

*Novio*Consult



NovioConsult

Postbus 256, 6500 AG Nijmegen
telefoon 024 381 3333; fax 024 324 1971; e-mail receptie@novioconsult.nl

Dit rapport is gedrukt op 100% chloorvrij gebleekt papier, voorzien van de Nederlandse Milieukeur.

© Niets uit dit werk mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, daaronder mede begrepen gehele of gedeeltelijke bewerking van het werk, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van NovioConsult.

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	1
2. Totstandkoming van het rapport.....	3
3. Impressies per departement	7
4. Strategische aanbevelingen.....	11
4.1 Nationale strategie: buitenkans voor verankering op nationaal niveau	11
4.2 Positionering op basis van meerwaarde: 2 aanbevelingen	12
4.3 Leren van over de grens	16
4.4 Verder vooruit denken: Strategie na 2004	18
5. Kansrijke aanknopingspunten	19
5.1 De interdepartementale netwerken.....	19
5.2 Beleidsinhoudelijke aanknopingspunten.....	21

1. Inleiding

Aanleiding -bestuurlijke verankering op nationaal niveau

Tot nu toe heeft het Programma Leren voor Duurzaamheid een sterk gedecentraliseerd karakter. In het Landelijk Ambitie Statement (LAS, juni 2000) formuleert de Stuurgroep¹ de ambitie om het Programma LvD ook op rijksniveau *bestuurlijk te verankeren*. De bestuurlijke partners op provinciaal en lokaal niveau zijn met deze bestuurlijke inbedding aan de slag. Nu zal dit ook op rijksniveau zijn beslag dienen te krijgen.

Landelijke ambitie van 'Leren voor Duurzaamheid'

LvD is volgens het LAS een **noodzakelijk en kansrijk segment in het sociaal instrumentarium** (o.a. voorlichting, educatie, overleg). Intersectoraal werken en (leren) werken in open planprocessen zijn dan kenmerkend.

Het LAS wil LvD een sterkere bijdrage laten leveren in de ontwikkeling en uitvoering van duurzaamheidsbeleid op rijksniveau. Kortom, de opgebouwde ervaring, inzichten, kennis en netwerken wil de stuurgroep aanbieden aan de departementen.

Inventarisatie koppelingsmogelijkheden

Een eerste stap in het realiseren van deze ambitie is een onderzoek: welke koppelingsmogelijkheden zijn er tussen duurzaamheidsbeleid (gekoppeld aan leren) van de afzonderlijke departementen en het Programma LvD? Waar liggen kansrijke aanknopingspunten? Welke beleidsontwikkelingen en programma's zijn relevant met het oog op de koppeling van actief duurzaamheidsbeleid en de communicatie met de samenleving? En welke betekenissen geven departementen aan communicatie en het debat over duurzaamheid?

Rapport -onderzoeksverslag en aanbevelingen

Het onderzoek heeft een inventariserend en verkennend karakter, met een sterke nadruk op het selecteren van kansrijke koppelingen.

Dit rapport doet verslag van dat onderzoek en geeft een aantal concrete en uitvoerbare strategische aanbevelingen voor vervolgstappen, zowel gericht op beleidsprogramma's van de departementen zelf, als op het programmabeleid van de Stuurgroep.

¹ Samengesteld uit vertegenwoordigers van BZK, LNV, OC&W en VROM, IPO, VNG en Unie.

2. Totstandkoming van het rapport

Route 3 -selectie gesprekspartners

Grofweg zijn er drie hoofdroutes denkbaar voor de selectie van departementale gesprekspartners.

Route 1 is via de communicatiestrategie van het departement (hoe (inter)actief communiceert het departement over beleidszaken met de samenleving en welke plaats neemt duurzame ontwikkeling daarbinnen in?). Dan zijn de directies Voorlichting de eerst aangewezen gesprekspartner.

Route 2 is via de invalshoek van het leren. Wordt er binnen het departement systematisch en gekoppeld aan beleidstrajecten nagedacht over de 'lerende' samenleving, over kwesties als overdracht van ervaring, etc.? Is er een departementale leerstrategie? Dan zou je terecht moeten komen bij afdelingen voor strategie, missie, innovatie en van daaruit zoeken naar aanknopingspunten voor duurzaamheid.

Route 3 loopt via de beleidsinhoudelijke lijn: waar zijn beleidstrajecten te identificeren die al geheel of gedeeltelijk 'herkenbaar' zijn als duurzaamheidsbeleid en kun je van daaruit het gesprek starten over communicatie en maatschappelijk leren?

In het LAS staat het als volgt geformuleerd (LAS, pag. 9, Hoofdpijnen van programmering): "Het door departementen geformuleerde duurzaamheidsbeleid zal uitgangspunt zijn bij het zoeken naar noodzakelijke leerprocessen als het gaat om de verbinding van ontwikkeling en uitvoering van overheidsbeleid en interactie met de samenleving. De trends en ontwikkelingen zullen opgespoord en zichtbaar worden gemaakt, zodat brede kringen van betrokkenen goed geïnformeerd zijn over de activiteiten en de opgedane ervaringen en de effecten daarvan. Ook zal er internationaal en mondiaal worden gezocht naar inspiratie en voorbeeldwerking. Tevens zal worden gezocht naar de betekenis van leren voor duurzaamheid voor het leggen van verbindingen tussen het duurzaamheidsbeleid en het internationaal beleid van overheden".

Route 3 is daarom gekozen, mede gezien de beperkte tijdsinzet in het kader van deze inventarisatie.

Keuze gesprekspartners

Duurzaamheidsbeleid is de invalshoek voor het kiezen van gesprekspartners. Duurzaamheid wordt (nog steeds) sterk geassocieerd met milieubeleid. De lijst van deelnemers aan het Interdepartementaal Overleg Milieu is de kapstok geweest waaraan de benadering per departement is opgehangen. Meestal

werd via deze ingang één (of meerdere) andere contactpersoon naar voren geschoven.

Tien departementen zijn bij het onderzoek betrokken:

- Algemene Zaken (AZ);
- Binnenlandse Zaken (BZK);
- Buitenlandse Zaken/Ontwikkelingssamenwerking (BZ/OS);
- Economische Zaken (EZ);
- Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (LNV);
- Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OC&W);
- Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW);
- Verkeer en Waterstaat (V&W);
- Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu (VROM);
- Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS).

Alleen de ministeries van Defensie en Financiën zijn niet betrokken.

Er zijn vijftien departementale interviews afgenomen, en een aantal telefonische gesprekken gevoerd. AZ (tel.), BZK (2x tel.), BZ/OS (2x), EZ (2x), LNV (2x)², OCW, SZW, V&W (3x), VROM (3x), VWS. Zie bijlage voor namen en functies.

Schriftelijke bronnen

Naast het voeren van gesprekken zijn diverse beleidsnota's en projectpublicaties doorgenomen, departementale knipselkranten en personeelsbladen gescand. De bijlagen 2, 3, 5 en 6 uit het Milieuprogramma 2001-2004 (VROM) bevatten eveneens veel nuttige informatie over activiteiten per departement.

Definitie duurzaamheid

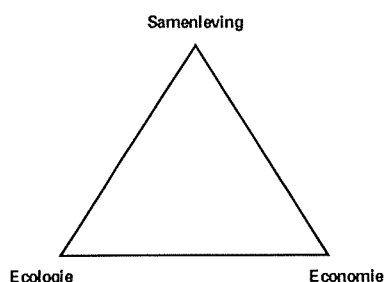
Om definitiediscussies te vermijden, is geen expliciete en strak omschreven definitie van duurzaamheid gehanteerd. We zijn er van uitgegaan dat iedere gesprekspartner wel een beeld van duurzaamheid heeft, dat ongetwijfeld sterk getint zal zijn door de eigen departementale werkelijkheid. Waar nodig, is ter verduidelijking van het begrip teruggegrepen op de 'driehoek' milieu / economisch / sociaal (zie kader).

² Bij LNV is geen prioriteit gegeven aan de natuurdirectie omdat de secretaris/voorzitter van de Stuurgroep daar zijn basis heeft, en dat netwerk dus goed kent.

Kader 'Leren voor duurzaamheid'

Leren voor duurzaamheid

Bij 'Leren voor duurzaamheid' staat het begrip duurzame ontwikkeling centraal: een veel gebruikte omschrijving voor duurzame ontwikkeling is: een evenwichtige ontwikkeling van de factoren economie, milieu en 'de samenleving' (zie figuur). Evenwichtig betekent dat toekomstige generaties, maar ook ontwikkelingslanden in hun behoeften kunnen voorzien. Duurzame ontwikkeling richt zich op het 'hier en nu' in combinatie met het 'daar en straks'.



Duurzame ontwikkeling is een subjectief concept, wat betekent dat duurzaamheid niet van bovenaf kan worden opgelegd. Het is een gezamenlijke afweging van belangen, opvattingen, waarden en normen. Duurzame ontwikkeling wordt vormgegeven in dialoog tussen diverse actoren.

Vanuit dit duurzaamheidsbegrip wordt op drie niveaus een appèl gedaan op de mens als lerend wezen:

- als lerende mens: individuele vaardigheden, zelfontplooiing, een eigen positie in de samenleving, al of niet leidend tot duurzaam gedrag;
- binnen de lerende organisatie: de individuele organisatie die probeert de duurzame kwaliteit te verbeteren;
- binnen de lerende samenleving: een samenhangend spel tussen verschillende organisaties en individuen met eigen invalshoeken, maar met verenigbare doelen.

Vraagstelling

De vraagstelling is dakpansgewijs opgebouwd:

- wat doet het departement aan duurzaamheidsbeleid;
- zijn aan dat beleid maatschappelijke communicatie- en leerprocessen gekoppeld;
- en welke wisselwerking met LvD is dan mogelijk.

Interne milieuzorgprogramma's van de departementen zijn buiten beschouwing gelaten. Niet omdat dat niet met duurzaamheid te maken heeft, maar omdat dat vooral intern, naar binnen is gericht en niet naar buiten op de samenleving.

Reflectie

De eerste analyses zijn binnen NovioConsult voorgelegd aan een interne workshop. Het commentaar is verwerkt in deze rapportage.

Er is vervolgens een workshop gehouden met diverse andere 'Den Haag-watchers', medewerkers van organisaties die zijn voortgekomen uit c.q. voor een belangrijk deel gericht op departementaal Den Haag: Stichting Natuur en Milieu, NIDO, IVN, Novem, Connekt, LCO, NCDO, DTO-KOV, RMNO. Hierbij zijn tevens twee provinciale coördinatoren LvD uitgenodigd.

De resultaten van deze workshop zijn beknopt weergegeven in de betreffende bijlage, en zijn tevens benut om de in dit rapport vervatte aanbevelingen te herformuleren en aan te scherpen.

3. Impressies per departement

Hier volgt een kort overzicht van sfeer en aanknopingspunten per departement. De formuleringen in de tekst zijn voor rekening van de onderzoekers. In hoofdstuk 4 volgen de strategische aanbevelingen en in hoofdstuk 5 de kansrijke koppelingen.

Algemene Zaken

AZ meldt dat dit departement geen extern gerichte programma's heeft, gezien de aard van het departement. Dus ook niet over duurzaamheid.

Binnenlandse Zaken

De contactpersoon bij Binnenlandse Zaken geeft duidelijk te kennen dat je voor inhoud bij de andere sectorale departementen moet zijn. Daar wordt beleid gemaakt en daar zit het geld; er gaat geen geld van BZK naar duurzaamheid. De rol van BZK is: toetsen van beleid op bestuurlijke aspecten, integraliteit, etc. Dit wordt bevestigd door de BZK-contactpersoon GroteStedenBeleid. Minister Van Boxtel stuurt op bundeling, synergie, agenda-setting, maar bemoeit zich budgettair en beleidsmatig niet met de (duurzame) beleidsinhoud van andere departementen.

Buitenlandse Zaken/Ontwikkelingssamenwerking

Op BZ/OS zijn diverse invalshoeken. De eerste zijn de initiatieven en agendapunten die via de VN binnenkomen en waar nationale beleidsstandpunten worden geformuleerd. Daarvoor is een interdepartementaal overleg VN en duurzame ontwikkeling. RIO+10 is hier een belangrijk kristallisatiepunt, evenals de activiteiten van de CSD (Commission on Sustainable Development).

De NCDO organiseert vele activiteiten, waaronder debatten gericht op RIO+10.

Ten tweede is er een interdepartementaal overleg waar EU-initiatieven en agendapunten binnenkomen en worden gecoördineerd. De EU-strategie voor Duurzame Ontwikkeling is aan de orde, de milieugevolgen van de uitbreiding van de EU, etc.

Ten derde is er via OS de relatie met ontwikkelingssamenwerking waarin de mondiale dimensie sterk naar voren komt; veel concrete aanknopingspunten voor meer integrale benadering van duurzaamheid. In de ontwikkelingsprogramma's wordt volop aandacht besteed aan de mix tussen sociale samenlevingsopbouw, economische draagkracht en ecologische ordening.

Er vindt een inventarisatie plaats van nationale duurzaamheidsstrategieën in ontwikkelingslanden.

Tenslotte zijn er allerlei bilaterale en multilaterale samenwerkingsverbanden, o.a. in financiële steunprogramma's als MATRA dat is gericht op Oost-Europa. Daar is ook milieu een onderdeel in.

Economische Zaken

De medewerkers van EZ vinden dat de doelen van hun departementale beleid ook zijn gericht op het bijdragen aan een duurzame samenleving. De Nota milieu en economie is voor EZ een belangrijke nota. Daarbij klinkt een licht kritiserende toon richting VROM door vanwege het (te) zware belang dat VROM hecht aan milieunormen: ook andere sectoren moeten meetellen in de afwegingen. Duurzaamheid is altijd een kwestie van afweging met andere belangen (sociaal, economisch), van weging van maatschappelijke kosten.

Aanknopingspunten liggen in diverse energie-beleidsthema's gericht op duurzame energievoorziening, herwinbare energie, etc. Aansluiting bij Novem, Senter, Syntens (gericht op MKB), Projectbureau Duurzame Energie, Campagne over veiligstelling energievoorziening komende 50 jaar.

Discussie over maatschappelijk ondernemen: discussie VNO/NCW en SER-advies, acties rond OESO-bedrijfscode.

Vergroening belastingstelsel, groen beleggen (hier ligt toch wel brug met Financiën), technologie-innovatie, kennisdiffusie, programma Gamma (Novem) Ook van belang is dat EZ de ICES-coördinatie doet.

Landbouw, Natuurbeheer en Visserij

De beleidsnota Natuur voor mensen, mensen voor Natuur is een belangrijk aandachtspunt voor LvD. In deze inventarisatie is daar weinig aandacht aan besteed omdat de voorzitter/secretaris van de Stuurgroep reeds dicht bij dat vuur zitten, die informatie is onder handbereik. Hier kan ook de recente Kamerdiscussie over het Nationaal Natuuroffensief worden vermeld.

Bij Visserij speelt de discussie over het ecosysteem Noordzee in relatie tot duurzame visserij.

Bij Industrie en Handel wordt grondig nagedacht over ketenduurzaamheid, zowel in de biologische landbouw als in de voedingsketen, bijvoorbeeld de samenwerking voor een duurzame voedselketen (St. DuVo, netwerk en platform van merkfabrikanten waaronder Campina, AH, Unilever).

De kwaliteit van het landelijk gebied en de discussie over vitaal platteland is een heel interessante invalshoek voor LvD omdat hier de drie poten van de driehoek zeer sterk met elkaar verbonden zijn: de leefbaarheid van het platteland is een kwestie van sociaal & economisch & ecologisch bij uitstek.

Er loopt een intern discussieproject over afstemming duurzaamheidsdefinities.

Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Dit departement heeft al een lange historie van 'duurzaamheid'. Er zijn veel acties ondernomen om duurzaamheid een plaats te geven in het onderwijs. Daar spelen initiatieven als het Copernicus-handvest, de Milieuprijs Hoger Onderwijs en het Landelijk Hogeschool en Universitair MilieuPlatform (LHUMP). Het opnemen van duurzaamheid in de eindtermen voor het onderwijs is met afstand de belangrijkste strategie. De inventarisatie richting onderwijsinstellingen is in dit onderzoek niet verder uitgebeend. Zie bijvoorbeeld het RMNO-rapport 149 Duurzame ontwikkeling in onderwijs en onderzoek, en ook de bijlagen daarvan. In het kader van ons onderzoek is niet verder op OC&W ingezoomd.

Andere invalshoeken zijn: de onderzoeksfinanciering NWO: programma Natuur en Milieu; GAMIN-programma (techniek en gedrag in milieu, (RMNO)).

OC&W en VROM hebben samen de Prijzen voor Innovatie en Duurzaamheid ingesteld onder de titel: Ei van Columbus. Gericht op industriële bedrijven, dienstverlenende instanties, hogeronderwijsinstellingen en kennisinstituten. Er is een vakjury en een jeugdjury. Zie www.ei-van-columbus.nl

Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Aandachtspunten kunnen zijn: het overdrachtsnetwerk rond Arbo-zaken: branche-organisaties, arbodiensten, ondernemingsraden, vakbonden. Maar ook kwesties als de verbinding tussen arbo- en milieuzaken (afvalpreventieteam provincie Zuid-Holland), leerervaringen van de campagne voor oplosmiddellarme verf, leerervaringen rond de arbo-convenanten voor introductie van beleidsdoelen die via regelgeving (nog) niet afdwingbaar zijn. Ook het ICT-netwerk op Europees niveau voor arbo-zaken kan interessant zijn.

Er loopt een intern discussieprogramma over de relatie tussen de kerntaken van SZW en de maatschappelijke ontwikkelingen. Dit gebeurt onder meer aan de hand van vier scenario's gesitueerd in 2010. Eén van die scenario's gaat uit van een duurzame economische en maatschappelijke ontwikkeling.

Verkeer en Waterstaat

V&W bestaat grofweg uit twee delen: het droge en het natte deel. Het droge deel is faciliterend waarbij milieurandvoorwaarden wel een belangrijke rol spelen, maar niet structuurbepalend zijn. Bij het natte deel echter staat duurzaamheid in de hoofddoelstelling. Wel in een specifieke betekenis: duurzaam in de zin van langdurig veilig. De vele waterprogramma's zijn gericht op kwantiteit, waterkering, vaarwegen, maar ook op kwaliteit. Integraal waterbeleid, Noordzee, rivieren en voorlichting en educatie worden daarbinnen als belangrijk beschouwd. In het kabinetsstandpunt Anders Omgaan met Water, waarin het kabinet de beleidsreactie bundelt op de vele waterrapporten die de

afgelopen periode zijn verschenen, is een intensieve communicatiestrategie voorzien, inclusief een draaggolfcampagne voor water.

Aanknopingspunten binnen het droge deel (verkeer en vervoer) zijn de aandacht voor schoon en zuinig rijden, het leefbaarheidsdeel binnen het NVVP, de interactieve processen (STIP, Infraplan / infralab). Normatieve gedragsbeïnvloeding maakt plaats voor moralisering van apparatuur en van verkeersinfrastructuur (proeven met ISA, aanleg van rotonde). Geen preken maar stimuleren van diffusie en aanbod van alternatieve technieken en mogelijkheden. Ook Connekt (kenniscentrum verkeer en vervoer) is een interessant aanknopingspunt.

Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu

Bij VROM zijn vele aanknopingspunten te vinden. Verrassend is dat daar nog onvoldoende wisselwerking wordt georganiseerd. Dat heeft ons inziens te maken met onduidelijkheid over de meerwaarde van LvD ten opzichte van wat VROM zelf ook in huis heeft of kan inhuren. LvD is niet integraal opgepakt in het NMP4-traject. In dat kader wordt wel veel gesproken over veranderingsprocessen waarvoor burgers gemotiveerd moeten zijn, transitie management, Burger en Milieu, Bestuurlijke Vernieuwing, Milieu en Sociaal, etc. Andere aanknopingspunten zijn (onder meer) het Platform Groenfonds, biodiversiteitsverdrag, evaluatie Agenda 21, RIO + 10, het Faktor-4 programma, klimaatbeleid, internationale contacten waaronder kennis van nationale duurzaamheidsstrategieën in andere landen, de Subsidieregeling Maatschappelijke Organisaties en Milieu (SMOM), het programma Duurzaam Bouwen en Wonen, het ISV-beleid.

Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Op VWS wordt sterk de nadruk gelegd op de versmalling van het departementsbeleid richting kostenbesparing in de gezondheidszorg, de decentralisatie van beleid naar gemeenten, etc. Misschien dat de lokale GGD's een goed netwerk kunnen vormen bij toekomstige beleidsontwikkelingen. Ook is er een Gezonde-Steden-Netwerk.

Andere koppelingen zijn het vanuit de directie Sociaal Beleid al jaren lang gesteunde programma Innovatie Duurzame Leefbaarheid (milieu in de wijken) en het Comparative Learning Netwerk (CLN: internationale samenwerking tussen drie universiteiten uit verschillende landen (Nederland, Zweden, Verenigd Koninkrijk) met als doel reflectie te geven op elkaars gezondheidsbouwwerk en -strategie). Dit is een interessant model voor andere departementen maar zeker ook voor LvD.

4. Strategische aanbevelingen

In de aanbevelingen maken we onderscheid tussen strategische aanbevelingen en praktische aanknopingspunten voor verder onderzoek of voor actie. Strategische aanbevelingen gaan over de positionering van het programma binnen 'het haagse gebeuren', het zoeken naar identiteit en meerwaarde in relatie tot de beoogde bestuurlijke verankering. In hoofdstuk 5 noemen we diverse praktische aanknopingspunten.

4.1 Nationale strategie: buitenkans voor verankering op nationaal niveau

Observatie

Duurzaamheid was tot voor kort nog steeds geen echt politiek item, en bundelde als thema dus geen energie, werkte niet bindend en stimulerend. Het was geen thema waarop mensen elkaar in de departementale wereld opzoeken, waar belangen bij elkaar komen, waar macht zit. Het feitelijke bestaan van de Stuurgroep, voorheen onder de noemer NME, is de uitzondering die de regel bevestigt. De huidige stuurgroep (als institutie) is weliswaar gebaseerd op interdepartementale afspraken, ook financiële, maar dat interdepartementale draagvlak was en is enigszins onderhevig aan erosieverschijnselen.

Op de VN-Conferentie inzake Milieu en Ontwikkeling in Rio de Janeiro (1992) is afgesproken dat er in 2002 (Rio + 10) opnieuw een dergelijke top zal worden gehouden. In 1997 is tijdens een speciale zitting van de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties afgesproken dat alle landen in 2002 een nationale strategie voor duurzame ontwikkeling moeten hebben. In Nederland komt de voorbereiding hiervoor pas nu op gang. Er komt een projectgroep Nationale Strategie onder supervisie van een Regiegroep die onder leiding staat van de minister-president.

De Nationale Strategie ontwikkelt zich nu los van LvD, los van de Stuurgroep. De Nationale Strategie zal naar alle waarschijnlijkheid voor een belangrijk deel bestaan uit een samenvoeging van reeds bestaande duurzaamheidsactiviteiten. Als deze Nationale Strategie echt van de grond komt, moet LvD er onderdeel van uitmaken. *Een solokoers van LvD daarbuiten is in dat geval communicatief en politiek-strategisch een marginalisatiekoers, gezien vanuit het ambitieniveau dat in het LAS is neergezet.*

Er is intensief contact met de Nationale Strategie nodig om de kansen die LvD in dat nieuwe nationale kader kan hebben, ook te verzilveren.

Tijdens de tussenrapportage op 14 december jl. en de bespreking in de Stuurgroep op 1 februari jl. is reeds benadrukt dat op dit onderdeel snel actie noodzakelijk is. Nu is er momentum.

Eerste strategische aanbeveling

Benut de Nationale Strategie voor Duurzame Ontwikkeling als kader waarbinnen het programma Leren voor Duurzaamheid zich op nationaal niveau inhoudelijk en bestuurlijk kan verankeren.

Dit zijn acties op de korte termijn: vóór de zomer zaken doen:

- Investeer in de ontwikkeling van goede werkrelaties op ambtelijk en politiek-bestuurlijk niveau met projectleider respectievelijk Regiegroep van de Nationale Strategie. Op ambtelijk niveau ligt hier een taak voor de voorzitter en de leden van de Stuurgroep. Op politiek-bestuurlijk niveau moet commitment worden georganiseerd op minimaal DG en Staatssecretaris-niveau om in de Regiegroep gehoor te kunnen krijgen. Ook bij dit laatste zal de Stuurgroep de eerste initiatieven moeten nemen.
- Engageer één of meerdere VIP's uit kringen van bestuur of wetenschap die als boegbeeld voor Leren voor Duurzaamheid kunnen en willen fungeren. Eerder ambassadeur dan voorzitter van de Stuurgroep.
- Streef naar duidelijke positionering en herkenbare niche van het programma LvD binnen het organogram / binnen de doelenboom van de Nationale Strategie.
Maak daartoe werk van de meerwaarde van het programma Leren voor Duurzaamheid - zie aanbeveling 2 en 3.

4.2 Positionering op basis van meerwaarde: 2 aanbevelingen

Observatie

Zowel in de workshop met 'satellieten' als tijdens de gesprekken met departementale gesprekspartners bleek het buitengewoon lastig de positionering van het programma Leren voor Duurzaamheid helder uit te leggen. "Wat willen ze eigenlijk?" "Wat hebben ze te bieden?" "Op welke vraag is hun aanbod een antwoord?" "Wat is dat aanbod dan precies, what's in it for me?"

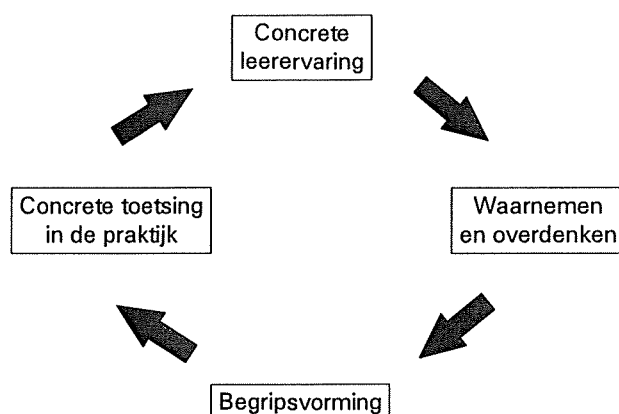
De beschikbare infrastructuur (het netwerk) van provinciale en lokale actoren en activiteiten wordt wel als waardevol herkend, maar dit netwerk heeft inmiddels z'n eigen dynamiek en functioneert deels ook los van Stuurgroep en programma. De via de stuurgroep te kanaliseren fondsen zijn interessant maar niet indrukwekkend in vergelijking met andere geldstromen.

Voor niet-ingewijden zijn positie en meerwaarde van het programma LvD moeilijk te plaatsen. Daar ligt een grote handicap voor realisatie van de ambities van de Stuurgroep.

Dit vraagt om een heldere positionering, die zoveel mogelijk aansluit bij een gearticuleerde vraag vanuit de praktijk. De aanloopfase van de Nationale Strategie biedt een hefboomfunctie voor nadere profilering van LvD.

Wij werken hier twee aanbevelingen uit. De eerste (aanbeveling 2) is gericht op *de lokale en regionale praktijk*. De tweede (aanbeveling 3) is gericht op de *departementale en nationale praktijk*. Beide zijn van waarde voor de Nationale Strategie. Beide aanbevelingen zijn te karakteriseren als 'sluiten' en vervolgens 'doorstarten' van de leercyclus van Kolb.

Sluiting en doorstart van de leercyclus van Kolb



4.2.1 Positionering: cruciale verbindingsschakel lokale en regionale duurzaamheidspraktijk, en Nationale Strategie

Observatie

Er is een grote rijkdom aan lokale en regionale initiatieven, maar tevens een grote mate van versnippering, 'op een eiland werken', gebrek aan systematische bundeling, analyse, evaluatie van ervaringen. Ook is er ten behoeve van al die lokale en regionale initiatieven behoefte aan ontstapelen en ontschotten, of liever gezegd, meer bundelen en integreren van al de uiteenlopende initiatieven en budgetten die vanuit het Rijk worden aangereikt. Hier kan de Nationale Strategie behulpzaam bij zijn.

Tweede strategische aanbeveling

Positioneer Leren voor Duurzaamheid als cruciale schakel-met-meerwaarde tussen lokale en regionale duurzaamheidspraktijk, en de Nationale Strategie.

Zoek die meerwaarde in het identificeren, bundelen, analyseren, evalueren, overdragen en op-nieuw starten van leerervaringen die in praktijksituaties zich voordoen. Sluiten en doorstarten!

- Er zijn in Nederland honderden lokale en regionale duurzaamheidsactiviteiten waar de diverse actoren in de dagelijkse praktijk leerervaringen opdoen in de ontwikkeling van duurzaamheid.
- Ook internationaal zijn vele relevante voorbeelden te vinden.
- Via verzameling, analyse en evaluatie van een groot aantal voorbeelden zijn **leerervaringen met werken aan duurzaamheid te identificeren, zijn lessen te formuleren over leerprocessen**, veel voorkomende valkuilen, etc. Maak hierbij gebruik van diverse deel-inventarisaties en analyses die al zijn verricht.

Voorstel:

- Verzamel 7 x 7 voorbeelden van maatschappelijk gesprek over wat lokale en regionale duurzaamheid is, hoe je dat gesprek aanpakt en ingaat, procesvalkuilen en –randvoorwaarden, actiedoelen en -resultaten, etc.
- Zoek naar variatie. Selecteer bijvoorbeeld:
 - . 7 voorbeelden op buurt/wijkniveau;
 - . 7 voorbeelden op gemeentelijk niveau;
 - . 7 voorbeelden op niveau regionale (bestuurlijke territoria-overschrijdende) samenwerkingsverbanden;
 - . 7 voorbeelden uit de landelijke gebieden (vitalisering platteland);
 - . 7 voorbeelden uit de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking;
 - . 7 voorbeelden uit de wetenschappelijke en beleidspraktijk;
 - . 7 voorbeelden met nadrukkelijk intercultureel karakter.
- Verzamelen is niet het doel van deze actie: **het gaat om de analyse en evaluatie van het verzamelde materiaal**. Dus: Analyseer en valueer de 7x7 voorbeelden vanuit de invalshoek van het al dan niet bewust en expliciet gevolgde 'leerproces'. Formuleer lessen die getrokken kunnen worden. Gebruik dit als input voor de nationale strategie, en ter stimulering en professionalisering van lokale en regionale initiatieven: sluiten en doorstarten!
- Verwerk de resultaten in een handreiking / leerwijzer / training t.b.v. lokale en regionale initiatieven.

4.2.2 Interdepartementale positionering: expertise-netwerk voor 'de lerende duurzame samenleving'

Observatie

Departementen maken beleid, dat is gericht op beïnvloeding van maatschappelijke processen. In het kader van dit onderzoek gaat het dan vooral over beleid dat is gericht op maatschappelijke verandering richting duurzaamheid. De definiëring van wat onder duurzaamheid wordt verstaan, is op zich al een continue maatschappelijk proces³. Verder gaat het om diffusie van kennis en toepassing van nieuwe technieken en technologieën, innovatieprocessen, beïnvloeding van gedrag, etc. In feite rekent de hele beleidsmachinerie op het aanwezig zijn van een zekere mate van 'lerend vermogen' van de samenleving. Het gaat hier dus opnieuw over leerprocessen, maar nu op het niveau van aansturing van maatschappelijke leerprocessen via beleidsinitiatieven.

Er zijn bij de departementen diverse initiatieven om 'te leren' van de ervaring die departementaal en interdepartementaal wordt opgedaan. Deze zijn in zekere zin incidenteel en toevallig, er vindt nog geen interdepartementale coördinatie plaats, evenmin als systematische inventarisatie, analyse en evaluatie. Via gerichte acties die zijn toegespitst op leerprocessen in duurzaamheidsbeleid, ligt hier een mogelijkheid voor de Stuurgroep om het programma LvD te profileren als expertise-netwerk voor de 'lerende duurzame samenleving'. Onderscheid hierbij leerprocessen bij de beleidsmakers zelf (kunnen departementen van elkaars ervaring leren), en leerervaringen bij de maatschappelijke actoren, in de keten.

³ Zie bijvoorbeeld WRR rapport 44 (1994): Duurzame risico's: een blijvend gegeven.

Derde strategische aanbeveling

Profileer het programma LvD op interdepartementaal niveau als expertisenetwerk voor 'de lerende duurzame samenleving'.

- Organiseer, in samenwerking met de Nationale Strategie, tussen nu en zomer 2002 drie interdepartementale werkconferenties om leerervaringen en leervragen met betrekking tot 'de lerende duurzame samenleving' boven tafel te krijgen. Doe dit minimaal met de NMP-departementen, zo mogelijk breder.
- *Werkconferentie 1: wat hebben we kunnen leren van de leerstrategie uit de achtereenvolgende NMP's: sluiten en doorstarten! Welke lessen zijn er te formuleren ten behoeve van de Nationale Strategie en ten behoeve van het NMP4. Zoek samenwerking met NIDO, GIDO, Natuur en Milieu, Milieudefensie e.a.*
- *Werkconferentie 2: over innovatieprogramma's met pre-competitieve leertrajecten voor ketens met duurzaamheidsdoelstellingen. Zoek samenwerking met programma's als Co-Innovatie (LNV), Stichting Agro Kennis Keten, Connekt (kenniscentrum voor verkeer en vervoer), Klickt kenniscentrum voor Keten- en Netwerkkunde.*
- *Evalueer deze twee werkconferenties (sluiten en doorstarten, maar nu intern als stuurgroep), en bepaal de vervolgstراتيجية voor verdere profilering van het programma Leren voor Duurzaamheid op interdepartementaal niveau. De keuzes die daarbij worden gemaakt, bepalen de inhoud van de Werkconferentie 3.*
- *Werkconferentie 3: thema te bepalen aan de hand van de uitkomsten van werkconferentie 1 en 2, en de daarop gebaseerde evaluatie en eventuele aanpassing profileringstrategie.*

4.3 Leren van over de grens

Observatie

De maatschappelijke ontwikkeling van duurzaamheid is slechts voor een beperkt deel een puur binnenlandse aangelegenheid. Het klimaatprobleem is mondiaal, handelsverkeer door de toenemende globalisering eveneens. De verdergaande Europese integratie heeft vele duurzaamheidsaspecten.

Deze mondiale kant van het duurzaamheidsvraagstuk kan beter worden benut om verankering van het programma 'leren voor duurzaamheid' op departementaal niveau verder uit te bouwen.

Een tweede reden van strategische aard om zwaarder in te zetten op 'leren van over de grens' komt uit de interviews die zijn gehouden met BZ/OS. Daaruit kwam naar voren dat het gevoel bestaat dat het Programma LvD onvoldoende gebruik maakt van / aansluit bij de wereld van de ontwikkelings-samenwerking. Het partnerschap van BZ/OS met LvD is hierbij op termijn aan de orde.

Duurzaamheid heeft te maken met het veiligstellen van de rechten en de belangen van medemensen elders op de wereld en van toekomstige generaties. Maar ook welbegrepen lange termijn eigenbelang is een vaak gehanteerd mo-

tief in de westerse wereld om aandacht voor duurzaamheidsvraagstukken te eisen. Voorbeelden zijn de noodzaak tot beheersing van mondiale migratievraagstukken, beperking van de milieueffecten van inhaalprocessen van landen als China en India op het gebied van materiële welvaart, etc.

De internationale contacten, programma's en ervaring van BZ/OS, VROM, LNV, V&W, EZ kunnen hierbij worden benut.

Vierde strategische aanbeveling

Versterk LvD door te leren van vergelijkbare processen buiten onze grenzen.

Zowel om inhoudelijke redenen (aandacht geven aan wereldwijde implicaties van het eigen duurzaamheidsbeleid, "mondiale aspecten van NME", zoals het LAS zegt) als om reden van behoud en versterking van draagvlak bij BZ/OS is extra aandacht nodig en mogelijk voor internationale invalshoeken voor LvD. Deze kunnen ook erg stimulerend en aanvullend werken voor het decentrale netwerk van LvD.

Aanpak:

- Verbindingen leggen op inhoud en op proces met duurzaamheidsinitiatieven in de Derde Wereld, waar Nederland via BZ/OS en via de medefinancieringsorganisaties bij is betrokken: wat is er **te leren van leerprocessen** die zich daar afspelen, en hoe kan **inhoudelijke informatie leerprocessen in Nederland versterken**?
- Inventariseren welke internationale contacten bij VROM, LNV, V&W, EZ hierbij interessant kunnen zijn.
- Verbindingen leggen met de Europese Strategie voor Duurzame Ontwikkeling, die tegelijkertijd met de Nationale Strategie in ontwikkeling is
- Via onder meer het European Environmental Advisory Councils-netwerk (EEAC) bilaterale contacten opbouwen met andere Europese landen op het vlak van NME en LvD, onder meer in het kader van uitbreiding van de EU
- Via een programma vergelijkbaar met het Comparative Learning Network (CLN); internationale samenwerking organiseren met verwante groeperingen/initiatieven elders in Europa met als doel reflectie te geven op en te leren van elkaars aanpak en strategie.

4.4 Verder vooruit denken: Strategie na 2004

Observatie

Op basis van de resultaten van de diverse acties, en de ontwikkeling bij de Nationale Strategie, is het wenselijk dat de Stuurgroep een langetermijnvisie ontwikkelt, en daarmee niet wacht tot 2003/2004. De keuze van activiteiten en speerpunten in de lopende periode kan dan worden benut om de randvoorwaarden voor het vervolg te beïnvloeden/optimaliseren.

Vijfde strategische aanbeveling

In maart 2002 een Masterclass "Langetermijnvisie LvD" houden. Samenstelling: leden van de stuurgroep plus een beperkt aantal mensen uit het expertise-netwerk (aanbeveling 3). Op deze wijze, goed begeleid, enkele scenario's uitwerken t.b.v besluitvorming in de Stuurgroep.

Daarin de ambitie zoals verwoord in het LAS zo nodig aanpassen en actualiseren op basis van de tot dan toe opgedane ervaringen en de ontwikkelingen in het kader van de Nationale Strategie.

5. Kansrijke aanknopingspunten

De in hoofdstuk 4 genoemde strategische aanbevelingen zijn ons inziens prioritair.

Er zijn diverse andere aanknopingspunten voor koppeling van LvD met departementale activiteiten. We onderscheiden hier de ingang via netwerken en de ingang via de beleidsinhoud.

5.1 De interdepartementale netwerken

5.1.1 Het overleg directeuren strategisch omgevingsbeleid.

Er is een informeel netwerk gecreëerd door de directeuren Strategisch Omgevingsbeleid van diverse departementen (BZK, EZ, LNV, OC&W, VROM, V&W, VWS). Activiteiten en overleg worden ad hoc gepland en ingevuld. Eén van de activiteiten is een training voor medewerkers: een Studium Generale strategisch omgevingsbeleid.

Dit is een voor het ambitieniveau van de Stuurgroep relevant gremium, zowel strategisch als inhoudelijk. Het gremium is informeel van karakter, en kan op ad hoc-basis kwesties agenderen en initiatieven vormgeven.

Aanpak:

De Stuurgroep kan zichzelf (laten) uitnodigen voor presentatie en verkennend gesprek in dit gremium. Expliciet het verzoek agenderen om mee te denken over eventuele samenwerking en over een lange termijnvisie. Informele ad hoc-samenwerkingsacties voorstellen.

Voorbeeld 1:

Medewerking verzoeken bij de uitwerking van strategische aanbeveling 3, de bevordering van interdepartementale uitwisseling van leerervaringen

Voorbeeld 2:

Medewerking verzoeken voor een bredere beoordeling van LvD-project-aanvragen.

Toelichting:

Projectaanvragen die het beleidsterrein van één of meerdere departementen betreffen, kunnen worden verspreid onder de betreffende beleidsambtenaren. Deze beoordelen de projectaanvraag op criteria van kwaliteit en vernieuwing en geven vervolgens advies terug aan de stuurgroep. Advies bevat beoordeling, aanknopingspunten, inhoudelijke aanbevelingen en mogelijk zelfs extra financiering. De Subsidieregeling Maatschappelijke Organisaties en Milieu van VROM werkt op deze wijze.

5.1.2 Afdelingen/directies strategie per departement

Er is daarnaast een aparte inventarisatie nodig van de strategie-units per departement. Deze strategie-units zitten op een andere, meer departementsbrede plaats in de departementale hiërarchie dan het gremium van de directeuren Strategisch omgevingsbeleid. Waar zitten ze, wie zijn het, wat doen ze, hoe is hun inbedding binnen het departement (hoe breed zijn ze), welke interdepartementale connecties onderhouden ze, en welke op de samenleving gerichte leerstrategieën zijn hier te ontdekken.

Aanpak:

In kaart laten brengen hoe deze departementale laag in elkaar zit (is ook hier al een functionerend netwerk?), hoe het 'strategisch denken' per departement is gepositioneerd en geëquipeerd, en welke rol het denken over maatschappelijk leren daarin een rol speelt. Op basis van die informatie vervolgstappen definiëren.

Voorbeelden van maatschappelijke leertrajecten zijn o.m.: BZK (bestuursacademies waarin leertrajecten voor BZK worden verzorgd), SZW (overdrachtssysteem voor Arbo-zaken), VWS (GGD-netwerk), VROM (NMP's).

5.1.3 ICES-KIS

Eén van de onderdelen van ICES is het programma gericht op de kennisinfrastructuur in Nederland. KPMG heeft in 2000 ten behoeve van ICES zeven kennisthema's geïdentificeerd. Eén van die kennisthema's is 'Duurzaamheid: economie, technologie, ecologie en cultuur'. Dit thema is ten behoeve van de ICES-ronde 2001 nader uitgewerkt⁴. In dit laatste rapport is sprake van het creëren van acht Innovatienetwerken (bijvoorbeeld over duurzame voedselvoorziening, duurzame grondstoffen, maar ook: over Kennis en Vaardigheden Duurzame Ontwikkeling). Er zal daarbij nadrukkelijk op bestaande netwerken en structuren moeten worden voortgebouwd. Dezer dagen rekenen de planbureaus aan de ICES-voorstellen.

Op de inhoud zal de Stuurgroep geen invloed meer kunnen uitoefenen. De energie moet daarom dus worden gericht op de uitwerking. Het actiepunt Innovatienetwerk Kennis en Vaardigheden Duurzame Ontwikkeling biedt aanknopingspunten, maar zal vermoedelijk worden geïncorporeerd in de Nationale Strategie.

Aanpak:

Zodra bekend is hoe het Innovatienetwerk Kennis en Vaardigheden Duurzame Ontwikkeling z'n beslag zal krijgen, nagaan hoe LvD daaraan kan bijdragen.

Besluitvorming over de strategische aanbevelingen 2 en 3 geeft verder richting aan de acties richting ICES-KIS.

⁴ Concept-rapport Aanscherping ICES Kennisthema 6 Duurzaamheid, etc. o.l.v. prof.dr.ir. J.L.A. Jansen en dr. R.A.P.M. Weterings.

Het is belangrijk als Stuurgroep meer te investeren in persoonlijke contacten in ICES-netwerk, en in het committeren van bestuurders. Zie eerdere aanbeveling over politiek-bestuurlijk boegbeeld.

5.2 Beleidsinhoudelijke aanknopingspunten

Aanvullend op de interdepartementale aanknopingspunten selecteren we uit de veelheid aan aanknopingspunten hier enkele majeure beleidsthema's die volgens ons kansrijke beleidsinhoudelijke aanknopingspunten voor LvD in zich hebben. Het gaat daarbij voor de Stuurgroep in alle gevallen dus om de invalshoek van het 'leren'. Deze clusters lopen deels parallel met beleidsvelden waar op rijksniveau al wordt toegewerkt naar ontschotting, ontstapeling, één-loket-principe, etc.

Per majeur thema is een actieplan voor de jaren 2002-2004 te schrijven dat, uiteraard gerelateerd aan de andere strategische acties waartoe de Stuurgroep besluit, op nationaal niveau vele mogelijkheden voor profilering, verwerven van naamsbekendheid, en bestuurlijke verankering in zich draagt.

5.2.1 Herstructurering van stad en land

Zowel in stedelijk als in landelijk gebied als in de overgangszones staat de komende jaren veel te gebeuren, en op beide terreinen is sprake van actieve pogingen (rijk / IPO / Unie / VNG) om tot ontstapeling en ontschotting te komen.

Plattelandsontwikkeling, leefbaar en vitaal platteland, Reconstructiewet, regionale reconstructiecommissies biologische landbouw, natuurbeleving en natuurbenutting, landschapsbeleving.

Stedelijke herstructurering gaat over kwaliteit en diversiteit van woonmilieus, kwaliteit van de openbare ruimte, toegang tot de woningmarkt, benutting van knooppunten voor sturing van mobiliteit.

Er is een concrete vraag gesteld vanuit het ISV-programma: men is op zoek naar operationalisering van begrippen. VROM is samen met VNG, IPO e.a. op zoek naar operationalisering van de begrippen duurzaamheid, leefbaarheid en zorgvuldig ruimtegebruik. Hoe kun je die zo formuleren en concretiseren dat gemeenten daar beleid op kunnen formuleren dat ook afrekenbaar is? Welke diensten kan LvD hier aanbieden, niet zozeer op de inhoud maar vooral op de proceskant, gebruik makend van leerervaringen elders? Vanuit het ISV-programma is deze vraag actief op tafel gelegd. Een spoedig antwoord is nodig.

5.2.2 'Ruimte voor Water'

Ruimte voor Water is de komende jaren een belangrijk kristallisatiepunt voor activiteiten van overheden en maatschappelijke partijen. In het kader van het kabinetsstandpunt Anders Omgaan met Water wordt er veel geïnvesteerd in het 'waterbewustzijn' van de Nederlandse bevolking. Er is sprake van een grote communicatieve inspanning met het oog op de rol van het water in ons land. Er is een interdepartementale watercommunicatiegroep aan het werk: LNV, VROM, V&W, IPO, Unie, VNG. Onderdeel is een draaggolf-campagne voor water. Ook het NME-netwerk in den lande wordt aangesproken en ingeschakeld. Dit is bij uitstek een vorm van Leren voor Duurzaamheid, waar LvD bij betrokken zal moeten en kunnen zijn. Verkennen van mogelijkheden tot het inprogrammeren van leerervaringen: programmeren en monitoren.

5.2.3 Omgaan met voedsel

Op dit terrein is bijzonder veel in beweging. Discussies en beleidsprogramma's gericht op een duurzame voedselketen, biologische landbouw, voedselveiligheid, biotechnologie, etc. Er zijn diverse leer- en innovatietrajecten binnen de ketens gestart. Er liggen mogelijkheden voor samenwerking tussen publiek en privaat, en ook de consumentenbelangstelling voor dit onderwerp is buitengewoon hoog.

5.2.4 Heroriëntatie van het milieubeleid

Het NMP4-traject impliceert een heroriëntatie van het milieubeleid, waarbij de invalshoek van het programma Leren voor Duurzaamheid zeer waardevol is. Hier is een structureel samenwerkingsmogelijkheid denkbaar: veranderingsprocessen waarvoor burgers gemotiveerd moeten zijn, transitie management, Burger en Milieu, Bestuurlijke Vernieuwing, Milieu en Sociaal, Duurzaam Consumenten, etc.

Wat kan LvD voor VROM betekenen bij het planmatig ontwerpen, organiseren en evalueren van maatschappelijke leerprocessen die in het kader van het toekomstige milieubeleid aan de orde zullen zijn. Kan het lokale en regionale netwerk van LvD worden ingeschakeld als proeftuin?

5.2.5 Economische processen bij bedrijf en consument

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (VROM, EZ, Nota Milieu en Economie, OESO, VNO/NCW e.a.).

De rol van geld: vergroening fiscale stelsel (ook Financiën), Platform groen beleggen, Aktie Strohalm, LETS, Triodosbank, Rabobank, ASN.

Bij al deze thema's geldt de volgende aantekening: al deze suggesties kunnen als aanknopingspunt voor de Stuurgroep 'worden ingehaald' door de ontwikkelingen binnen de Nationale Strategie. Maar tegelijkertijd zijn het even zovele suggesties die de Stuurgroep kan inbrengen als zij bij de Nationale Strategie aan tafel zit.

5.2.5 Economische processen bij bedrijf en consument

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (VROM, EZ, Nota Milieu en Economie, OESO, VNO/NCW e.a.).

De rol van geld: vergroening fiscale stelsel (ook Financiën), Platform groen beleggen, Aktie Strohalm, LETS, Triodosbank, Rabobank, ASN.

Bij al deze thema's geldt de volgende aantekening: al deze suggesties kunnen als aanknopingspunt voor de Stuurgroep 'worden ingehaald' door de ontwikkelingen binnen de Nationale Strategie. Maar tegelijkertijd zijn het even zovele suggesties die de Stuurgroep kan inbrengen als zij bij de Nationale Strategie aan tafel zit.