRE-richtlijn, maar ook omdat een essentiële 'Spatial Data Infrastructure' (SDI) moet worden opgezet, opdat elke dienstverlening en elk beleid dat op geografische data beroep doet, significant verbetert.

DOMEIN 7: PROCESMATIG DENKEN EN PROCESSEN EFFICIËNT AFWIKKELEN

Wat de efficiënte afloop en afwikkeling van diverse (administratieve) processen betreft, werd er in het verleden al heel wat vooruitgang geboekt. Verdere stappen blijven mogelijk. De overheid en haar instellingen in Vlaanderen kunnen zich hier ook spiegelen aan het bedrijfsleven en de "best practices" die daar werden geïmplementeerd. Concepten rond gebundelde aankoop (global purchase) van belangrijke pakketten, 'make or buy' of uitbestedingsanalyse, en benchmarking van diensten tussen de overheden en met de privé-sector kunnen grote toegevoegde waarde hebben.

ICT moet steeds meer een belangrijke rol spelen in het administratief proces. Daarom moet niet één dienst worden opgericht, maar moet één dienst wel zodanig met de diverse ICT diensten of verantwoordelijken gezamenlijk tot dwingende afspraken komen inzake compatibiliteit van de ICT systemen, om optimaal de uitwisseling van data en informatie te bevorderen, alsook de controle op de middelen/uitgaven in de hand te houden.

De managementondersteunende diensten binnen de Vlaamse administratie moeten hierin hun kennis delen en op een gecoördineerde manier werken. Het is ook duidelijk dat de complexe beheersprocessen en de controles en audits hierop tot interne administratieve overlast kunnen leiden, zowel binnen organisaties van één bestuurslaag, als tussen bestuurslagen. Er moet een ambitie zijn om deze overlast te reduceren tot een functioneel niveau. Dit betekent dat de planlast voor gemeenten drastisch moet worden gereduceerd. Het betekent ook dat er een stroomlijning van 'internal control', interne en externe audit noodzakelijk is (zie doorbraak 3).

Een volgend onderdeel betreft de noodzaak om functionele overlegstructuren te hebben. Processen worden sterk belast door niet-functioneel overleg. Overleg wordt door verschillende actoren gevoed: kabinetten, departementen en agentschappen, strategische adviesraden, steunpunten en raadgevende comités, enz. Overleg is noodzakelijk maar moet een zichtbare toegevoegde waarde leveren.

Een laatste component voor een doorbraak op procesniveau heeft betrekking op de keuze van de beleidsinstrumenten. De keuze om te reglementeren en te reguleren, inspecteren, subsidiëren, communiceren, tariferen, beboeten, enz. leidt tot complexe administratieve processen. Overheden denken in te klassieke termen over beleidsinstrumenten om het beleid te realiseren. Er is nood aan betere en transparantere wetgeving die duidelijk aangeeft wat de doelstellingen zijn. Er wordt niet altijd vooraf of voldoende nagedacht over de juiste beleidsinstrumentenmix om een beleid te voeren. Administratieve lasten voor bedrijven, burgers, maar ook voor andere overheden (denk aan de planlast) worden dikwijls vergeten. Een analyse van kosten en effecten van beleidsinstrumenten vooraf behoort niet steeds tot de noodzakelijke analyses die vooraf worden uitgevoerd. Er is dringend nood aan een meer overwogen keuze van beleidsinstrumenten. Per beleidsdomein worden beleidseffectenrapporten aangemaakt. Dit sluit ook in dat men de beleidsinstrumentenmix evalueert voor het bestaande beleid, en

dat men dit vooraf doet voor het nieuwe beleid. Dit moet gebeuren vanuit een geest van 'benchmarking' en 'benchlearning'. Hierbij moet een permanente vergelijking komen met een beperkte set van regio's en landen. Er is nood aan een grondige reflectie, per beleidsdoelstelling, welk beleidsinstrument de beste kosten-baten verhouding heeft zowel voor de doelgroep (burger/gebruiker, organisaties en bedrijven, andere overheden), maar ook voor de administratie zelf.

Daarom zijn volgende doorbraken essentieel vóór 2020:

1. Een permanente reflectie van hoe de **management-ondersteunende-diensten (MODs)** en functies moeten worden georganiseerd zodat competentie, flexibiliteit, en een goede kosten-batenverhouding worden gecombineerd.

2. Een **optimalisering van de overleg-, advies- en onderzoeksstructuren** zodat de snelheid en toegevoegde waarde gegarandeerd zijn.

3. Een **kritische evaluatie van de geldende beleidsinstrumentenmix** die door de overheid wordt gebruikt. Telkens nieuw beleid wordt gevormd moet deze analyse vooraf worden gemaakt.

DOMEIN 8: EEN GOED GEÏNFORMEERDE OVERHEID VOOR TEVREDEN BURGERS EN GEBRUIKERS

Vlaanderen beschikt momenteel over weinig gevalideerde data en indicatoren op basis waarvan de performantie van het overheidsoptreden kan vergeleken worden met andere landen of regio's en die toelaten om na te gaan of de overheid de gewenste diensten tegen de beste prijs-kwaliteitverhouding kan leveren. Voor de verbetering van de efficiëntie en effectiviteit van haar werking is het noodzakelijk dat de overheid de prestaties en effecten van de publieke sector beter kan opvolgen en internationaal kan 'benchmarken', rekening houdend met de gewenste rol van de overheid op de diverse domeinen en de context waarin de Vlaamse overheden optreden.

Er kan een belangrijke relatie liggen tussen kwaliteit van dienstverlening door de overheden, tevredenheid van gebruikers en vertrouwen van burgers. Er is echter een zeer groot kennisdeficit wat betreft de hoogte en de fluctuaties van de kwaliteit van de dienstverlening, de perceptie hiervan bij burgers en gebruikers, de verwachtingen, de tevredenheid en het vertrouwen in de dienstverlening en de effecten van het beleid van de overheden. Overheden moeten prioritair kennis hebben over de noden van haar gebruikers (burgers/gebruikers, organisaties, bedrijven, andere overheden). Het opzetten van een systematisch opvolgingssysteem is daarom essentieel. Bovendien moet er meer en duidelijk worden gecommuniceerd over wat de burger kan verwachten van de overheden met de bedoeling om de perceptie en de verwachtingen ook op de juiste hoogte te brengen.

Onze maatschappij kent niet enkel wijzigende verhoudingen tussen bestuurslagen, ook de relatie tussen de overheid en de burger is gewijzigd. De burger is niet langer enkel een rechtsonderhorige, maar ook een belanghebbende en gebruiker van goederen en diensten die de overheid levert. De betrokkenheid van de burger/gebruiker, ten aanzien van zijn behoeften en verwachtingen, neemt steeds toe.

Daarom is volgende doorbraak essentieel vóór 2020:

1. Vlaanderen beschikt over een **onderbouwd, operationeel meetsysteem** dat toelaat om de performantie van de overheid in sleutelsectoren op permanente basis op te volgen en te vergelijken **(benchmarking)** met andere Europese regio's of landen. Hiertoe worden de beleidseffectenrapportages systematisch uitgevoerd.

DOMEIN 9: DE OVERHEDEN IN VLAANDEREN ZIJN INNOVERENDE EN LERENDE ORGANISATIES

Overheden moeten innoveren en maatschappelijke tendensen anticiperen. Zij mogen niet de zwakste schakel in de keten van toegevoegde waarde worden. Overheden kunnen leren van buitenlandse overheden, van de private sector, van de wetenschap, maar misschien nog het meest van zichzelf. Overheden moeten zelf innoveren om relevant te blijven en om een toegevoegde waarde te blijven garanderen voor welvaart en welzijn. In andere landen heeft men hiervoor een innovatieplatform geïnstalleerd dat alle bestuurslagen insluit. Er werden innovaties uitgelokt, uitgetest en ter beschikking gesteld van andere overheden. Te weinig weet men van goede praktijken in andere delen van de overheid en hoe dit moet worden overgedragen. Databanken met deze goede praktijken, met handboeken en een gericht ideeënmanagement zijn daarom een belangrijk instrument om vernieuwing en verandering te stimuleren.

Daarom is volgende doorbraak essentieel vóór 2020:

1. Opzetten van een **Vlaams overheidsinnovatieplatform.**

NATRAJECT

De Commissie Efficiënte en Effectieve Overheid (CEEO) stelt vast dat volgende taken vooralsnog te vervullen zijn:
- Doelstellingen en KPI's te formuleren bij elk domein;
- SWOT-analyse;
- Verder onderzoek met betrekking tot en opvolging van de uitvoering van de doorbraken;
- Invulling van het charter voor de kabinetten.

Leden van de Commissie

- de heer Geert Bouckaert, voorzitter
- de heer Norbert De Batselier, commissielid
- de heer John Dejaeger, commissielid
- mevrouw Mireille Deziron, commissielid
- mevrouw Marleen Easton, commissielid
- de heer Jan Kerremans, commissielid
- de heer Luc Lathouwers, commissielid
- de heer Luc Luyten, commissielid
- de heer Erik Portugaels, commissielid
- de heer Eric Stroobants, commissielid
- mevrouw Liliane Van Hoof, commissielid
- mevrouw Josiane Van Waesberghe, commissielid
- mevrouw Katrien Verhegge, commissielid
- de heer Günter De Schepper, secretaris

DEEL 3
DOORBRAKEN 2020

DEEL 3: DOORBRAKEN 2020

In dit deel presenteren we de doorbraken voor 2020. Die omvattende en ingrijpende acties of projecten en zijn afgeleid uit de voorstellen en debatten op de verschillende ateliers. De doorbraken bevinden zich dan ook op het snijpunt van twee of meerdere ateliers. In elk van de doorbraken zijn aspecten terug te vinden die inspelen op talent, logistiek en mobiliteit, internationalisering, innovatie, duurzaamheid of overheid. Vanuit de opvatting dat een 'doorbraak' echt het verschil moet maken gaat het om een beperkt aantal voorstellen waarvan krachtige effecten te verwachten zijn die sterk moeten bijdragen aan de toekomstige welvaart en welzijn in Vlaanderen.

De doorbraken zijn het resultaat van verschillende besprekingen in de schoot van de centrale ViA-stuurgroep met de experts en de betrokken captains of society. Deze steken persoonlijk hun nek uit en formuleren met de doorbraken voor 2020 een aantal te ondernemen acties door overheid, middenveld, bedrijven en burgers om van Vlaanderen tegen 2020 een Europese topregio te maken.

De doorbraken zijn:
- de open ondernemer
- de lerende Vlaming
- medisch centrum Vlaanderen
- groen stedengewest
- slimme draaischijf van Europa

Het eindpunt is nog niet bereikt, maar de weg is kozen. De doorbraken voor een Vlaanderen dat aan Europese top staat, moeten nu iedereen inspireren en mobiliseren. Iedereen moet willen meestappen zodat we snel en efficiënt kunnen werken om deze uitdagende visies in haalbare actieplannen en concrete resultaten om te zetten.

1. DE OPEN ONDERNEMER

ONZE STERKTEN

Het ondernemerschap en het bedrijfsleven vormen de fundamenten voor onze welvaartscreatie. Vlaanderen heeft een degelijke economische basis met zowel buitenlandse vestigingen als eigen familiale ondernemingen. Sinds jaar en dag staat Vlaanderen op een uitmuntende plaats in de ranking van de belangrijkste exporteurs. Op dit vlak meten we ons met landen als Rusland en Zuid-Korea. We zijn ook een echte KMO-regio, met heel veel dynamische kleine en middelgrote bedrijven, die zorgen voor een belangrijk deel van de werkgelegenheid. Onze KMO's zijn vaak onderaannemer of toeleverancier voor grote internationale vestigingen in eerder mature sectoren zoals automobielassemblage en chemie. Voor deze bedrijfstakken is Vlaanderen nog steeds een uitgelezen vestigingsplaats. De laatste jaren heeft ons industrieel weefsel zich in belangrijke mate vernieuwd om aan competitiviteit te winnen. Ook onze tertiaire sector ontwikkelt zich sterk en beloftevolle creatieve en kennisintensieve dienstenactiviteiten (o.a. mode, media) ontluiken in een snel tempo.

DE UITDAGINGEN

Ondernemerschap heeft in onze samenleving echter een slecht imago. Er is te weinig maatschappelijk respect voor de ondernemer en te weinig Vlamingen zien in het oprichten van een bedrijf een uitdagende toekomst. Dat komt ook tot uiting in de graad van nieuw ondernemerschap: Vlaanderen heeft veel te weinig startende ondernemers. Dat geldt ook voor het aantal nieuwe bedrijven die ontspruiten aan onze performante kenniscentra. Onze jonge hightech ondernemingen slagen er bovendien moeilijk in om op eigen krachten door te groeien tot een internationaal niveau. Te veel beloftevolle Vlaamse projecten worden vroegtijdig weggekaapt door buitenlandse overnemers. Net als de bevolking veroudert ook onze ondernemerspopulatie, waardoor heel wat familiale KMO's met potentieel dreigen verloren te gaan als bedrijfsleiders geen opvolger of overnemer vinden. De nieuwe opkomende markten bedreigen onze exportsterkte. Ons aandeel in de wereldhandel is de laatste jaren afgenomen.

In een toekomstgerichte innovatiegedreven kenniseconomie ligt de lat zeer hoog voor onze bedrijven: ze moeten sneller en radicaler vernieuwen door meer product- en procesmatig, organisatorisch en sociaal te innoveren dan vandaag, vaker en breder te exporteren en internationaal te groeien. Ze moeten bovenal zien dat ze kunnen blijven concurreren in een context met hoge lasten, veel administratieve verplichtingen en toenemende ecologie-eisen. Permanent investeren in de kwaliteit van de jobs en de kennis van hun personeel gebeurt nog in te beperkte mate. Onder meer omwille van de krimpende beroepsbevolking zullen bedrijven noodzakelijk ook veel meer oog moeten hebben voor de diversiteit op de arbeidsmarkt: voor 50-plussers, voor allochtonen en voor internationaal talent. Consumenten en stakeholders worden daarenboven steeds kritischer tegenover de duurzame en ethische component van producten, diensten en processen. De ondernemer wordt gevraagd zich hierover maatschappelijk meer te verantwoorden.

De veelheid aan omgevingsfactoren (globalisering, inzet van talent, technologie, ecologie) waarmee ondernemers adequaat moeten kunnen omgaan is zeer complex en veronderstelt steeds vaker gespecialiseerde kennis. Dat alles stelt de kernactiviteiten van de ondernemingen en ook de managementsvaardigheden van de betrokken ondernemers in toenemende mate op de proef. Tegelijk biedt het ook fantastische uitdagingen voor een excellent vernieuwend ondernemen dat ambitieus is en resoluut kiest voor innovatie, duurzaamheid, internationaal ondernemen en talent. Daarbij moeten bedrijfsverantwoordelijken de rendabiliteit van de noodzakelijke investeringen gezond weten te houden.

EXCELLEREN IN OPEN INNOVATIE

Onze bedrijven moeten excelleren in 'open innovatie'. Open innovatie is veel meer dan het concept voor technologiegerichte ondernemingen beschreven door Henry Chesbrough. Succesvolle innovatiegerichte bedrijven laten het do-it-all-yourself principe achter zich en zoeken nu actief naar ideeën die een meerwaarde voor hun processen opleveren. Bedrijven kunnen groeien met het vinden, implementeren en verbeteren van kennis en ideeën van anderen, maar ook van extern talent en kapitaal.



Open innovatie is als principe van toepassing op de brede uitdagingen waarop kleine bedrijven, groeiondernemingen, grote ondernemingen en internationale vestigingen in Vlaanderen moeten zien in te spelen. Het komt erop neer dat ondernemers 'de kennis moeten halen waar ze zit', zowel in het binnen- als in het buitenland, en die kennis slim combineren in de vernieuwing van producten, processen en organisatie. Ondernemers moeten actief werken aan een kennisnetwerk met collega's, adviseurs, researchers, consultants, leveranciers, partners, opleidingsverstrekkers en andere dienstverleners die hen systematisch kunnen helpen met het ontwikkelen en toepassen van strategische competenties. Het toekomstgericht ondernemen heeft betrekking op gezamenlijke activiteiten betreffende innovatie (in een brede betekenis, maar ook in het kader van het ontplooien van innovatiespeerpunten), internationaal ondernemen, levenslang leren, tewerkstelling, maar ook de participatie van kansengroepen, maatschappelijk verantwoord ondernemen, lagere administratieve lasten en een competitief ondernemingsklimaat. De ondernemer van 2020 is een open ondernemer in vele opzichten: open voor partners, open op de wereld en transparant naar stakeholders.

Om het ondernemerspotentieel en de radicale vernieuwing te ontplooien en te versterken door open innovatie gaan ondernemingen, hun organisaties en de overheid een partnerschap aan. Dat partnerschap strekt zich uit naar de kenniscentra en de ruime sector van bedrijfsadvies. De ondernemingsorganisaties en de economische adviseurs vormen de spil in de diabolo. Enerzijds zijn er de bedrijven, anderzijds de verschillende instituties. Er zijn daarbij belangrijke verwachtingen tegenover de instituties zoals de kennisinstellingen, de overheidsagentschappen en de middenveldorganisaties. Het partnerschap wordt ook ondersteund door een bekrachtiging door middel van de sociale dialoog in het kader van VESOC. In de partnerschapbenadering nemen de ondernemingsorganisaties en marktdiensten maximaal een rol op als loket en begeleider. Ook op dat niveau is een efficiënte organisatiestructuur en het nastreven van synergie tussen de betrokken actoren een sleutelvoorwaarde. De overheid neemt een faciliterende functie op. Duidelijke, na te streven outcomes worden afgesproken voor wat betreft resultaten binnen de verschillende gebieden (waaronder export, levenslang leren, innovatie en maatschappelijk verantwoord ondernemen).

EEN BREED ACTIEPLAN

Een partnerschap voor toekomstgericht en radicaal vernieuwend ondernemen dat gebaseerd is op excellentie, netwerking in open innovatie en maatschappelijk vertrouwen veronderstelt een breed actieplan om de verschillende facetten te gaan realiseren.

- **Competenties aanscherpen.** Een belangrijke deelopdracht bestaat erin de competenties en het kennisabsorberende vermogen van bedrijven, in het bijzonder de KMO's, te versterken. Praktijkgerichte programma's, met ondermeer opleiding en begeleiding, moeten managementsvaardig-

heden aanscherpen op het vlak van personeelsbeleid (competentiemanagement, rekruteren), innovatiemanagement (vernieuwde waardeketens, strategie, creativiteit en projectmanagement) en internationaal ondernemen (niet enkel exporteren, maar ook investeren in het buitenland). Dat alles gebeurt bovendien met het oog op de overdracht van de filosofie en de mentaliteit van 'open innovatie'. De ontwikkeling van 'bedrijfsoverstijgend samenwerken' als de 'metacompetentie' staat centraal.

- **Internationaal groeien.** Bijzondere aandacht wordt geschonken aan de ondernemingen met een potentieel voor snelle groei en internationale doorgroei. Het beleid biedt ook 'groeitrajecten' aan zodat meer Vlaamse ondernemingen zich kunnen ontplooien tot internationale topspelers. We stimuleren onze bedrijven om Europa als hun thuismarkt te benaderen. We realiseren ook een aantal economische wereldspelers van Vlaamse herkomst die met de combinatie van een goed product of dienst en een goed management internationaal succes boeken. Die bedrijven moeten model staan voor vele andere ondernemers.

- **Nieuwe innovatiespeerpunten.** Een transparante en efficiënte organisatie van de innovatiedienstverlening is het doel, maar onze kennisinstellingen moeten in volledig partnerschap met het bedrijfsleven, topdown ook speerpuntinitiatieven ontwikkelen om in te spelen op grote maatschappelijke uitdagingen en beloftevolle ontwikkelingen voor het bedrijfsweefsel in Vlaanderen. Dat zal gepaard gaan met een belangrijke versterking van de financiële middelen voor research en investeringen in geavanceerde onderzoeksinfrastructuur. Dat geldt voor (de elders in dit document uitgebreider besproken) kennisspeerpunten zoals ICT en gezondheidszorg, translationele geneeskunde, nieuwe (duurzame) materialen, energie en milieu, maar heel bijzonder ook voor applicaties van nanotechnologie en die kennis- en technologiedomeinen die kunnen bijdragen tot de versterking van de concurrentiekracht van onze industrie door te komen tot meer geavanceerde productieomgevingen. Enerzijds kan een innovatiespeerpunt bedrijven uit maakindustrie en uit systeemengineering samenbrengen om de bestaande discrete productieprocessen te transformeren en een hogere toegevoegde waarde te creëren. Op die manier zullen deze veeleer arbeidsintensieve productieactiviteiten zich een toekomst verzekeren in onze regio. Anderzijds moeten we de ecologische draagkracht van onze zware industrie weten te ontwikkelen. Een innovatiespeerpunt voor een duurzame chemie kan een forum zijn waar kleine, middelgrote en grote ondernemingen, onderwijsassociaties, kenniscentra, overheden en investeringsmaatschappijen op een open manier samenwerken, rond duurzaamheid als centraal criterium. Ten slotte moet Vlaanderen ook zijn kennisbasis verstevigen in nieuwe en snelgroeiende dienstenactiviteiten om vernieuwing te onderbouwen en te stimuleren in vandaag nog nieuwe en creatieve sectoren.

- **Ondernemende onderzoekers.** We zullen ook de ondernemerschapsattitudes in de kenniscentra versterken. De associaties moeten programma's van bedrijf- en maatschappijgerichte integrale innovatiezorg opzetten. Daarvoor werken ze samen met de brede groep van intermediaire actoren om kennis efficiënt bij de bedrijven te brengen. Overheidssubsidies worden afgesproken in functie van te behalen doelstellingen. Ondernemerschap en klantgerichtheid worden zo basiscompetenties die onze kenniscentra hoog in het vaandel zullen voeren om een nauwere samenwerking tussen ondernemers en kenniscentra tot stand te brengen.

- **Sterke ondernemingsorganisaties.** Een vernieuwing en versterking van het bedrijfsweefsel kan enkel slagen als ook de ondernemingsorganisaties in het kader van het partnerschap werken aan de permanente verbetering en de professionalisering. Het instellen van een (post)-academische opleiding tot 'Master in Association Administration' is hiervoor een mogelijke piste. Er moet ook werk worden gemaakt van een versteking van de internationalisering van de werking van Vlaamse ondernemersorganisaties.

- **Stimulerend ondernemingsklimaat.** Een aantal facetten waarin de overheid moet optreden blijven cruciaal. In de eerste plaats moet het juiste klimaat en het juridische kader geschapen wor-

den waarin excellentie, vernieuwend ondernemen en open innovatie ten volle kunnen gedijen en innovatieve activiteiten tot bloei kunnen komen. Dat veronderstelt naast voldoende middelen voor innovatie en internationalisering, onder meer een laagdrempelige en flexibele regeling voor intellectuele eigendom en toegankelijke specifieke instrumenten voor risicokapitaal en meer algemeen een minimalisering van de overtollige administratieve rompslomp en ondernemingskosten. Men zet ook een goede mix in van subsidies en fiscale maatregelen. Bovenal vraagt open innovatie een gepaste dienstverleningscultuur van alle bij het bedrijfsleven betrokken ambtenaren. Een dergelijke houding is ook onontbeerlijk bij account managers die moeten instaan voor de begeleiding van buitenlandse investeerders.

RESULTATEN

Deze aanpak zal het ondernemerschap aantrekkelijker maken en de innovatiekracht van onze economie versterken. Het dynamiseert de ondernemer die wordt ondersteund om tegemoet te komen aan de verwachtingen van de samenleving en de geglobaliseerde innovatiegedreven kenniseconomie. Hierdoor zijn onze bedrijven meer bezig met innovatie in producten of diensten, processen, arbeidsorganisatie en zelfs het gehele businessmodel. Zij zijn internationaal actief op groeimarkten en verantwoorden zich in dialoog met hun stakeholders. Het personeelsbestand is een goede afspiegeling van de diversiteit in de samenleving en de inzetbaarheid van medewerkers wordt versterkt door een gericht competentiebeleid en een motiverend HRM. Deze factoren leiden samen tot meer competitieve groeikracht.

Vlaamse ondernemingen kunnen bogen op professionele organisaties en worden ondersteund door resultaatgerichte kenniscentra en klantvriendelijke overheidsdiensten van topkwaliteit.

Dankzij de brede cultuur van open innovatie verstevigt Vlaanderen ook zijn aantrekkingskracht voor buitenlandse bedrijven en onderzoekers. Dat geldt in het bijzonder voor activiteiten met hoge toegevoegde waarde en kennisgerichte ondernemingen rond de eigen innovatiespeerpunten.

2. DE LERENDE VLAMING

ONZE STERKTEN

Vlaanderen heeft geen grondstoffen, maar onze welvaart is voor een heel groot stuk gebaseerd op de grijze hersencellen, het talent en de inzet van onze mensen. Vlaanderen is een regio met veel hooggeschoolden die op het gebied van onderwijs goed scoort in internationale rankings. Onze werknemers hebben een zeer hoge arbeidsproductiviteit, zijn sterk gemotiveerd en pragmatisch ingesteld. Onze wetenschappers en onderzoekers staan internationaal hoog aangeschreven en publiceren veelvuldig in toonaangevende wetenschappelijke tijdschriften. De talenkennis van de Vlaming en de bereidheid meerdere talen te spreken is een enorme troef.

DE UITDAGINGEN

Talent is één van de voornaamste activa die we hebben als regio, in het bijzonder in een competitieve kenniseconomie. Maar te veel talent gaat nog verloren. We moeten elk talent valoriseren. Het watervalsysteem bestaat nog steeds in ons onderwijs en ook hierdoor zijn er nog te veel jongeren die het onderwijs verlaten zonder diploma en zonder startkwalificaties op de arbeidsmarkt komen. Jongeren uit sociaal zwakkere milieus maken vaker deel uit van deze groep. Zij hebben dus minder kansen in ons onderwijs en verspelen hierdoor dan ook heel wat kansen op de arbeidsmarkt.

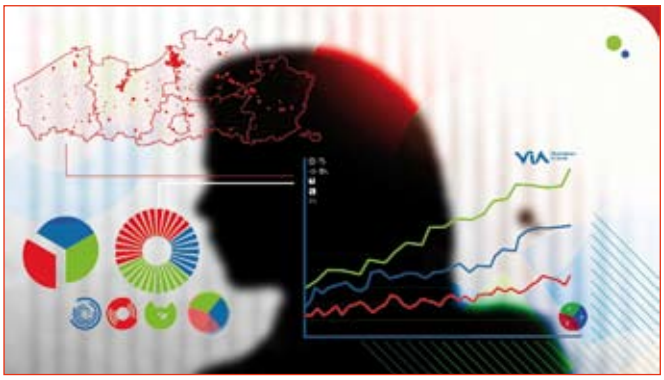
Niet alle kansen worden benut op de arbeidsmarkt: een evenredige arbeidsdeelname is nog steeds niet gerealiseerd. Ouderen, allochtonen, personen met een handicap en kortgeschoolden hebben te weinig een goede uitgangspositie op de arbeidsmarkt en slagen er nog te weinig in om deze positie te verbeteren. Zij krijgen daarvoor ook te weinig kansen. De kansengroepen valoriseren hun talent bovendien ook te weinig in ondernemerschap.

Meer algemeen zijn er nog steeds te weinig mensen aan het werk. Onze demografische uitdagingen zijn echter van dien aard dat er steeds minder mensen op beroepsactieve leeftijd zijn, tegenover een groeiende groep ouderen. We zullen de komende decennia alle talenten nodig hebben om het werk gedaan te krijgen en voor de maatschappelijke welvaart te zorgen. Dat is een kwestie van voldoende jobs, werkbare jobs, maar ook de juiste stimuli en begeleiding om mensen aan het werk te krijgen en te houden.

Inmiddels is de arbeidsmarkt sterk veranderd, ook de komende jaren zal de structuur van de economie verder wijzigen. Hierdoor zullen de jobs en hun vereisten veranderen. De behoefte aan afgestudeerden uit de technische en exacte wetenschappen (o.a. technologieën, wiskunde of informatica) neemt toe in een kennisintensieve economie. De wereld is ook veel meer globaal geworden. In onze regio moeten we open staan voor deze nieuwe situatie. Contacten met andere culturen en talen, ook niet-Europese worden talrijker en belangrijker.

Al deze factoren veronderstellen dat we de kwalificaties en de competenties van de Vlamingen voortdurend kunnen aanpassen aan nieuwe vereisten. Dankzij hun competenties zijn mensen op de arbeidsmarkt gewapend voor de innovatiestrategieën van de onderneming waar ze werken en ze kunnen inspelen op de mogelijke gevolgen van bedrijfsherstructureringen. Bedrijven en individuen moeten meer als vandaag investeren in loopbanen en voortdurende competentie-ontwikkeling. Vlaanderen heeft internationaal geen aansluiting met de sterke Europese regio's als het gaat over permanente vorming, in het bijzonder voor de kansengroepen. Op het vlak van talent is er meer inzet en verantwoordelijkheid nodig van elk individu, van elke onderneming en van de Vlaamse overheid. Ieder heeft een belangrijke rol te spelen in de ontwikkeling van een Vlaamse talentenmarkt.

EXCELLEREN IN PERSOONLIJKE ONTWIKKELING



We rollen de filosofie van loopbaanbeleid uit in de samenleving en veralgemenen doelgericht het levenslang leren. We stellen hiervoor een laagdrempelig en pragmatisch systeem voor competentiemanagement ter beschikking en moedigen iedereen in de hele samenleving aan om dit toe te passen. Iedere Vlaming krijgt de kans om in dit kader aan zijn of haar persoonlijk ontwikkelingsplan te werken. Een Persoonlijk OntwikkelingsPlan (POP) is een instrument waarin een persoon aangeeft wat zijn of haar ontwikkelingswensen, levens- en kennisdoelen zijn voor een bepaalde periode. Die benadering van een actief loopbaanbeleid begint in het onderwijs en is doorgedrongen in de hele samenleving. Elke Vlaming wordt gestimuleerd om geëngageerd te werken aan een persoonlijk ontwikkelingsplan om zijn levensloop en loopbaan actief vorm te geven. Iedereen krijgt de kans om door vorming of door praktijkervaring competenties te bouwen en te laten erkennen. Een POP moet men kunnen bespreken met de werkgever, een loopbaanbegeleider of een ontwikkelingscoach.

Het loopbaandenken en het persoonlijk ontwikkelingsplan moeten er ook toe bijdragen dat in alle bedrijven competentiegericht rekruteren, permanente vorming en internationale uitwisseling een centrale plaats in het personeelsbeleid verwerven. Iedereen, ongeacht de levensfase waarin hij zich op dat moment bevindt krijgt zo kansen en wordt gestimuleerd om aan het arbeidsproces te participeren. Dat moet er ook toe bijdragen dat arbeidsplaatsen en –organisaties worden ingericht om de persoonlijke sterktes van elk individu tot hun recht te laten komen en creativiteit en verdere ontwikkeling te stimuleren. De organisatiecultuur speelt daarop in. In de werksituatie ontstaat zo een dialoog over de loopbaanontwikkeling. Het effect moet zijn dat elk talent tot zijn recht komt: er is een evenredige participatie van kansengroepen.

Die aanpak wordt ook ondersteund door een breed competentieprofiel voor de Vlaming in 2020, met hierin o.a. bijzondere aandacht voor burgerzin, talenkennis, ondernemerschap, internationale mentaliteit, innovatie, veranderingsbereidheid en een gerichtheid op duurzaamheid.

De scholen, bedrijven en andere actoren in opleiding en begeleiding passen zich in dat actief loopbaanbeleid in en werken samen om de loopbanen en het persoonlijk ontwikkelingsplan van mensen daadwerkelijk te ondersteunen. Voor de uitvoering van ontwikkelingsplannen door middel van opleiding of bijscholing wordt een efficiënte financiële ondersteuning aangeboden. Om de toegankelijkheid van het persoonlijk ontwikkelingsplan te realiseren is de uitbouw van een laagdrempelige ICT-tool één van de mogelijke oplossingen. Een dergelijke toepassing kan (met garanties voor de privacy) toegankelijk gemaakt worden voor iedereen via het internet. Scholen en studenten en ook (kleine) bedrijven kunnen er zo gebruik van maken. Iedereen krijgt de mogelijkheid, kan en moet aan zijn loopbaan en zijn POP werken.

EEN BREED ACTIEPLAN

Meer competentie-ontwikkeling en loopbaandenken via een persoonlijk ontwikkelingsplan passen in een breed actieplan om de Vlaming maximaal te ondersteunen in de kennissamenleving.

- **Investeren in onderwijs.** We moeten voldoende financiële middelen blijven vrijmaken voor ons onderwijssysteem zodat we het duurzaam uitbouwen tot Flanders Excellent Learning voor ieder-

een. Gelijke kansen realiseren in het onderwijs is een prioriteit omdat het een basis vormt voor gelijke kansen op de arbeidsmarkt.

- **Dynamisch netwerkonderwijs.** We versterken de inspirerende vernieuwing in het onderwijs. Onze scholen moeten allemaal een goede inbedding in het sociaal-economische weefsel realiseren, met sterke internationale contacten. Via een dergelijke netwerkschool verbeteren we voor alle jongeren ook het proces van studiekeuze. Zo verminderen we de ongekwalificeerde uitstroom en we realiseren een optimale afstemming tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt. Deze aanpak zal deel uitmaken van de noodzakelijke hertekening van het secundair onderwijs. We moeten bovendien zorgen voor voortdurende vernieuwing in het hoger onderwijs. De aandachtspunten daarbij zijn ondermeer de problematiek van de samenwerking, het kunnen maken van keuzes in de domeinen waarin men wil excelleren, rekening houdend met verschillende maatschappelijke noden (lokale, regionale rol tegenover toponderzoek)en het vraagstuk van de brede internationalisering (ruimer dan de Europese Unie).

- **Werkplekleren.** We veralgemenen het werkplekleren, ook met stages voor leerkrachten, in bedrijven, ziekenhuizen, culturele centra, jeugdwerkorganisaties, de sportwereld. Dit zowel in het binnen als in het buitenland. Daardoor brengen we leerlingen al vroeg in contact met de wereld van het werken en het ondernemen. Via buitenlandse stages zullen jongeren al in een vroege fase in contact komen met native speakers. Creativiteit, exacte technologische wetenschappen, ondernemerschap, internationale oriëntatie, duurzaamheid als competentie krijgen een nog duidelijkere plek in het onderwijsaanbod. We besteden de nodige aandacht aan de gepaste ondersteuning van de leerkracht in het geheel.

- **Passie kunnen nastreven.** We zetten ook bijzondere programma's op die er op gericht zijn om gepassioneerde toptalenten te detecteren en gepast te begeleiden tot excellentie. We doen dat in uiteenlopende domeinen: exacte wetenschappen, muziek, sport…

- **Arbeid en gezin.** Ook op de arbeidsmarkt is een ruimere vernieuwing voor meer talentzorg nodig. In de eerste plaats door middel van een strategische aanpak van informele en formele leerprocessen. Bovendien moet iedereen de kans krijgen om zijn talent in te zetten in een professionele context en om een volwaardig privéleven te behouden. Daarvoor bouwen we een dienstverlenend weefsel uit dat het evenwicht tussen werk en privé helpt te bewaren. Hiervoor versterken we de kinderopvang, ontwikkelen we de zieken- en ouderenopvang, zorgen we voor een ruimer aanbod van diensten voor gezinstaken door de sociale economie en de ondersteuning van gezinstaken door bedrijven in het kader van de sectorale aanpak. Tevens realiseren we een betere coordinatie door een eengemaakte helpdesk voor de ondersteuning van zorgtaken (kinderopvang, opvang van ouderen, zieken,…). Hierbij aansluitend streven we naar een optimalisering van de verschillende instrumenten en mogelijkheden om de loopbaan af te stemmen op de eisen vanuit de privésfeer. Top zijn op dit gebied wil ook zeggen: innovatie. Vernieuwende projecten moeten de formules verbeteren, zodat ook op dit vlak gelijke kansen kunnen gerealiseerd worden.

- **Een lerend middenveld.** De middenveldorganisaties en ondernemingen in Vlaanderen ontwikkelen eveneens nieuwe competenties. Daarvoor werken ze grensoverschrijdend en is de samenwerking met de Euregio's opgedreven. Op die manier kunnen we internationale/interregionale uitwisseling en samenwerkingsverbanden tot stand brengen in scholen, door de middenveldorganisaties, voor scholieren, ondernemers, werknemers, ambtenaren en studenten.

- **Open en internationaal.** De lerende Vlaming van 2020 is ook een ambassadeur voor Vlaanderen zowel in zijn contacten met buitenlanders in eigen land als in het buitenland. Dat versterkt ons positief imago tegenover buitenlandse stakeholders (toptalent, FDI). In het openbare leven is er een hoffelijk gebruik van meerdere talen. De lerende Vlaming heeft ook oog voor wat er in het buitenland gebeurt en toont zijn solidariteit. De ViA-mentaliteit van de lerende Vlaming maken

we bekend door een dynamisch communicatiebeleid waardoor Vlaanderen in de internationale pers omschreven wordt als een open, solidaire en verantwoordelijke samenleving. We trekken dat door naar andere facetten van de overheidscommunicatie en zorgen er bijvoorbeeld voor dat belangrijke aanwijzingen langs openbare weg en in openbare gebouwen in meerdere talen zijn.

RESULTATEN

In 2020 kan iedereen in Vlaanderen zijn of haar talent ten volle professioneel en maatschappelijk ontplooien en draagt iedereen noodzakelijk bij tot de creatie van duurzame welvaart en een hoge werkgelegenheid. In de kennissamenleving van 2020 staan bepaalde cruciale competenties centraal, zoals burgerzin, technische kennis en vaardigheden, internationale ingesteldheid en talenkennis, ondernemerschap en veranderingsbereidheid. Bijblijven en competenties ontwikkelen is een gegeven: elke werkzoekende, elke werknemer, en elk bedrijf neemt verantwoordelijkheid en investeert in competenties en loopbanen. Omdat we elk talent laten tellen, realiseren we een hoge werkzaamheidsgraad.

3. MEDISCH CENTRUM VLAANDEREN

ONZE STERKTEN

Vandaag beschikken we in Vlaanderen over een zeer goede gezondheids- en welzijnszorg. Onze ziekenhuizen voldoen aan de behoeften van de bevolking, zijn gemakkelijk toegankelijk en zijn uitgerust met 'state of the art' technologie. Onze intramurale en extramurale medici en paramedici zijn uitstekend opgeleid en zijn uiterst gemotiveerd. Onze kenniscentra en bedrijven boeken uitmuntende resultaten op het gebied van klinisch onderzoek en medisch-technologische toepassingen. Onze farmaceutische industrie is wereldwijd vermaard. Ook onze welzijnszorg staat op een hoog peil en wordt internationaal als model beschouwd.

Voor Vlaanderen als medisch centrum vertrekken we van een stevige startbasis, die we naar 2020 maximaal willen verzilveren.

DE UITDAGINGEN

De demografische evolutie stelt onze samenleving de komende decennia voor enorme uitdagingen op het vlak van gezondheids- en welzijnszorg. Onze bevolking veroudert in een zeer hoog tempo, waarbij welvaartsziekten zoals diabetes, obesitas en hart- en vaatziekten, grote groepen van de bevolking zullen treffen. Maar ook de incidentie van de ziekte van Alzheimer en de incidentie en prevalentie van meerdere soorten kankers, zullen toenemen met de leeftijd.

Een welvarende regio als de onze heeft de plicht en staat voor de opgave om passende antwoorden te formuleren met betrekking tot de welvaart en het welzijn van zijn bevolking, meer in het bijzonder voor het toenemende aantal zorgbehoevende medioren en senioren in onze samenleving. Een inclusief ouderenbeleid, binnen een open samenleving, moet ervoor zorgen dat de bevolking langer "actief en gezond" blijft.

Al deze factoren impliceren een veelheid aan taken in de gezondheids- en de welzijnszorg en dit zal heel wat talent vereisen. Vandaag al staan meerdere zorgfuncties in het rood aangevinkt op de lijst van de knelpuntberoepen. Een aangepast personeelsbeleid, met stimuli voor een beroepskeuze in de zorgsector (verhoogde instroom) en een aangepast retentiemanagement (verlaagde uitstroom), vormt hier de grote uitdaging.

De geneeskunde zal de komende decennia een adembenemende evolutie ondergaan. Dankzij de vooruitgang in het onderzoek van het menselijk genoom, de aanwending van de nanotechnologie en het gebruik van nieuwe, intelligente en duurzame materialen, zal een gepersonaliseerde preventie van voorspelbare aandoeningen op basis van genetische predispositie en gentherapie, spectaculair aan belang winnen. Enkel door intensieve samenwerking tussen de clinici en de onderzoekers van universiteiten en researchcentra van ondernemingen, onder meer in de biotechnologie, zal Vlaanderen een toonaangevende positie in deze nieuwe vormen van geneeskundig onderzoek kunnen verwerven.

Tegelijk met deze bijna onuitputtelijke mogelijkheden van de nieuwe medische technologie, dienen zich ook een aantal bio-ethische uitdagingen aan. Is alles wat technisch mogelijk is, ook wenselijk? Moeten onze clinici op vraag van de patiënt elke behandeling aanbieden? Wat is de rol van de commerciële initiatieven in de gezondheidszorg? Wat te denken over de evolutie van internationale patiëntenmobiliteit naar medisch toerisme? Dat zijn maar enkele van de vele vragen die zich stellen. Terwijl sommige internationale patiënten de voordelen van de globalisering maximaal benutten, is er in vele landen nauwelijks aandacht voor patiëntenrechten en patiëntveiligheid. Ethische beperkingen voor klinische proeven zijn vaak niet gebaseerd op wereldwijde consensus. Om passende

antwoorden te formuleren op deze uitdagingen en om te kunnen anticiperen op de uitdagingen die zich nog zullen stellen in de toekomst, is een grondige en goed voorbereide multidisciplinaire dialoog noodzakelijk. Het vereist een aanpak op wereldvlak om te komen tot een universele en stevig wetenschappelijk onderbouwde gedragscode.

Het sluitstuk van de vele bovenstaande uitdagingen ligt in het financierbaar houden van ons gezondheidszorgsysteem. Door gebruik te maken van de mogelijkheden van de nieuwe medische technologieën binnen een referentiekader voor een inclusief ouderenbeleid, zullen de kosten van de vergrijzing de komende decennia in zeer aanzienlijke mate positief kunnen worden beïnvloed.

EXCELLEREN IN GEZONDHEIDS-ICT



Een onderzoeksspeerpunt uitbouwen rond ICT in de gezondheidszorg is een noodzakelijke basisvoorwaarde om de innovatie in deze sector optimaal tot zijn recht te laten komen. Vooral ook in de innovatie-inspanningen van bedrijven in Vlaanderen in dit domein. Deze doorbraak wenst immers een gezondheidszorg van wereldniveau en de internationale valorisering van innovatieve ICT-oplossingen door export. Een toekomstgerichte zorgverstrekking wordt ondersteund door ICT-toepassingen die e-health concepten en technieken invoeren ter vervanging van de oude medische infrastructuur en processen. Zo verbeteren we de kwaliteit van de gezondheidszorg, we verhogen de kostenefficiëntie en we garanderen de toegang tot gezondheidszorg van topkwaliteit voor de burger.

De maximale benutting van de ICT-mogelijkheden voor elektronische en medische gegevensuitwisseling is nodig voor onder meer de optimalisering van horizontale patiëntenopvolging (klinische zorgpaden,…). Concrete voorbeelden zijn het toegankelijk maken voor en elektronisch op punt stellen door geautoriseerde gebruikers van het globaal medisch patiëntendossier, het op punt houden en internationaal toegankelijk maken van ‘summary records’ voor spoedgevallen of het elektronische medische voorschrift. Dankzij de digitalisering van de medische beeldvorming en -verwerking, is radiologische diagnose op afstand mogelijk. Voor de gepersonaliseerde telemonitoring van patiënten door multisensoring, moeten we oplossingen vinden voor het vraagstuk van de technische interoperabiliteit van de verschillende ICT-systemen. Pas wanneer al deze systemen worden gekoppeld aan internationale kennissystemen kunnen zij de medici ten volle ondersteunen bij het nemen van evidence based klinische beslissingen. Horizontale zorgtrajecten en telemonitoring zullen maar optimaal kunnen functioneren als de interoperabiliteit op het terrein geregeld is. Vlaanderen kan hierbij excelleren door een test- en validatiebed rond deze interoperabiliteit van ICT-systemen en telemonitoring op punt te stellen en door deze te koppelen aan internationale kennissystemen.

Een maximalisatie van de ICT-mogelijkheden vormt bovendien een onmisbare ruggengraat voor de optimale wetenschappelijke exploitatie van de biobanken. Daarnaast biedt ICT enorme kansen voor de ouderenzorg.

EEN BREED ACTIEPLAN

Het medisch centrum Vlaanderen staat symbool voor een geheel van realisaties in een breed actieplan die onze gezondheids- en welzijnszorg internationaal op topniveau brengen, door open innovatie en

de zorg voor talent in de sector, maar ook door investeringen in toekomstgerichte infrastructuur.

- **Translationele geneeskunde.** Een nieuw innovatiespeerpunt zoomt in op het maximaliseren van de kansen van de translationele geneeskunde. Translationele geneeskunde zal voor een kruisbestuiving zorgen tussen de klinische praktijk (in het ziekenhuis) en het daarop aangepast experimenteel bio-medisch onderzoek (in het laboratorium). Excelleren hierin kan zorgen voor verschillende doorbraken op het gebied van vroegdiagnose (en dus betere prognose), gepersonaliseerde geneeskunde, celtherapie en biomerkers. De daarvoor vereiste klinische onderzoekscapaciteit wordt uitgebouwd in samenwerking met de universitaire researchcentra, de farmaceutische industrie en de ziekenhuizen, met uiteraard de betrokkenheid van de institutionele en de individuele zorgverleners (ook van de eerste lijn). Een innovatiespeerpunt richt zich ook op preventie op basis van genetische predispositie of via gezonde voeding. Dit laatste vereist een intensieve samenwerking met de farmaceutische nijverheid, de ICT-sector en de voedingssector.

- **Nanogeneeskunde.** De toepassing van de nanotechnologie zal de miniaturisering van bepaalde technieken en medicamenteuze therapieën mogelijk maken. Nieuwe materialen spelen hierbij ook een belangrijke rol. Excelleren hierin kan zorgen voor wereldwijde doorbraken, waarbij de technologie van complexe, multifunctionele systemen, via supergeminiaturiseerde chips, kan ingebracht worden op plaatsen in het lichaam die tot nu toe voor geen enkele medicamenteuze of chirurgische therapie toegankelijk waren. Vlaanderen kan hierin excelleren door zijn huidige successen verder te ontwikkelen en te vertalen naar wereldwijde toepassingen. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking tussen de neurochirurgie en de micro-electronica in het NERF-project.

- **Zorg voor ouderen.** Ook in de ouderenzorg willen we van ICT een speerpunt maken: we denken hierbij aan het elektronisch globaal medisch dossier (dat toegankelijk is voor geautoriseerde gebruikers), aan telemonitoring, aan multisensoring van patiëntenparameters en aan geavanceerde domotica in de thuiszorg. Daarvoor stimuleren we geavanceerde ICT-toepassingen die het zelfstandig wonen en de levenskwaliteit van de oudere bevolking doen toenemen. Hoogwaardige architectonische ontwerpen voor geïntegreerde woon- en zorgcentra zullen bovendien het wonen in residentiële voorzieningen aantrekkelijker maken. Daarnaast zal doorgedreven nieuw medisch onderzoek de leeftijdspecifieke aspecten van individuele therapieën en dus de kwaliteit van het leven gevoelig verbeteren. Vlaanderen beschikt over het potentieel om ook in de geriatrische geneeskunde te excelleren door vernieuwende concepten te ontwikkelen en de toepassingen daarvan verder te exploreren.

- **Internationale valorisatie.** Een nog op te richten task force zorgt voor maximale afstemming bij de internationale valorisatie van de resultaten van de translationele geneeskunde en de vernieuwingen in de medische technologie. Op die manier worden gezondheidszorg en -technologie in Vlaanderen gerenommeerde exportproducten en internationaal gevaloriseerde dienstenconcepten. Dat aspect zorgt er mee voor dat de gezondheidszorg, naast een evidente maatschappelijke return, ook een belangrijke economische 'Return On Investment' creëert. Het opzetten van aangepaste programma's voor het aantrekken en behouden van toptalent en internationale onderzoeksactiviteiten, passen eveneens in het takenpakket van deze task force.

- **Zorg voor talent.** Sociale innovatie moet zich in de zorgsector sterk ontwikkelen. Bijzondere aandachtspunten zijn het maximaliseren van talent via het aanmoedigen van de studiekeuze voor zorgberoepen, het aansporen van diversiteit op de werkvloer en het ontwikkelen van een aangepast retentiemanagement in de zorgsector. Als gevolg van de 'verkleuring' binnen de vergrijzing, is het niet meer dan normaal dat de grote reserve van allochtonen (in het bijzonder vrouwen) wordt aangewend om de instroom in de zorgsector te verhogen. Bij migratie van zorgverleners is respect voor ethische aandachtspunten in het land van herkomst een vanzelfsprekendheid.

Een breed gedragen uitvoering van een dergelijk actieplan vereist een intense betrokkenheid van alle stakeholders opdat alle structurele belemmeringen zouden worden geïnventariseerd en aangepakt. Alleen zo kunnen we gezondheidszorg van de toekomst in Vlaanderen implementeren. Door de gepaste maatregelen zullen we excellente antwoorden kunnen bieden op de maatschappelijke uitdagingen van de vergrijzing en tegelijk de economische opportuniteiten die zich stellen maximaal kunnen valoriseren.

RESULTATEN

In 2020 hebben wij een kwalitatief hoogstaande gezondheids- en welzijnszorg die breed toegankelijk is, zowel geografisch als financieel. Wij hebben een goed evenwicht gevonden tussen de sociaaleconomische wetmatigheden en de betaalbaarheid van de systeemkost in de zorgsector. Dankzij de realisatie van dit brede actieplan is Vlaanderen internationaal gerenommeerd voor zijn doorgedreven medische ICT-toepassingen, die ook maximaal gevaloriseerd worden op exportmarkten. Onze regio wordt overal beschouwd als ‘place to be’ voor spectaculaire resultaten van translationele geneeskunde en andere geavanceerde medische toepassingen.

Daardoor heeft de gezondheidszorg, naast de belangrijke maatschappelijke return, ook een aanzienlijke economische ‘Return On Investment’ gecreëerd, op basis van internationale valorisatie van toptechnologie. Als een zichzelf respecterende samenleving blijven we aandacht hebben voor het welzijn van de bevolking, niet alleen in Vlaanderen, maar ook wereldwijd. We gebruiken onze kennis om in onze partnerlanden de millenniumdoelstellingen rond gezondheidszorg (o.a. drastische verlaging van maternale en perinatale sterfte, wereldwijde vaccinaties en strijd tegen aids,…), duurzaam mee te helpen realiseren.

4. GROEN STEDENGEWEST

ONZE STERKTEN

De woon- en levenskwaliteit in Vlaanderen zijn vandaag uitstekend, onder meer dankzij goede nutsvoorzieningen. Een kwart van de Vlamingen woont in de stad en de stadsvlucht is gedeeltelijk gestopt. Vlaanderen beschikt over bedrijven en kennisinstellingen die de technologische ontwikkelingen op het vlak van materialen en energie mee gestalte geven op Europees vlak. Onze hoofdstad, Brussel, is de hoofdstad van de Europese instellingen en heeft daardoor, samen met de aanwezigheid van de NAVO, een internationale uitstraling als politiek hoofdkwartier. Meer algemeen hebben de verschillende Vlaamse kunststeden een groot cultuurhistorisch en toeristisch belang. Onze steden zijn groeipolen van internationaal creatief talent en van innovatiegedreven kennisactiviteiten.

DE UITDAGINGEN

Nog te veel jonge gezinnen ervaren de stad niet als een aantrekkelijke woonomgeving. Onze stedelijke gebieden kampen met verscheidene problemen waaronder kansarmoede, leefbaarheid en bereikbaarheid. Anderzijds is nieuwe ruimte in Vlaanderen voor huizen en bedrijven erg beperkt. We moeten zeer bewust omgaan met de weinige open ruimte die ons rest.

Onze woningen en gebouwen zijn verantwoordelijk voor een heel belangrijk aandeel in de energieconsumptie en de uitstoot van broeikasgassen. Heel wat gezinnen maken zich ernstige zorgen over de evolutie van hun energiefactuur. Er zijn nog heel wat kansen voor rationeel energiegebruik in gebouwen. Het energievraagstuk is ook wereldwijd één van de grootste maatschappelijke en economische uitdagingen. Zowel qua energievoorzieningen, als met betrekking tot de impact op de klimaatverandering.

Vlaanderen heeft geen wereldsteden. Onze regio met zes miljoen inwoners in zijn geheel is op wereldschaal bekeken slechts een middelgrote stad of misschien wel een netwerk van kleine steden. Tegenover Brussel, onze hoofdstad en het politieke hart van de Europese Unie hebben heel wat Vlamingen een ambigue houding. We spelen Brussel te weinig uit als Europees merk.

Ons fantastisch historisch erfgoed heeft in het licht van de nieuwe toeristische trends een ietwat oubollige uitstraling en onze steden zijn niet in staat zich internationaal voldoende op de kaart te zetten.

Om in te gaan op deze uitdagingen moeten we de kaart durven trekken van de duurzame technologie, maar dat moet kaderen in een brede economische, sociale en culturele aanpak. Vlaanderen moet als groen stedengewest willen uitblinken in alle facetten, in het bijzonder wat betreft duurzaam gebruik van energie en qua ontwikkeling van economische niches voor wereldwijde groeimarkten, maar vooral ook algemeen op het gebied van de kwaliteit van leven in onze steden. Leven, winkelen en werken in de stad is ook een belangrijke manier om onze mobiliteit te verbeteren en onze open ruimten te koesteren. Tussen de landelijke gemeenten en de stad mag geen conflict bestaan.

EXCELLEREN IN SLIMME ENERGIE

Een versnelde doorbraak in de verdere ontwikkeling en de toepassing van hernieuwbare energiebronnen, zoals zonne- of windenergie, kan er sterk toe bijdragen om naar een koolstofarme samenleving en -economie te evolueren. Daarbij is er in de eerste plaats de noodzaak om de bestaande elektriciteitsinfrastructuur om te bouwen naar een intelligent netwerk of ‘smart grid’. Dat veronderstelt

een fundamenteel herdenken van het elektriciteitsnetwerk om te kunnen komen tot meer diverse en decentrale elektriciteitsproductie en tot meer interactiviteit, waarbij veel meer consumenten ook producenten zijn (met zonnepanelen, windmolens of ook warmtekrachtkoppelinginstallaties, die voor een verbinding zorgen met de aardgasnetten). Intelligente energienetwerken vormen het energietransportsysteem van de toekomst dat onder meer veel beter uitgerust is voor tweerichtingsverkeer van elektriciteit. Een slimmere afstemming tussen productie en gebruik, ook internationaal, zal ook zorgen voor een betere benutting van de stroomproductie door ondernemingen en burgers.



Om Vlaanderen radicaal om te bouwen tot groen stedengewest moet de overheid alle noodzakelijke maatregen nemen om in de frontlinie te staan bij de ontwikkeling en uitbouw van een dergelijk 'smart grid' in Vlaanderen. Men mag immers niet uit het oog verliezen dat het elektriciteitsnetwerk steeds meer een internationale dimensie krijgt. In de Europese Unie bestaat bovendien een langetermijnvisie op investeringen in de hervorming van het elektriciteitsnetwerk voor de komende 30 jaar. Vlaanderen kan zich hier sterk positioneren als kennisleverancier, via onze onderzoekscentra en bedrijven maar ook als testgebied. Er is op korte termijn een grote nood aan reële testsites van voldoende grote omvang om nieuwe oplossingen uit te testen. Men spreekt dan van micro- en mini-grids.

Een innovatieplatform 'intelligente energienetwerken' kan de noodzakelijke voorwaarden scheppen om overheden, energie- en technologieleveranciers, onderzoeksinstellingen, financiers en gebruikers multidisciplinair en duurzaam te laten samenwerken. Dat alles zal de inzet vergen van bijzonder veel innovatieve krachten en bovendien van onderzoek op zeer uiteenlopende domeinen. Men moet daarbij onder meer denken aan materialen, processen, systeemaspecten, systeemintegratie, ICT-data, communicatie, vermogenelektronica, netwerkmanagement, loadmanagement, de integratie van elektrische en plug-in hybride voertuigen en de problematiek van de betrouwbaarheid. Een netwerk verbindt per definitie heel wat verschillende elementen zoals systemen voor het opwekken van energie, meters en natuurlijk ook gebouwen en apparaten. Een belangrijke kwestie is ook die van de opslag van duurzame energie in brandstofcellen.

Een intelligent elektriciteitsnetwerk moet ook kunnen bijdragen tot een betere marktwerking en prijszetting. Die revolutie in de elektriciteit zal een positieve invloed moeten uitoefenen op de milieu-impact van de stroomopwekking en zal bovendien leiden tot een verhoging van de zekerheid in de stroomvoorziening. We kunnen als regio een grotere energie-onafhankelijkheid realiseren als we een substantieel deel van onze energiebehoeften uit duurzame, koolstofarme en hernieuwbare energiebronnen kunnen halen. Een dergelijke aanpak biedt grote opportuniteiten voor onze kenniscentra en voor de Vlaamse industrie. Heel die technologische problematiek is ook aanwezig in de Vlaamse strategische cluster 'energie en milieu voor diensten en verwerkende industrie' en de in dat kader door wetenschappers en industrie geformuleerde prioriteiten. De toepassingen hebben een sterk exportgehalte en bovendien een groot tewerkstellingspotentieel. Het intelligente energienetwerk zal een echt 'power web' zijn voor mens, milieu en economie.

EEN BREED ACTIEPLAN

Een geavanceerde en radicaal nieuwe infrastructuur voor energie kan maar tot zijn recht komen in een geïntegreerde aanpak van de energievraagstukken en de herwaardering van de stedelijke woonomgeving voor iedereen. Bovendien hebben we daarbij aandacht voor de internationale uitstraling van onze regio.

- **Slim wonen.** We moeten zoveel als mogelijk enkel nog duurzame huizen en steden bouwen waarin we een geïntegreerde aanpak voorstaan van de inzet van hernieuwbare energiebronnen voor huishoudelijk gebruik (met onder andere de toepassingen van warmtepompen), een maximale isolatie (passiefhuizen en gebouwen die voldoen aan strenge EPB-normen) en het voorkomen van alle vormen van afval en de recyclage van afval en gebruikte materialen. De overheid neemt als bouwheer een voorbeeldrol op om enkel nog 'nul-energie gebouwen' op te trekken. Ook voor de energie-efficiëntie van de bestaande gebouwen is de overheid een voortrekker. Bijzondere kansen daarvoor zijn aanwezig in de scholenbouw en de sociale woningbouw. Toegankelijkheid voor iedereen is daarbij een belangrijk aandachtspunt. We ontwikkelen voor dat alles technologieën, knowhow en toepassingen, maar ook beleid.

- **Hernieuwbare energie en duurzame materialen.** Door middel van nieuwe speerpuntplatformen voor onderzoek, waarbinnen kenniscentra en bedrijfsleven samenwerken, versterken we de noodzakelijke kennisontwikkeling over hernieuwbare energie, maar ook over de energie-efficiëntie en de levenscyclus van materialen. Voor hernieuwbare energieopwekking heeft Vlaanderen de jongste jaren een industrieel en technologisch potentieel opgebouwd. Via grote strategische onderzoeksprojecten rond o.a. windenergie, zonne-energie, bio-energie, en met grote testvelden voor deze technologieën die worden geïntegreerd in de 'intelligente energienetwerken', moeten we dit potentieel verder uitbouwen en internationaal valoriseren. Materiaaltechnologie zal in het hart staan van de creatie van een meer duurzame toekomst, onder meer op gebied van energie en milieu. Een strategisch onderzoekscentrum voor materialen moet resoluut focussen op de ontwikkeling van nieuwe, duurzame materiaaltechnologieën gericht op energiegerelateerde en milieuvriendelijke toepassingen met een grote economische en maatschappelijke meerwaarde voor Vlaanderen. Zo kan Vlaanderen wereldtop worden in dit domein, en als eerste in investeringsprojecten de nieuwe duurzame materialen op grote schaal toepassen.

- **Milieuvriendelijk vervoer.** We integreren in deze doorbraak een bijzondere aandacht voor de levenskwaliteit in de steden, o.a. door de ontwikkeling van parkgebieden, milieuzones en door een goede afstemming met het verkeer te realiseren. In het bijzonder maximaliseren we het milieubewuste personenvervoer. Vanuit de doelstelling ' nul uitstoot rijden' werken we aan drie pijlers. We stimuleren technologisch onderzoek naar alternatieve en minder belastende brandstoffen en energie-efficiënte voertuigen. Daarnaast ondersteunen we de aankoop van vervoermiddelen die minder uitstoten, om zo ons wagenpark sneller te vernieuwen. Ten slotte zullen we bestaande en nieuwe vormen van gezamenlijk vervoer aanmoedigen. Symbool voor dit aspect van de doorbraak staat een personenvoertuig op alternatieve energie. Dat moet uitdrukkelijk het Vlaamse straatbeeld typeren. We kunnen dit onder andere doen via een 'taxiplan' met milieuvriendelijke wagens, als vraaggedreven aanvulling op het openbaar vervoer dat zelf ook een voorbeeldfunctie opneemt in de toepassing van alternatieve energievormen. Dat alles veronderstelt een omgeving met een volwaardig netwerk van tankstations voor plug-in hybride (in combinatie met biobrandstoffen) en elektrische voertuigen, maar ook sociaal gecorrigeerde fiscale maatregelen (verkeersbelasting en inverkeerstellingsbelasting volgens Ecoscore). In dit kader wensen we uitdrukkelijk een versterking tot stand te brengen van onze voertuigindustrie en vooral het weefsel van toeleveranciers, die moeten kunnen inspelen op deze evolutie, in het bijzonder op de noodzaak aan lichtere en hernieuwbare materialen, aangepaste procestechnologieën en hybride aandrijfsystemen voor voertuigen.

- **Sociaal warme steden.** Naast de ecologische leefbaarheid is de sociale leefbaarheid van het stedengewest Vlaanderen essentieel. We zullen in dialoog met de betrokken middenveldorganisaties de sociale cohesie in de steden bevorderen door middel van een geïntegreerd actieplan. We zullen vooral achtergestelde buurten nieuwe impulsen moeten geven. Dat krijgt bijzondere aandacht bij de heropbouw van zowel de fysieke als de sociale infrastructuur om het stedelijk sociaal weefsel te herstellen en om het economische en maatschappelijke draagvlak van de steden te versterken. In deze nieuwe woonfilosofie hebben we ook aandacht voor de levenscyclus

van de bewoners om een goede demografische mix te garanderen. We versterken ook de banden met de omringende gebieden. De stad mag geen beeld oproepen van criminaliteit en verwaarlozing, maar moet als een centrum van creativiteit, economische activiteit en werkgelegenheid gepercipieerd worden.

- **Positief project voor Brussel.** De doorsnee Vlaming moet op weg naar 2020 stedelijkheid en in het bijzonder Brussel meer appreciëren als een opportuniteit voor Vlaanderen. Brussel is een sterk merk, maar de stad heeft een hardnekkig imagoprobleem. Het imago van de Europese instellingen bepaalt het internationale beeld van Brussel. Dat komt omdat de stad Brussel vervangen is door het politieke Brussel, het beslissingscentrum van de EU. De gemeenschappen in ons land moeten samen een beleid voor Brussel uittekenen. Brussel moet zich kunnen aanpassen aan zijn internationale rol. Frans noch Nederlands zijn wereldtalen. Engels moet de derde administratieve taal van Brussel worden en de taal waarin de toerist aangesproken wordt. Brussel moet immers een toeristische trekpleister worden die het stadsgewest overschrijdt. De Vlaamse overheid moet een positief project formuleren rond de samenhang tussen Vlaanderen en Brussel. Daarbij versterken we de samenwerking tussen de Vlaamse overheid en het bestuur van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest op het gebied van openbaar vervoer, verkeersinfrastructuur, cultuur, innovatie en beroepsopleiding. Door dienstenniches te stimuleren in wereldwijde groeisegmenten worden we één bruisende metropool voor talent, het kloppende hart en brein van de Europese Unie. We wenden de internationale positie van Brussel ook aan als forum voor een professionele meertalige communicatiecampagne gericht tot de brede internationale gemeenschap.

- **Internationale valorisatie van kennis.** Door een investerings- en stimuleringsbeleid te voeren zorgen we voor een ruime toepassing van milieuvriendelijke technieken en hernieuwbare energie door bedrijven en burgers. We zullen onze geavanceerde technieken voor energie en milieu ook internationaal commercialiseren. We verwerven immers unieke knowhow voor toepassingen in verstedelijkte gebieden, wat internationaal gezien een enorme toekomstmarkt is.

- **Een nieuwe landmark.** Voor de toeristische en economische aantrekkingskracht en voor de internationale uitstraling van Vlaanderen als duurzaam stadsgewest heeft onze regio behoefte aan een nieuwe 'landmark'. Net zoals de kathedralen en de belforten symbool zijn voor de ontwikkeling van de middeleeuwse steden. Een functionele landmark in een stedelijke context moet Vlaanderen als moderne regio op de wereldkaart zetten. We onderzoeken de ontwikkeling van een nieuwe 'landmark' in het kader van een spraakmakend inhoudelijk project waarbij overheid en bedrijven de handen in elkaar slaan en waarmee we willen wedijveren met de internationale top (een kunstencentrum, een topmuseum, een congrescentrum, een zakencentrum, een scholencomplex, een universiteitscampus of een multifunctioneel sportstadion). Een dergelijk monument brengt bovendien ons technologische kunnen tot uitdrukking. De krachtenbundeling die van dat project kan uitgaan, moet een stimulans op lange termijn betekenen voor Vlaanderen, maar zal ook nodig zijn als realisatievoorwaarde.

- **Moderniteit.** Meer algemeen moeten we aantrekkelijke moderne architectuur promoten om de moderniteit van de Vlaamse steden te verhogen. We besteden bovendien aandacht aan andere creatieve facetten (kunst, cultuur, economie) van grootstedelijke uitstraling, gebaseerd op de sterktes van de steden. We investeren hierbij aansluitend in de vestigingsvoorwaarden die belangrijk zijn voor kennisintensieve bedrijven en we zoeken actief naar nieuwe stedelijke creatieve functies.

RESULTATEN

Door Vlaanderen uit te bouwen als groen stedengewest realiseren we een doorbraak. Onze regio krijgt een dynamische uitstraling als economische, sociale, ecologische en maatschappelijk verantwoordelijk stadgewest van kennis dat historisch erfgoed en moderniteit smaakvol combineert. We hebben een grote aantrekkingskracht tegenover internationaal talent, ondernemingen en toeristen. Wonen gebeurt voor alle burgers in Vlaanderen in een sociaal aangename, gezonde en milieuvriendelijke context. Brussel staat op de wereldkaart als een stad met internationale allure en niet alleen als centrum van de Europese beslissingsmacht. Dat straalt maximaal af op heel Vlaanderen.
Als duurzaam netwerk van steden is Vlaanderen niet alleen een voortrekker op het gebied van rationeel energiegebruik of intelligente energieopwekking en -distributie, maar we geven ook het voorbeeld wat betreft sociaal beleid voor de zwakkeren in de steden. Door onze ambitieuze aanpak verloopt de toepassing van duurzame energievoorziening op schema. Met al deze technologieën gooien onze kennisinstellingen en bedrijven hoge ogen in internationale kennisnetwerken en op groeiende buitenlandse markten.

5.SLIMME DRAAISCHIJF VAN EUROPA

ONZE STERKTEN

Onze centrale ligging in West-Europa blijft een uitermate belangrijke troef en levert traditioneel de basis voor heel wat internationale economische activiteiten. De Vlaamse zeehavens zorgen voor bijna een tiende van de totale welvaart in Vlaanderen, uitgedrukt in BBP. Voor de verschillende vervoersmodi is onze infrastructuur sterk uitgebouwd. Zowel wat betreft autosnelwegen, spoorwegen als binnenvaart beschikken we over één van de sterkst ontwikkelde netwerken van de hele Europese Unie. Ook onze luchthavens vormen een belangrijke schakel in dit geheel.

DE UITDAGINGEN

De toenemende verkeersdrukte en de groeiende files kosten zowel het personen- als het goederenvervoer zeer veel geld. Al het vervoer moeten we zodanig kunnen sturen dat we de beschikbare infrastructuur meer optimaal benutten. In sommige gevallen zal dat betekenen dat we verplaatsingen moeten vermijden. Bijkomende ruimtelijke ontwikkelingen voor transportinfrastructuur zijn immers geen evidentie in Vlaanderen. De schaarse ruimte die er is, moet voor de juiste doeleinden en efficiënt ingericht worden. Het probleem van de bereikbaarheid en de vlotte verkeersdoorstroming is ook een bedreiging voor de vestiging van de vele logistieke activiteiten die strategisch erg belangrijk zijn voor Vlaanderen.

Een betere benutting kunnen we nog realiseren door te komen tot een betere spreiding van het transport over de verschillende vervoersmodi, zowel voor personen als goederen. De dominantie van het individuele personenvervoer en van het vrachtvervoer over de weg zijn op onze belangrijke logistieke poorten onmogelijk vol te houden. Dat vraagt een mentaliteitswijziging, maar vooral een aangepaste infrastructuur, evenals een uitmuntende organisatie van vervoer en logistiek en de toepassing van specifieke fiscale instrumenten.

Het intensieve wegverkeer in een dichtbevolkte regio leidt er ook toe dat er nog te veel verkeersslachtoffers vallen. Om de verkeersveiligheid te verbeteren is een gedragsverandering onvoldoende. We moeten ook verder aan structurele oplossingen werken en die zijn soms enkel mogelijk op lange termijn.

De verkeerstromen zijn bovendien verantwoordelijk voor een belangrijk deel van de uitstoot van broeikasgassen, geluidsoverlast en de problematiek van fijn stof. We moeten de milieuvriendelijkheid van onze vervoersmodi volop versterken op algemene wijze, en ook specifiek in onze steden.

EXCELLEREN IN SLIMME MOBILITEIT



Mobiliteit hangt samen met de keuzes van individuen. We realiseren ‘slimme mobiliteit’ door aan alle gebruikers meer en betere informatie ter beschikking te stellen. Gezien de ruimtelijke beperkingen zal onze fysieke infrastructuur steeds meer moeten worden aangevuld door ICT-infrastrastructuur en -diensten. Om dat tot stand te brengen moeten overheid, bedrijfsleven en onderzoekers samenwerken aan ICT-toepassingen voor traffic management. Daarmee zullen we iedereen in Vlaanderen beter informeren over

de transportmogelijkheden voor elke reis en dat voor de verschillende modi. ICT is immers de sleutel tot nieuwe hoogtechnologische verkeerstoepassingen. Sommige systemen werken met variabele borden en (audiovisuele) verkeersinformatie die worden aangestuurd vanuit een verkeerscentrum, dat dan weer gevoed wordt door allerhande detectieapparatuur. Ook toeritdosering en snelheidsregulering zijn mogelijk, evenals een optimale en flexibele afstemming van de verkeerslichten. Bedrijven en individuen krijgen accurate en real time informatie over hun persoonlijke optimale route en de te gebruiken modus of combinatie van modi, om hun verplaatsing te maken. Weggebruikers weten wat de snelste, goedkoopste en milieuvriendelijkste oplossing is en er wordt praktische ondersteuning geboden over de reisweg, het uurschema van het openbaar vervoer, parking, het carpoolaanbod en verkeersinformatie. De informatie wordt ook systematisch geactualiseerd tijdens de reis waardoor men transportbeslissingen kan bijsturen en concreet gedrag aanpassen. Op die manier wordt de Vlaming een i-reiziger (interactieve, intelligente, intermodale,…), kan hij zich comfortabeler verplaatsen en wordt het vervoersnetwerk beter benut.



Die informatie zal de gebruiker moeten kunnen ontvangen waar, wanneer en hoe hij dat wil: via het internet (thuis en op bedrijf), langs elektronische informatiekiosken of elektronische borden op centrale plaatsen (stations, belangrijke verkeerknooppunten) en langs de weg (autosnelwegen, bushaltes), maar ook op de draagbare persoonlijke digitale assistent (PDA) of via de GSM. De draagbare GPS-navigatiesystemen moeten evolueren zodat ze meerdere toepassingen ondersteunen en kunnen communiceren. Het uiteindelijke resultaat is een beperking van de verkeersopstoppingen, een meer optimaal gebruik van de infrastructuur en een betere benutting van het openbaar vervoer.

Meer en betere informatie door middel van ICT is ook de sleutel tot intelligent supply chain management om logistieke activiteiten aan de minimale totale logistieke kost te realiseren. Bedrijven moeten kunnen samenwerken – onderling en met logistieke tussenpersonen - rond logistieke aspecten via elektronische communicatieplatformen. Bovendien zal men informatie kunnen gebruiken en verwerken vanuit de traffic managementsystemen. Daardoor zal men het transport van goederen maximaal multimodaal kunnen maken, piekmomenten tijdens de dag voorkomen en een betere bundeling van goederenstromen tot stand brengen. Op die manier worden goederenstromen maximaal duurzaam georganiseerd.

EEN BREED ACTIEPLAN

Om van Vlaanderen een echte slimme draaischijf voor vervoer en logistiek te maken moet traffic management voor burgers en bedrijven geïntegreerd zijn in een breed actieplan.

- **Zorg voor infrastructuur.** Om logistieke activiteiten en personenmobiliteit te garanderen, moet op een doordachte wijze worden geïnvesteerd. In de eerste plaats om de bestaande infrastructuur maximaal te benutten, vervolgens door infrastructuur op te waarderen en uit te breiden waar nodig. Daarbij wordt ervoor gezorgd dat ons vervoerssysteem veel meer multimodaal wordt. Om dat te realiseren wordt op basis van een breed actieplan de te volgen koers bepaald en worden de uitgezette toekomstgerichte keuzes voor de lange termijn vastgelegd en gevolgd. In het actieplan houden we er rekening mee dat door het gevoerde beleid een radicale mentaliteitsverandering tot stand zal worden gebracht. Dat betekent dat de ervaringen en evoluties van de voorbije tien jaar niet zomaar kunnen worden geëxtrapoleerd naar het komende decennium.

- **Multimodale transferia.** We vullen multimodaliteit zo goed mogelijk in om de duurzaamheid van ons verkeers- en vervoerssysteem te maximaliseren. Daarbij wordt nagegaan of o.a. bijkomende

overslagplatformen voor goederen en personen voor meerdere vervoersmodi mogelijk zijn en waar dat kan gerealiseerd worden. Concreet onderzoeken we de mogelijkheden en de kansen voor het ontwikkelen van multimodaal ontsloten containertransferia op cruciale plaatsen om het wegtransport te ontlasten.

- **Breed beleidsplan als kompas.** Omdat vervoersactiviteiten een impact hebben op iedereen in Vlaanderen wordt tijdens de uitvoering van het actieplan de veelheid aan initiatieven op verschillende terreinen maximaal op elkaar afgestemd. Daarbij denken we in de eerste plaats aan ruimtelijke ordening, bedrijventerreinen, logistiek en mobiliteit (weg, water, spoor en lucht). Beleidsmatig wordt een goede afstemming gezocht tussen het RSV en het mobiliteitsplan met een verankering van de visie. De verschillende niveaus van overheid, partners en initiatieven worden in dat kader beter op elkaar afgestemd. De noodzakelijke infrastructuuraanpassingen worden gepland en uitgevoerd. Dat geldt zowel voor het missing link programma als voor de optimalisering, het management en het onderhoud van de bestaande infrastructuur. Overheidsverantwoordelijken voeren het brede beleidsplan nauwgezet uit en volgen het goed op. Behalve de rechtstreekse impact op logistiek en mobiliteit biedt deze aanpak ook rechtszekerheid en voorspelbaarheid voor investeerders en bedrijven, waardoor onze aantrekkelijkheid als vestigingsplaats vergroot. Om de logistiek te versterken en de mobiliteit in beweging te houden, heeft de overheid zo een manier ter beschikking om sneller dan vandaag beslissingen te kunnen nemen, waarbij objectieve tastbare criteria gevolgd worden. De beslissingssnelheid wordt een troef ten opzichte van andere landen.

- **Slimme kilometerheffing.** Ook de invoering van een slimme kilometerheffing voor personen- en goederenvervoer is aangewezen. Die maatregel moet drie verschillende doelstellingen nastreven, namelijk een verkeerstechnische, een economische en een ecologische doelstelling. Vanuit economisch oogpunt wil men de gebruiker van de infrastructuur laten betalen voor de investerings- en onderhoudskosten van de infrastructuur. Vanuit verkeerstechnisch oogpunt kan men er naar streven om bereikbaarheid te verbeteren of het gebruik van infrastructuur te optimaliseren. Vanuit ecologisch oogpunt wil men de vervuiler laten betalen voor de milieuschade die hij veroorzaakt. Gebruikers zullen hun vervoersgedrag aanpassen en dit zal bijdragen tot de realisatie van de doorbraakdoelstelling. Het waarborgen van de competitiviteit van alle betrokken sectoren blijft daarbij een aandachtspunt.

- **Multimodaal makelen.** De overheid en ondernemingsorganisaties waken er ook over dat onafhankelijke multimodale transportmakelaars actief zijn. Die actoren moeten bedrijven stimuleren, ondersteunen en begeleiden om een goede multimodale transportmix te realiseren.

- **Kennis voor logistiek met toegevoegde waarde.** Met de uitvoering van dit plan versterken we onze troeven tegenover de (internationale) economische stakeholders. We blijven als regio een logistieke topspeler en maken Vlaanderen beter bereikbaar. Logistieke activiteiten worden hierbij niet ontwikkeld als een puur transportgegeven. Bijkomende logistieke activiteiten die ontwikkeld worden in Vlaanderen zullen een maximum aan toegevoegde waarde moeten genereren door zoveel als mogelijk in te spelen op de industriële bedrijvigheid en op die manier dan ook op een indirecte manier te zorgen voor bijkomende tewerkstelling. Geavanceerde systemen voor arbeidsorganisatie en elektronische communicatie zijn de basis voor een goede aansturing van de goederenstromen, een efficiënte afhandeling en ze zorgen voor de juiste verplaatsing van personen. Daarvoor investeren we in onderzoek naar nieuwe toepassingen en ICT voor de logistiek en het personenvervoer. Onderzoeksspeerpunten rond verkeer en logistiek ondersteunen de sector voor innovatieve mobiliteitstoepassingen. De relatie tussen de logistieke sector en het onderwijs wordt versterkt om de instroom van talent te verbeteren. Vlaanderen kan een lab worden voor innovatieve logistieke en mobiliteitstoepassingen. Deze concepten en systemen zullen we ook internationaal kunnen vermarkten.

RESULTATEN

We brengen in Vlaanderen een duurzaam, multimodaal, intelligent en geïntegreerd mobiliteitssysteem tot stand waarbij iedereen zich kan verplaatsen naar waar hij wil, op de juiste manier. We spreken van een duurzaam mobiliteitssysteem omdat verplaatsingen gebeuren met duurzame modi, in functie van de verplaatsing die moet gedaan worden. Weggebruikers hebben alle noodzakelijke informatie om hun verplaatsing te plannen en op het gewenste tijdstip hun bestemming te bereiken. Dat doen ze op de snelst mogelijke manier, met minimale impact op ons milieu en voor een aanvaardbare prijs.

Goederenstromen worden met de laagste totale logistieke kost gerealiseerd. Daardoor wordt de ontwikkeling van duurzame logistieke activiteiten gestimuleerd. De logistieke sector creëert een maximum aan toegevoegde waarde en beperkt zich niet tot transportactiviteiten. De veelheid aan activiteiten in de logistieke sector garandeert dat elke geïnteresseerde een kwaliteitsvolle en uitdagende job kan vinden in de logistieke sector. Logistieke goederenstromen worden gebundeld waar mogelijk, ofwel door afstemming en overleg, maar ook door het goed ingeplant zijn van bedrijven. De doordachte planmatige aanpak zorgt ervoor dat ruimte en tijd optimaal gebruikt worden en dat de impact van mobiliteit en logistiek minimaal is voor andere activiteiten van mensen.

Centrale stuurgroep Vlaanderen in Actie

- Karel Vinck (voorzitter 2008)
- Hans Bruyninckx
- Luc Coene
- Herman Daems
- Koen Debackere
- Astrid De Lathauwer
- André De Leenheer
- Ann Demeulemeester
- Wilson De Pril
- Rik Jaeken
- Pieter Kerremans
- Brigitte Mouligneau
- Wim Moesen
- André Oosterlinck
- Cathy Macharis
- Eddy Van de Voorde
- Karel Van Miert
- Urbain Vandeurzen
- Frank Witlox
- Jo Walgrave

De stuurgroep vindt plaats onder co-voorzitterschap van minister-president Kris Peeters. De werkzaamheden worden gevolgd door de ministers vice-president Dirk Van Mechelen en Frank Vandenbroucke of hun kabinetschef. Het ViA-team onder leiding van Koen Geens, de kabinetschef van de minister-president, neemt het secretariaat waar.