

# Synthesetekst Stroomgroep Governance

Finale versie

Deze tekst bevat aanbevelingen van de ‘**Stroomgroep Governance**’ voor de beleidsnota Klimaat en Energie 2019-2024 en het Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030. De aanbevelingen sluiten aan bij en kunnen dienen ter operationalisering van de passages in het Vlaamse regeerakkoord 2019-2024 over **governance van het klimaat- en energiebeleid**.

Terzake vermeldt het **regeerakkoord** onder meer:

- “De wereldwijde klimaatuitdaging waarvoor we staan, vraagt in de komende regeerperiode een ambitieus beleid met concrete maatregelen. (...) Tegen eind 2019 werken we een lange termijn klimaatstrategie 2050 uit, waarbij op korte en lange termijn economische, sociale en ecologische belangen optimaal met elkaar sporen. (...) “Tegen eind 2019 finaliseren we binnen deze visie het Vlaams en het geïntegreerd Nationaal energie- en klimaatplan 2021-2030 (VEKP / NEKP) op basis van de aanbevelingen van de Europese Commissie, de adviezen van het klimaatpanel en het maatschappelijk middenveld, de uitgevoerde impactanalyse en de resultaten van het openbaar onderzoek.”
- “Samenwerking tussen burgers en middenveld, politiek en administratie, ondernemers en kennisinstellingen is daarbij cruciaal. Velen onder hen geven aan de handen mee uit de mouwen te willen steken. Enkel door iedereen te betrekken creëren we het nodige draagvlak. (...) Om de klimaat- en energietransitie te doen slagen en ambitieuze beleidsdoelstellingen waar te maken, moeten alle belanghebbenden er nauw bij betrokken worden, is een actieve inzet van alle burgers, het middenveld, de ondernemingen en de overheden cruciaal en moet er constructief samengewerkt worden. Met dit effectieve participatietraject wordt maximaal inzet én creativiteit van iedereen aangeboord, vergroot het draagvlak, kunnen knelpunten worden weggewerkt en investeringen worden versneld.”
- “De Vlaamse beleidsdoelstellingen vragen ambitieuze beleidsdomeinoverschrijdende inspanningen. (...) Alle sectoren dienen hun verantwoordelijkheid te nemen om de gezamenlijke doelstelling te halen zoals omschreven in het Vlaams energie- en klimaatplan.” (...) “Het lokale beleidsniveau is een belangrijke partner om gewestelijke doelstellingen, acties en maatregelen mee te vertalen naar de dagelijkse leefwereld van burgers. We willen lokale besturen verder ondersteunen in die rol en bij de uitwerking van het lokale energie- en klimaatbeleid betrekken. We doen dat onder andere door samenwerking en kennisuitwisseling te bevorderen.”
- “We organiseren de governance van het klimaat- en energiebeleid op zo’n manier dat we de voortgang, de kosten en de baten ervan transparant en effectief kunnen monitoren, en tijdig kunnen bijsturen waar en wanneer nodig. (...) We zullen elke klimaatmaatregel becijferen naar kostprijs en bijdrage aan de klimaatdoelstellingen. (...) Voor de toetsing aan de wetenschappelijke en technische ontwikkelingen op internationaal vlak, het modelleren van de globale systemen en het inpassen van de Vlaamse inspanningen in de Europese context, dient voorzien te worden in wetenschappelijke ondersteuning. (...) Ook een goede monitoring van de uitvoering van het plan en de vooruitgang is cruciaal en dient door dit Agentschap opgevolgd te worden en afgestemd op de tweejaarlijkse Europese rapporteringscyclus.”
- “Om een coherent en geïntegreerd klimaat- en energiebeleid te voeren, versterken we het bestaande Vlaams Energie Agentschap tot een slagkrachtig Vlaams energie- en klimaatagentschap (VEKA).”

<b>1</b>	<b>SITUERING</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>SAMENVATTING</b> .....	<b>5</b>
<b>2.1</b>	<b>Kernboodschappen</b> .....	<b>5</b>
<b>2.2</b>	<b>Een elftal aanbevelingen</b> .....	<b>6</b>
	Een sterkere onderbouw .....	6
	Een grotere betrokkenheid .....	6
	Meer innovatie en creativiteit .....	7
	Meer coherentie en capaciteit.....	7
<b>2.3</b>	<b>Verdere traject</b> .....	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>BELANGRIJKE GOVERNANCE-UITDAGINGEN</b> .....	<b>10</b>
	Governance is cruciaal .....	10
	Een betere governance van de beleidscyclus.....	11
	Vernieuwing in de beleidsaanpak .....	11
	Meer bestuurlijke capaciteit .....	12
<b>4</b>	<b>EEN ELFTAL AANBEVELINGEN</b> .....	<b>14</b>
<b>4.1</b>	<b>Een sterke onderbouw</b> .....	<b>14</b>
	1 - werk maken van een verzekerde, objectieve en onafhankelijke monitoring en rapportage en een open datastrategie.....	14
	2 - investeren in beleidsonderbouwing en -evaluatie .....	16
<b>4.2</b>	<b>Een grotere betrokkenheid</b> .....	<b>18</b>
	3 - de maatschappelijke betrokkenheid versterken .....	18
	4 - stimuleren van brede en inclusieve energiegemeenschappen.....	19
	5 - zorgen voor communicatie gericht op gedragsverandering.....	20
<b>4.3</b>	<b>Meer innovatie en creativiteit</b> .....	<b>21</b>
	6 - een gebiedsgerichte bottom up programmawerking opstarten .....	21
	7 - samenbrengen van bedrijven en kennisinstellingen .....	23
<b>4.4</b>	<b>Meer coherentie en capaciteit</b> .....	<b>25</b>
	8 - zorgen voor duidelijke plan- en beleidsprocessen en een heldere visie.....	25
	9 - verbreden van de beleidsagenda .....	28
	10 - sterker inzetten op uitvoering van beslist beleid .....	30
	11 - versterken van de bestuurlijke capaciteit voor klimaatbeleid.....	31
<b>5</b>	<b>VERDERE TRAJECT</b> .....	<b>34</b>
<b>6</b>	<b>BIJLAGEN</b> .....	<b>35</b>

Samenstelling van de stroomgroep Governance .....	35
Voorbeelden programmawerking.....	36

# 1 SITUERING

<b>Opdracht</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op vraag van de Vlaamse minister bevoegd voor Energie werden in de eerste helft van 2019 vijf zgn. stroomgroepen opnieuw geactiveerd:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ energie-efficiëntie</li> <li>○ hernieuwbare energie</li> <li>○ financiering</li> <li>○ flexibiliteit</li> <li>○ governance</li> </ul> </li> <li>• De opdracht voor deze stroomgroepen is om tegen eind september aanbevelingen uit te werken met focus op de Vlaamse bevoegdheden voor             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ de beleidsnota('s) Klimaat en Energie 2019-2024</li> <li>○ het Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030.</li> <li>○ eventuele verdere werkzaamheden</li> </ul> </li> <li>• In deze tekst staan de aanbevelingen uit de stroomgroep Governance.</li> </ul>
<b>Werkwijze</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op een startvergadering van 4 april 2019 bakende de stroomgroep governance (deelnemerslijst als bijlage) prioritaire thema's af.</li> <li>• Per thema zorgden telkens twee trekkers (zie bijlage) samen met enkele geïnteresseerden in het thema voor een startnota.</li> <li>• Die startnota's werden besproken en verder uitgediept tijdens een bijeenkomst van de stroomgroep Governance op 25 juni 2019.</li> <li>• De voorzitters van de stroomgroep Governance maakten vervolgens een synthesetekst die op 9 september 2019 werd verspreid onder de leden met de vraag naar schriftelijke bemerkingen tegen 16 september 2019.</li> <li>• Op 23 september 2019 bezorgden de voorzitters een aangepaste synthesetekst aan de leden, samen met een consultatieverslag met alle opmerkingen, voor bespreking op de derde en laatste bijeenkomst van de stroomgroep op 26 september 2019.</li> <li>• Een finale ontwerpversie werd via een schriftelijke procedure onderschreven door de deelnemers op 2 oktober 2019.</li> </ul>
<b>Output</b>	<p>De voorliggende tekst bevat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• een samenvatting van de hoofdpunten</li> <li>• een toelichting en concretisering van de aanbevelingen</li> <li>• een advies over het verdere traject van de stroomgroep</li> <li>• een reeks bijlagen.</li> </ul> <p>De voorzitters van de stroomgroep wensen alle betrokkenen uitdrukkelijk te bedanken voor hun tijd en medewerking en rekent erop dat de Vlaamse regering de geformuleerde aanbevelingen ter harte neemt.</p>

## 2 SAMENVATTING

### 2.1 Kernboodschappen

<p><b>Governance is cruciaal</b></p>	<p>Het energie- en klimaatbeleid moet aandacht schenken aan 'governance' omdat de mate waarin resultaten (kunnen) worden geboekt sterk afhangen van de bestuurlijke capaciteit om geschikt beleid te kiezen, te implementeren, te handhaven en bij te sturen. Beleidsproblemen zoals een reductiekloof, een implementatiedeficit of een gebrek aan draagvlak zijn in die zin symptomen van bestuurlijke tekorten.</p> <p>Er zullen grote inspanningen nodig zijn om de investeringen, de innovaties, de financiering, de instrumenten, de onderbouwing, de processen en de personeelsinzet in lijn te brengen met de 2030-en 2050-uitdaging en elkaar optimaal te laten versterken. En om iedereen aan boord te houden. Want ondertussen moeten draagvlak, betaalbaarheid, ondernemersklimaat en competitiviteit bewaakt worden. Ook daarin is de rol van 'good governance cruciaal.</p>
<p><b>De governance van de beleidscyclus moet beter</b></p>	<p>We moeten komen tot een beter onderbouwde, coherenter, kwalitatief betere en geïntegreerde Vlaamse energie- en klimaatbeleidscyclus van visievorming, planning, uitvoering, monitoring, rapportering, evaluatie en bijsturing. Dat vraagt bijkomende inspanningen inzake coördinatie, participatie, monitoring, data, onderbouwing, uitvoering en evaluatie.</p>
<p><b>De beleidsaanpak moet vernieuwen</b></p>	<p>Klimaatbeleid is transversaal beleid. De klimaatagenda moet breder om stevige vooruitgang te krijgen in cruciale discussies die het klimaat- en energiebeleid in enge zin overstijgen. Hieronder wordt begrepen dat er gezocht wordt naar synergieën met andere beleidsdomeinen, waarbij de verschillende domeinen wel hun eigenheid behouden. Stimulering van bottom up initiatieven, energiegemeenschappen en samenwerkingsverbanden moet een speerpunt worden om transitieopgaven integraal en versneld aan te pakken.</p>
<p><b>De bestuurlijke capaciteit moet sterker</b></p>	<p>Er moet op alle niveaus substantieel meer capaciteit (mensen, middelen, kunde) bij de overheid vrijgemaakt worden om de energie- en klimaatuitdaging aan te</p>

	pakken. Dat vergt interne verschuivingen en investeringen in competentieversterking.
--	--

## 2.2 Een elftal aanbevelingen

### Een sterkere onderbouw

<b>1 werk maken van een datastrategie en een verzekerde, objectieve en een onafhankelijke monitoring en rapportage</b>	Monitoring en rapportering moeten sterker worden uitgebouwd in Vlaanderen, met een snellere publicatie van data, via een vaste periodiciteit, met een onafhankelijke validering en coherent met Europese en internationale afspraken. De tekorten en versnippering in de verzameling en ontsluiting van beleidsdata moet worden weggewerkt door werk te maken van een datastrategie die zorgt voor geïntegreerde databeheerssystemen en -platformen.
<b>2 investeren in beleidsonderbouwing en -evaluatie</b>	Er moet werk worden gemaakt van een samenhangend en performant 'ecosysteem' van beleidsevaluatie (ex ante, ex post) en beleidsanalytische capaciteit. Ex ante impactanalyses, potentieelanalyses en ex post evaluaties zijn belangrijk voor een onderbouwde beleidskeuzes.

### Een grotere betrokkenheid

<b>3 de maatschappelijke betrokkenheid versterken</b>	Maatschappelijke actoren moeten nauw worden betrokken in alle fasen van de beleidscyclus. Het moet gaan om een wezenlijke betrokkenheid die echte discussies en engagementen mogelijk maakt. Daarnaast is er nood aan een kader waarbinnen maatschappelijke actoren optimaal uitvoering kunnen geven aan eigen initiatief en onderlinge samenwerking, voorbij participatie in en draagvlak voor de beleidscyclus, om de realisatiekracht in de samenleving te activeren.
<b>4 stimuleren van brede en inclusieve energiegemeenschappen</b>	De Vlaamse overheid moet de belemmeringen voor de ontwikkeling van energiegemeenschappen evalueren en een actieplan opstellen om deze belemmeringen op te heffen.
<b>5 zorgen voor communicatie gericht op gedragsverandering</b>	Klimaatcommunicatie moet meer inzetten op gedragsverandering en positieve voorbeelden.

## Meer innovatie en creativiteit

<p><b>6 een gebiedsgerichte bottom up programmawerking opstarten</b></p>	<p>Een gecoördineerde, gebiedsgerichte bottom up programmawerking moet een belangrijk speerpunt worden om transitieopgaven versneld, integraal en gebiedsgericht aan te pakken, de gezamenlijke expertise, dynamiek en innovatie bij overheden, kenniscentra, clusters, bedrijfsleven, burgers te benutten en cross-sectorale uitvoeringspraktijken te versterken.</p>
<p><b>7 samenbrengen van bedrijven en kennisinstellingen</b></p>	<p>De energie- en klimaattransitie moet worden gekoppeld aan sociaal-economische opportuniteiten door een grotere economische reflex in het klimaatbeleid en omgekeerd door het economisch en innovatiebeleid meer te richten op de uitdagingen en kansen verbonden met de energie- en klimaattransitie ('mission-oriented'). Het is hierbij belangrijk de link te leggen met het Vlaams industrieel transitiekader en -met de EU structuren en middelen</p>

## Meer coherentie en capaciteit

<p><b>8 zorgen voor duidelijke plan- en beleidsprocessen en een heldere visie</b></p>	<p>De plan- en beleidsprocessen rond energie en klimaat moeten gestroomlijnd worden en kwaliteitsvoller worden opgezet. Er is nood aan duidelijke afspraken en regels over de wijze waarop de diverse toekomstige plan-, beleids en revisieprocessen zullen verlopen om de beleidsintenties en doelstellingen van het VEKP (Vlaams energie- en klimaatplan) te halen en om ze om te zetten in gedragen en performante beleidsmaatregelen.</p>
<p><b>9 verbreden van de beleidsagenda</b></p>	<p>Het klimaatprobleem mag niet worden benaderd als een geïsoleerd probleem van broeikasgasreductie, hernieuwbare energie en energie-efficiëntie. Maximale aansluiting en win-win realiseren met beleidsthema's zoals water, ruimte, mobiliteit en wonen, economie, innovatie, landbouw, digitalisering, arbeidsmarkt, begroting, enz. is cruciaal, waarbij de verschillende domeinen wel hun eigenheid behouden. Tegelijkertijd moet het realiseren van broeikasgasreducties centraal blijven staan.</p>
<p><b>10 sterker inzetten op uitvoering van beslist beleid</b></p>	<p>Bijkomende maatregelen zijn nodig om de consistente uitvoering van beslist beleid meer aandacht te geven. Uitvoeringsgerichte overlegplatformen kunnen zinvol</p>

	zijn om doelgroepen de kans te geven knelpunten in de uitvoering te signaleren en weg te werken en/of om te zorgen voor een omgeving tussen organisaties waar lopende initiatieven actief gebundeld, uitgewisseld en versterkt worden en waar gedeelde programma's kunnen bedacht, uitgetekend en gerealiseerd worden.
<b>11 versterken van de bestuurlijke capaciteit</b>	Er moet op alle niveaus substantieel meer capaciteit (mensen, middelen, kunde) bij de overheid vrijgemaakt worden om de energie- en klimaatuitdaging aan te pakken. Daarbij moet worden gezorgd voor een flexibele, efficiënte overheid die de capaciteit inzet waar dit het meest rendoert en nodig is en synergieën tussen diensten maximaliseert.

### 2.3 Verdere traject

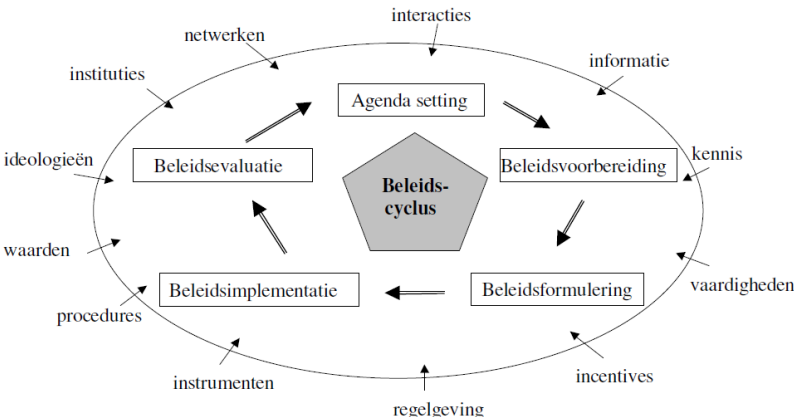
De stroomgroep governance vraagt dat de <b>Vlaamse regering en/of de bevoegde ministers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de voorstellen van de stroomgroepen bespreekt, daarover in dialoog gaat en feedback geeft aan de stroomgroepen over hun voorstellen.</li> <li>• de stakeholders in het najaar consulteert over het nieuwe ontwerp Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030 en de omzetting ervan in het nationale plan vooraleer het finaal wordt ingediend bij Europa.</li> <li>• in de beleidsnota Klimaat en Energie 2019-2024 aangeeft hoe de belangrijkste toekomstige plan- en beleidsprocessen zullen verlopen (timing, processtappen en participatiemomenten)</li> <li>• verder inzet op doorgedreven en flexibele programma- en projectwerking, 'delivery units', samenwerkingsprojecten tussen beleidsdomeinen in projectteams.</li> </ul>
De <b>stroomgroep governance</b> is bereid om – in samenwerking met de administratie en andere stroomgroepen - gedetailleerdere voorstellen uit te werken voor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de operationalisering van de voorgestelde gebiedsgerichte programmawerking</li> <li>• een onderzoeksagenda met prioriteiten op het vlak beleidsonderbouwing</li> </ul>
De stroomgroep vraagt om <b>de administratie en/of (nieuwe) stroomgroepen</b> de opdracht te geven om	<ul style="list-style-type: none"> <li>• een voorstel uit te werken voor een betere organisatie van de monitoring en publieke rapportering over het Vlaamse klimaatbeleid.</li> <li>• een voorstel van datastrategie uit te werken die zorgt voor geïntegreerde databeheerssystemen en -platformen.</li> <li>• de belemmeringen voor de ontwikkeling van energiegemeenschappen te evalueren en een</li> </ul>



	<p>actieplan op te stellen om deze belemmeringen op te heffen (zie ook stroomgroep flexibiliteit).</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• voorstellen te doen om in klimaatcommunicatie en -beleid meer gebruik te maken van gedragsinzichten.</li><li>• een voorontwerp van decreet op te maken over de organisatie van de planning, monitoring en rapportering van het klimaatbeleid.</li><li>• in nauwe samenwerking met de lokale besturen een voorstel op te maken van lokaal klimaatpact/klimaatconvenant met de Vlaamse overheid dat zorgt voor een structurele financiering en capaciteitsopbouw bij lokale besturen en versterking van hun rol als partners in de ontwikkeling en uitvoering van het Vlaamse beleid.</li><li>• de behoeften (kwalitatief en kwantitatief) in kaart te brengen om de energie- en klimaatstaf te versterken, zowel binnen het bevoegde beleidsdomein als bij de diverse andere beleidsdomeinen.</li></ul>
--	---

### 3 BELANGRIJKE GOVERNANCE-UITDAGINGEN

#### Governance is cruciaal

<p><b>Belang</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ‘Governance’ kijkt naar de institutionele capaciteit (structuren, processen, procedures, informatie, kennis, competenties, cultuur) die in de hele beleidsketen en breder, in het maatschappelijk systeem (op niveau van het individu, de organisatie, het netwerk, de overheid, de samenleving) aanwezig (moeten) zijn om coherent beleid (verticaal, horizontaal en temporeel) te kunnen voeren. Het betreft de mechanismen, procedures en praktijken die overheden gebruiken voor agendasetting, prioritering, coördinatie van beleid, instrumentenkeuze, planning- en procesmanagement, samenwerking met doelgroepen, opbouw van kennis, monitoring en opvolging van resultaten, afleggen van verantwoording, enz.</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het energie- en klimaatbeleid moet ook aandacht schenken aan ‘governance’ omdat de mate waarin resultaten (kunnen) worden geboekt sterk afhankelijk zijn van de bestuurlijke capaciteit om geschikt beleid te kiezen, te implementeren en te handhaven. Beleidsproblemen zoals een reductiekloof, een implementatiedeficit of een gebrek aan draagvlak zijn in die zin symptomen van bestuurlijke tekorten.</li> <li>• De klimaatproblematiek heeft daarnaast specifieke kenmerken die verdere specifieke bestuurlijke vernieuwingen vereisen of dringender maken (effecten op lange termijn, systeemuitdagingen die dwars door vele beleidsdomeinen en beleidsniveaus snijden, een nog te beperkt draagvlak voor de fundamentele veranderingen die nodig zijn, ...).</li> <li>• Er zullen grote inspanningen nodig zijn om de investeringen, de innovaties, de financiering, de instrumenten, de onderbouwing, de processen en de personeelsinzet in lijn te brengen met de 2030- en 2050-uitdaging en elkaar optimaal te laten versterken. Én om iedereen aan boord te houden. Want ondertussen moeten draagvlak, betaalbaarheid, ondernemersklimaat en competitiviteit bewaakt worden. Ook daarin is de rol van ‘good governance cruciaal’.</li> </ul>
----------------------	---

<b>Uitdagingen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een effectief energie- en klimaatbeleid vergt bestuurlijke maatregelen en capaciteit om lange termijn visies en scenario's te ontwikkelen, onderbouwde doelen te kiezen en gepaste beleidsinstrumenten in te zetten, beleidscoördinatie te verzekeren, partnerschappen met diverse actoren te creëren, voor transparantie te zorgen, beleid te evalueren, verantwoording af te leggen enz.</li> <li>• Belangrijke traditionele bestuurlijke toetsstenen voor beleid zijn effectiviteit (problemen daadwerkelijk oplossen, doelstellingen halen, beslist beleid uitvoeren, geen onbedoelde neveneffecten...) efficiëntie (maximaal rendement van de ingezette middelen, geen hogere kosten dan nodig, innovatie met het oog op betere oplossingen en lagere kosten in de toekomst, ...) en billijkheid (rechtvaardige verdeling van lusten en lasten of kosten en baten van de transitie, aandacht voor de impact op kwetsbare groepen en competitiviteit van bedrijven, ...).</li> </ul>
--------------------	---

### Een betere governance van de beleidscyclus

<b>Belang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De EU-vereisten inzake governance rond de energie-unie en de klimaatactie moeten worden nageleefd.</li> <li>• Het klimaatvraagstuk kan niet louter worden gereduceerd tot een individuele verantwoordelijkheid van burgers en bedrijven; de overheid heeft een cruciale rol om ervoor te zorgen dat het kader juist zit..</li> <li>• Klimaatbeleid omvat tal van domeinen die nooit onder de bevoegdheden van één minister kunnen vallen en die nooit efficiënt allemaal samen op één moment in één geïntegreerd planningsproces te vatten zijn. Coördinatie is dan ook essentieel.</li> <li>• Goed beleid steunt op beleidsrelevante data en beleidsevaluatie, degelijke beleidsprocessen en efficiënt overleg met maatschappelijke actoren.</li> </ul>
<b>Uitdagingen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komen tot een coherente Vlaamse cyclus van visievorming, planning, uitvoering, monitoring, rapportering, evaluatie en bijsturing op het vlak van klimaat en energie.</li> <li>• Kwalitatieve verbetering van deze beleidscyclus door bijkomende inspanningen op het vlak van coördinatie, participatie, data, onderbouwing en evaluatie.</li> <li>• Vergroten van de uitvoeringsgerichtheid en communicatie-inspanningen.</li> </ul>

### Vernieuwing in de beleidsaanpak

<b>Belang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klassiek beleid alleen is niet bij machte om systemische verandering in gang te zetten. Klimaatbeleid moet transversaal vorm krijgen, met meer afstemming en samenwerking tussen beleidsdomeinen en -niveaus, en een overheid die meer functioneert als een netwerkorganisatie die actief synergiën met andere actoren zoekt.</li> <li>• Transformaties van energie infrastructuur, industrie, gebouwen, mobiliteit, enz. komen fysiek samen in een regio, en ook veel netwerken</li> </ul>
---------------	--

	<p>van bedrijven, maatschappelijke organisaties en burgers situeren zich op dat niveau. Sterke 'gebiedsgerichte' coalities komen daardoor vaak wél tot een concrete agenda die een veelheid aan thema's (zoals klimaatmitigatie, klimaatadaptatie, circulaire economie, wonen, mobiliteit, infrastructuurinvesteringen, biodiversiteit, sociale inclusie, lokale economie, verankering, ...) integreert en daardoor tot betekenisvolle resultaten op het terrein leidt.</p>
<b>Uitdagingen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbreding van de klimaatagenda met het oog op een holistische systeembenadering en het realiseren van synergiën met andere maatschappelijke uitdagingen waarbij de verschillende domeinen wel hun eigenheid kunnen behouden. Tegelijkertijd blijft moet het realiseren van broeikasgasreducties centraal blijven staan.</li> <li>• De dynamiek en innovatie van onderuit (bottom up) ruimte geven en ondersteunen door een versterkte regionale aanpak van samenhangende transitieopgaven (steden, burgerbewegingen, innovatieve netwerken, lokale overheden, bedrijven, ...)</li> <li>• 'Leren in beleid' meer mogelijk maken door inzet van o.a. living labs, experimenteerruimtes en proeftuinen.</li> <li>• Het klassieke beleid is sterk verkokerd en sluit te weinig aan bij de dynamiek en kansen op het terrein.</li> </ul>

### Meer bestuurlijke capaciteit

<b>Belang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het energie en klimaatbeleid is bij uitstek een maatschappelijk gegeven. Een transitie van dergelijke omvang ken enkel slagen als er een goede aansturing gebeurt. De kwaliteit van deze aansturing en opvolging is cruciaal voor het welslagen van het Vlaams Klimaat- en Energieplan.</li> <li>• Er moet worden bekeken wat de klimaat- en energie-uitdagingen in combinatie met diverse andere maatschappelijke ontwikkelingen (netwerksamenleving, complexiteit, ...) betekent voor de organisatie van de overheid. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hoe kunnen de aansturing en de coördinatie verbeteren?</li> <li>○ Welke verschuivingen van middelen en mensen zijn nodig?</li> <li>○ Welke nieuwe competenties en vaardigheden zijn vereist?</li> <li>○ Hoe kan beter worden samengewerkt met andere bestuurslagen?</li> </ul> </li> </ul>
<b>Uitdagingen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werk maken van in een versterkte ambtelijke en politieke samenwerking die de middelen (mensen, budgetten, ...) inzet op samenhangende transitieopgaven.</li> <li>• Zorgen voor meer capaciteit en middelen op alle niveaus voor de klimaat- en energie-uitdaging door verschuiving van de middelen.</li> <li>• Investeren in een rolverbreding in de richting van een overheid die als netwerkspeler de bestaande initiatieven en potentiële dynamiek in regio's en bij burgers, bedrijven, organisaties en lokale besturen maximaal ondersteunt, richting geeft, stuwt en tot uitvoering brengt.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zorgen dat binnen elk beleidsdomein de koppeling met klimaatbeleid gebeurt</li></ul>
--	--

## 4 EEN ELFTAL AANBEVELINGEN

### 4.1 Een sterke onderbouw

#### 1 - werk maken van een verzekerde, objectieve en onafhankelijke monitoring en rapportage en een open datastrategie

<p><b>Wat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoring en rapportering moeten sterker worden uitgebouwd in Vlaanderen, met een snellere publicatie van data, via een vaste periodiciteit, met een onafhankelijke validering en coherent met Europese en internationale afspraken.</li> <li>• De tekorten en versnippering in de verzameling en ontsluiting van beleidsdata moet worden weggewerkt door werk te maken van een datastrategie die zorgt voor geïntegreerde databeheerssystemen en -platformen.</li> <li>• Er moet worden gezorgd voor een betere ontsluiting van gegevens voor het publiek (open data) zodat nieuwe initiatieven op een gefundeerde basis kunnen gerealiseerd worden.</li> </ul>
<p><b>Waarom?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerncijfers komen te traag publiek beschikbaar. Vandaag zit er voor cijfers over niet ETS-sectoren vertraging op van meer dan twee jaar.</li> <li>• De informatie is ook weinig transparant en toegankelijk. Databronnen zijn versnipperd over heel wat instanties. Kerncijfers zitten verspreid over meerdere rapporten. Methodologieën verschillen en die verschillen worden niet altijd voldoende geduid.</li> <li>• Tegelijk is tijd nodig voor datavalidatie omdat data uit allerlei bronnen moet bijeen gebracht worden, geschikt gemaakt worden voor verwerking en gecheckt en is er ook de terechte vraag naar zo laag mogelijke rapporteringslasten en naar vertrouwelijke behandeling van sommige data waardoor er omzichtig moet mee omgesprongen worden. Frequente methodologische bijstellingen zijn nodig om in lijn te zijn met verplichtingen, nieuwe inzichten en interpretaties van datasets.</li> <li>• Er is niettemin nood aan een betere monitoring, publicatie en communicatie van de data, voortgang en behaalde resultaten op een heldere, open en onafhankelijke manier, zowel ten aanzien van de Europese governanceprocessen als met het oog op berichtgeving aan de Vlaamse bevolking.</li> <li>• De monitoring en rapportage moet (samen met andere informatie, zie verder) ook dienen als input voor regelmatige bijsturing van het beleid en de beleidsplannen (cf. Europese regels), voor realisatie van nieuw beleid én moet zorgen voor meer aandacht voor de uitvoering van beslist beleid (zie verder).</li> <li>• Burgers en bedrijven willen meedenken. Om een objectief debat te kunnen voeren is hierbij nood aan objectieve, onderbouwde data.</li> <li>• Er is vandaag soms verwarring in de communicatie over gemeentelijke en Vlaamse cijfers (verschillende methodologie).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het uitwerken van geïntegreerde databeheerssystemen en -platformen is een opportuniteit om de rapporteringsplichten voor bedrijven en overheden te vereenvoudigen en op elkaar af te stemmen.</li> </ul>
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publieke rapportering van kernstatistieken en -indicatoren voor het Vlaamse klimaatbeleid moet sneller en beter gebeuren, via een vaste periodiciteit, met een onafhankelijke validering en coherent met Europese en internationale afspraken.</li> <li>• Naast deze kerncijfers is het belangrijk is dat de monitoring en rapportage over meer gaat dan emissiecijfers of over toetsing aan doelstellingen op het vlak van broeikasgassen, hernieuwbare energie of energie-efficiëntie (zie aanbeveling 'verbreding van de agenda'). De monitoring moet ook vollediger worden qua aard van de indicatoren en ook betrekking hebben op drivers, output van beleid (premies, vergunningen, ...), kosten enz. Er wordt dan ook best gekozen voor gelaagdheid met naast algemene informatie ook detailinformatie voor een meer gespecialiseerd publiek en op regionaal/lokaal niveau.</li> <li>• Gepaste structuren moeten de tijdigheid en onafhankelijkheid van de rapportage en de beleidsaandacht ervoor versterken. Een kader hiervoor wordt geboden door het decreet en besluit Vlaamse openbare statistieken. Daarin wordt de nadruk gelegd op coördinatie van de ontwikkeling, productie en verspreiding van Vlaamse openbare statistieken door de leden van het netwerk Statistiek Vlaanderen (waaronder de entiteiten van de VO). Het netwerk Statistiek Vlaanderen streeft ernaar alle openbare statistieken over Vlaanderen te ontwikkelen in overeenstemming met de wettelijke bepalingen en de internationale principes rond kwaliteit, relevantie en onafhankelijkheid.</li> <li>• Inspiratie kan ook worden gevonden in de governancestructuren rond financieel-economische informatie en beleid. Daar zijn specifieke (onafhankelijke) instellingen belast met de periodieke rapportages (Nationale Bank), werken wetenschappelijke comités met experts (academici en andere) aan de actualisering en validering van meetmethoden en is er een gestructureerde betrokkenheid en dialoog over de gepaste beleidsconclusies met de belangrijkste stakeholders die ook in de uitvoering daarvan een engagement kunnen opnemen (regentenraad, jaarverslag).</li> <li>• Een echte datastrategie moet zorgen voor nieuwe afspraken over prioriteiten, datavergaring, verantwoordelijkheden, koppeling van databanken, ontsluiting van gegevens, behandeling van vertrouwelijke informatie enz. De datastrategie moet ook de koppeling maken met ontwikkelingen op het vlak van open data, big data, internet of things en city of things (slimme meters) en 'citizen's science'.</li> <li>• De datastrategie moet ook zorgen voor meer efficiëntie in de verzameling van data om zo minder administratieve lasten te creëren voor betrokken stakeholders. Overdracht van data door opdrachtnemers van studies betaald door overheden aan de opdrachtgevende overheid moet de regel zijn.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een decretale regeling voor de datastrategie en een verzekerde, objectieve en onafhankelijke monitoring en rapportage moet worden overwogen.</li> </ul>
--	--

## 2 - investeren in beleidsonderbouwing en -evaluatie

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er moet werk worden gemaakt van een samenhangend en performant 'ecosysteem' van beleidsevaluatie en beleidsanalytische capaciteit. Ex ante impactanalyses, potentieelanalyses en ex post evaluaties zijn belangrijk voor een onderbouwde beleidskeuzes.</li> </ul>
<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het opzetten van goed beleid hangt niet volledig af van het sneller beschikbaar komen van de kerncijfers/statistieken. Informatie over (gevolgen van) de toestand van het klimaat en informatie over de effectiviteit van het beleid (monitoring en rapportering) volstaan dus op zich niet voor beslissingen over het te voeren beleid. Er zijn immers afwegingen nodig, van kosten en baten (maatschappelijk en voor de diverse doelgroepen), van inspanningen nu en in de toekomst, van de diverse mogelijke pistes en beleidsinstrumenten om de klimaatdoelstellingen te realiseren, enz. Die afwegingen zijn de taak van de politiek, waarbij hun beleidsbeslissingen moeten kunnen steunen op beleidsdata en wetenschappelijk onderzoek ('evidence-based', 'what works?').</li> <li>• Goed beleid moet dus o.m. gebaseerd moet zijn op wetenschappelijk onderbouwde data en een duidelijke doorrekening van kosten en baten, zodat op basis hiervan de meest kosteneffectieve beslissingen kunnen worden genomen. Goed beleid hangt in grote mate af van goede beleidsvoorbereiding, ex ante en ex post evaluatie van maatregelen om te weten wat werkt/niet werkt enz.</li> <li>• Wetenschappelijke onderbouwing moet enerzijds toelaten een stand van zaken op te maken en de resultaten/gevolgen van keuzes en scenario's in te schatten (ex ante), en anderzijds het resultaat/de gevolgen van het gevoerde beleid in kaart te brengen en input te geven m.b.t. eventuele bijsturing (ex post).</li> <li>• Ook voor goede stakeholdersprocessen is beleidsonderbouwende informatie essentieel.</li> <li>• In Vlaanderen zijn er te weinig beleidsrelevante informatie en beleidsevaluaties beschikbaar in vergelijking met andere landen zoals Nederland, waar de berekeningen van het Planbureau een belangrijke rol speelden in het maatschappelijk debat. Het Nederlands Planbureau heeft uitgebreid maar helder de cross-sectorale en sectorale gevolgen van de Nederlandse klimaatmaatregelen becijferd, en beschikt daarnaast ook over de nodige middelen om naar eigen goedgevoelden studies te lanceren, en alternatieve beleidstrajecten aan te wijzen en uit te spitten. Daarnaast zijn er diverse wetenschappelijke instituten, relevante disciplines en adviesraden die zorgen voor de noodzakelijk onderbouwing en die ook zelf pistes aanbrengeu die los staan van de</li> </ul>



	bestaande beleidspreferenties. Zij voeden het debat met kwantitatieve en kwalitatieve informatie en maken dit debat dus rijker en objectiever.
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ex ante impactanalyses en potentieelanalyses zijn belangrijk voor een onderbouwde keuzes van doelstellingen en beleidsinstrumenten in het klimaatbeleid en voor het toetsen van beleidskeuzes in ander beleid op hun effecten (klimaattoets). Zij moeten doorrekeningen mogelijk maken van diverse alternatieve scenario's en beleidsopties op het vlak van o.a. kostenefficiëntie, impact op (kwetsbare) actoren, de competitiviteit, de energieprijzen, de energiebevoorradingszekerheid, de impact op andere milieudoelstellingen enz. (zie ook de aanbevelingen van de Europese commissie over het ontwerp VEKP).</li> <li>• Dergelijke data zijn niet nu niet systematisch voorhanden. De macro-economische scenariostudies moeten aangevuld worden met marginale kostencurves en bottom-upstudies over de verschillende kostenposten in diverse klimaatscenario's. In dit kader zijn verfijnde Vlaamse bottom-uppotentieelstudies essentieel. Analyse/samenwerking met andere regio's en landen is belangrijk om best practices uit te wisselen (niet telkens opnieuw warm water proberen uitvinden) en gezamenlijke projecten (kostenefficiënter) tot stand te brengen.</li> <li>• Beleidsanalyses en beleidsvoorbereiding moeten meer rekening houden met gedragsinzichten ('watch behaviour before writing the rules'. Hiervoor moet nauw worden samengewerkt met het team gedragsinzichten van de Vlaamse overheid en experts van buiten de overheid.</li> <li>• Systematische ex post beleidsevaluaties zijn nodig om ie de effectiviteit, efficiëntie en verdelingsimpact van beleidsmaatregelen in te kaart brengen en na te gaan hoe de inzet van beleidsinstrumenten verbeterd kunnen worden. Het 'evaluate first' principe moet ingang krijgen, o.a. door structurele initiatieven voor de opvang van signalen uit de praktijk, een evaluatieagenda en een betere ontsluiting van onderzoeksresultaten en evaluaties. De (kosten)ontwikkeling moet binnen een historisch perspectief opgevolgd worden om kostenontsporingen tijdig te onderkennen en om maatregelen en instrumenten goed te kunnen evalueren.</li> <li>• Overheden moeten hun modelleringen verder uitbouwen en aan mekaar koppelen.</li> <li>• Er zijn maatregelen nodig om beter zicht te houden op en het verhoging van de beleidsrelevantie van het onderzoekswerk aan universiteiten, onderzoeks- en kennisinstellingen.</li> <li>• Er moet worden nagedacht over de interne organisatie van de Vlaamse overheid en eventueel pooling van expertise om te komen tot een samenhangend en performant 'ecosysteem' van beleidsevaluatie en beleidsanalytische capaciteit.</li> </ul>

## 4.2 Een grotere betrokkenheid

### 3 - de maatschappelijke betrokkenheid versterken

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maatschappelijke actoren moeten nauw worden betrokken in alle fasen van de beleidscyclus. Het moet gaan om een wezenlijke betrokkenheid die echte discussies en engagementen mogelijk maakt. Daarnaast is er nood aan een kader waarbinnen maatschappelijke actoren optimaal uitvoering kunnen geven aan eigen initiatief en onderlinge samenwerking, voorbij participatie in en draagvlak voor de beleidscyclus, om de realisatiekracht in de samenleving te activeren.</li> </ul>
<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het ambitieus beleid dat nodig is voor het behalen van de energie- en klimaatdoelstellingen zal moeten putten uit de ervaring en kennis van wetenschappers, burgers, bedrijfsleven en stakeholders.</li> <li>• Betrokkenheid van de stakeholders moet zowel voor draagvlak, dynamiek als realiteitszin zorgen.</li> <li>• Effectief klimaatbeleid moet kunnen rekenen op een breed draagvlak. Klimaatbeleid heeft vaak ook belangrijke sociale gevolgen en verdelingseffecten. De uitdaging is om iedereen aan boord te houden en te laten delen in de sociale en economische voordelen van de energie- en klimaattransitie. Dat veronderstelt o.a. heldere, inclusieve beleidsprocessen, waarbij de rollen duidelijk en gedragen zijn.</li> <li>• De EU verordening inzake governance verplicht publieke inspraak bij het opstellen van de NEKP en lange termijn strategieën en het opzetten van een klimaat- en energiedialoog voor stakeholderparticipatie</li> <li>• Het witboek bestuur van de Vlaamse overheid bevat de ambitie om de beleidsvoering principieel altijd interactief te doen, in alle fasen van het beleidsproces (agendavorming, beleidsvoorbereiding, besluitvorming, beleidsuitvoering, beleidsevaluatie).</li> </ul>
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het principe moet zijn dat de beleidsvoering principieel altijd interactief gebeurt, in alle fasen van het beleidsproces, en dat overleg, consultatie en advies tijdig gebeuren, over dossiers en keuzes die ertoe doen.</li> <li>• Overleg met middenveldorganisaties en sectoren en advies door strategische adviesraden blijven essentieel om kwaliteitsvol beleid te ontwerpen en uit te voeren.</li> <li>• Er moet ook ruimte zijn voor kwaliteitsvolle participatie van het publiek, via brede consultaties of via betrokkenheid van middenveldorganisaties die burgers verenigen, maar ook via participatieve manieren zoals klimaat Tafels, focusgroepen, burgerpanels, co-creatieve werkbanken, enz. Het moet gaan om een wezenlijke betrokkenheid die echte discussies en engagementen mogelijk maakt.</li> <li>• Er moet worden gewerkt met een duidelijke planning van een stapsgewijze consultatiestrategie zoals die met succes ook op Europees niveau worden gebruikt bij de voorbereiding van beleid en regelgeving ("Roadmaps describe the problem to be tackled and objectives to be met, explain why EU action is needed, outline policy options and describe the</li> </ul>

	<p>main features of the consultation strategy”), zie ook verder onder aanbeveling 8.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De participatieprocessen moeten worden ondersteund door een overheid die de capaciteit heeft om deze processen op te zetten en professioneel te begeleiden.</li> <li>• Voor moeilijke discussies kan bemiddeling of facilitatie via één of meer (klimaat)intendanten worden overwogen.</li> <li>• Een belangrijke uitdaging is om stakeholders structureel en langdurig (van plannen tot uitvoering) te betrekken en organisatorisch te verbinden. (Voor meer aanbevelingen in dit verband, zie aanbeveling 8.)</li> <li>• Tegelijk gaat het om meer dan actoren betrekken bij het beleid. De innovatie- en realisatiekracht in de samenleving is nodig om de energie- en klimaattransitie te realiseren. De overheid moet in samenspraak met maatschappelijke actoren een kader scheppen waarbinnen zij optimaal uitvoering kunnen geven aan eigen initiatief en onderlinge samenwerking, voorbij participatie in en draagvlak voor de beleidscyclus (zie ook aanbeveling 6).</li> </ul>
--	---

#### 4 - stimuleren van brede en inclusieve energiegemeenschappen

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De Vlaamse overheid moet de belemmeringen voor de ontwikkeling van energiegemeenschappen evalueren en een actieplan opstellen om deze belemmeringen op te heffen.</li> </ul>
<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op diverse plaatsen in de EU worden, bottom-up, (burger)coöperaties voor hernieuwbare energie opgericht. Ze willen hun energievoorziening in eigen handen nemen en/of rechtstreeks investeren in duurzame toekomstgerichte projecten. Steeds meer lokale besturen ondersteunen deze ontwikkeling en willen de economische en sociale meerwaarde van lokale energieproductie ook lokaal verankerd zien.</li> <li>• Vanuit dergelijke (burger)coöperaties ontstaan ook andere klimaatacties, bv. om energie-efficiëntiediensten of andere energiediensten aan te bieden aan hun leden. Ze kunnen bv. ook een rol spelen in de renovatiemarkt van collectieve residentiële gebouwen, renovatie van groepen individuele woningen en kleinere appartementen (in steden zoals Antwerpen zijn appartementen de belangrijkste woonvorm en huurt 58% van de bevolking een verblijfplaats). Dit wordt ook verder uitgewerkt in het Europese project RHEDCOOP met ontwikkeling van coöperatieve ESCO-modellen rond renovatie. Energiegemeenschappen kunnen dus ook dienen als hefboomen om burgers bij de energietransitie te betrekken.</li> <li>• In interregionale projecten zoals BISEPS (empower carbon reduction in Business), RegEnergy (Renewable Energy Regions) onderzoeken Vlaamse actoren zoals de intercommunales, POM's de mogelijkheden van energiegemeenschappen op bedrijventerreinen. Op Vlaams niveau ondersteunt de speerpuntcluster Energie (Flux50) verschillende initiatieven (oa Rolecs) waarbij energiegemeenschappen in verschillende contexten worden uitgetest. Deze projecten zijn goed geplaatst om</li> </ul>

	<p>relevante ervaringen te delen, zowel met de overheid als met andere, gelijkaardige, initiatieven.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Europese regelgeving ondersteunt deze ontwikkelingen via een juridisch statuut voor energiegemeenschappen en specifieke vereisten voor de lidstaten.</li> <li>• Draagvlak en acceptatie kunnen gerealiseerd worden als besluitvorming transparant is en de lusten en lasten eerlijk verdeeld worden. De eerlijke verdeling van lusten en lasten moet breed geïnterpreteerd worden: niet alleen financieel maar bijvoorbeeld ook ruimtelijk en sociaal. Dit betekent bijvoorbeeld bij hernieuwbare energie op land dat burgers en bedrijven de kans krijgen om mee te denken over waar projecten gerealiseerd worden en zo mogelijk ook kunnen delen in de opbrengst.</li> </ul>
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De belemmeringen voor de ontwikkeling van energiegemeenschappen evalueren en een actieplan opstellen om deze belemmeringen op te heffen, is een Europese verplichting. De energiegemeenschappen moeten volgens de Europese regeling kunnen genieten van “niet-discriminerende, eerlijke, evenredige en transparante procedures en tarieven, ook wat betreft registratie en het verlenen van vergunningen, en aan transparante en niet-discriminerende nettarieven die de kosten weerspiegelen, waarbij wordt gewaarborgd dat zij op voldoende en evenwichtige wijze bijdragen aan het delen van de totale kosten van het systeem.”</li> <li>• Recente analyses suggereren alvast dat bijkomende maatregelen nodig zijn om te zorgen voor vereenvoudigde en toepasbare regelgevings- en administratieve procedures en om de toegang tot technische en economische informatie, richtsnoeren en financiering te vergemakkelijken.</li> <li>• Lopende proefprojecten maken bovendien duidelijk dat er naast de overheid ook een aantal marktactoren (zoals bv. de distributienetbeheerders, banken) een rol kunnen opnemen in de ontwikkeling van energiegemeenschappen.</li> <li>• Belangrijk daarbij is om tegelijk de ontwikkelingen te sturen zodat dergelijke samenwerkingsverbanden breder (niet enkel hernieuwbare energie, niet enkel burgers) en inclusiever (niet enkel voor meer gegoede bevolkingsgroepen) worden.</li> </ul>

## 5 - zorgen voor communicatie gericht op gedragsverandering

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimaatcommunicatie moet meer inzetten op gedragsverandering en positieve voorbeelden.</li> </ul>
<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cruciaal is om ook positieve verhalen te brengen over klimaatverandering, zo leren de gedragswetenschappen.</li> <li>• Als mensen geconfronteerd worden met de bedreiging van de snelle opwarming van de aarde, voelt die bedreiging vaak verlamkend en gaan soms psychologische defensie-mechanismen opduiken (bv. het heeft geen zin om te veranderen, want wij zijn als land te klein, het zal tijdens</li> </ul>

	mijn leven wel zo erg niet zijn, de wetenschap zal wel een oplossing vinden, ik ga niet de eerste zijn die alles opgeeft, als de rest niet beweegt, ...).
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opmaak van een communicatiedraaiboek/plan voor heldere, open en onafhankelijke communicatie over het VEKP (voortgang, resultaten t.o.v. (sub)doelen, evaluatie en bijsturing), met inbegrip van duidelijke afspraken over het woordvoerderschap van het communicatiedraaiboek/plan.</li> <li>• In de communicatie over energie- en klimaatbeleid de inhoud, het taalgebruik en de kanalen beter afstemmen op de verschillende doelpublieken.</li> <li>• Inzet van (communicatie)tools die stakeholders bewust maken van hun persoonlijke rol in de transitie en hen stimuleren actie te ondernemen.</li> <li>• Bij de communicatie ook inzetten op bv. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ een utopisch vergezicht (hoe gaat ons land er uit zien als we collectief in actie treden?),</li> <li>○ projecten die de verbeeldingskracht aanspreken (projecten die de transitie zichtbaar maken en tot snelle successen kunnen leiden, die kunnen tonen dat het niet gaat om aan onze internationale verplichtingen te voldoen, maar dat het gaat om het vormgeven van onze eigen toekomst),</li> <li>○ het tonen en belonen van gewenst gedrag (als mensen zichtbare signalen spotten dat meedoen beloond wordt en niet meedoen gestraft, kan het snel gaan),</li> <li>○ koppeling van de klimaatuitdaging aan andere uitdagingen/oplossingen (het verhaal niet louter binnen het klimaat frame houden).</li> </ul> </li> <li>• Uittesten en inzetten van gedragsinzichten en gebruik maken van de ervaringen van projecten zoals Circular South waar concepten zoals nudging werden uitgetest.</li> <li>• Voorzien van communicatiebudget en stimuleren/afdwingen van deze communicatie voor projecten die met overheidsmiddelen werden gefinancierd (dit gaat verder dan het vereisen van het plaatsen van een logo)</li> <li>• Stimuleren van verder onderzoek rond ‘klimaatpsychologie’ bij kennis- en onderzoeksinstellingen.</li> </ul>

### 4.3 Meer innovatie en creativiteit

## 6 - een gebiedsgerichte bottom up programmawerking opstarten

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een gecoördineerde, gebiedsgerichte, bottom up programmawerking moet helpen om transitieopgaven versneld, integraal en gebiedsgericht aan te pakken, de gezamenlijke expertise, dynamiek en innovatie bij overheden, kenniscentra, clusters, bedrijfsleven, burgers te benutten en cross-sectorale uitvoeringspraktijken te versterken.</li> </ul>
-------------	---

<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het klimaat-en energiebeleid in Vlaanderen heeft tot dusver vooral een gewestelijke invulling gekregen, terwijl er ook veel kansen en belangrijke opgaven liggen op (sub)regionaal en lokaal niveau.</li> <li>• Op het gebieds-/lokale niveau komen immers heel wat uitdagingen en kansen samen (energie, ruimte, klimaat, mobiliteit, landbouw, sociale aspecten...). Dat maakt niet alleen dat er op dit niveau meer kansen zijn op vernieuwende en systemische oplossingen, ook het draagvlak en engagement van lokale actoren kan vergroten doordat de klimaat- en energietransitie worden gekoppeld aan thema's die lokaal erg leven (zoals minder luchtverontreiniging, minder wateroverlast, meer groen, minder verkeer, korte keten, samenbrengen van buurten en culturen, ...).</li> <li>• Lokale actoren (provincies, intercommunales, gemeenten, bedrijven, verenigingen, burgers, grondeigenaars, landbouwers ...) moeten de kans krijgen/worden gestimuleerd om in beweging te komen, samen en gecoördineerd, in functie van een gedeelde visieontwikkeling en uitvoering.</li> <li>• Regionaal samenwerken vergroot de capaciteit en slagkracht. De nabijheid maakt de inzet van lokale netwerken en samenwerkingsverbanden tussen overheden, burgers, bedrijfsleven, netbeheerders en middenveld mogelijk. Dat maakt het oplossen van coördinatievraagstukken eenvoudiger. Op lokale en regionale schaal kunnen ook ondernemerschap en burgerinitiatief worden bevorderd en draagvlak en eigenaarschap voor de transitie worden opgebouwd.</li> <li>• Ook in andere domeinen, wint de regionale schaal en de idee van regionale samenwerking aan belang voor de aanpak van maatschappelijke uitdagingen (zie bv. vervoersregio's, gezondheidszorg, ...).</li> <li>• De lokale actoren worden vaak geconfronteerd met de complexiteit van de Vlaamse overheid gezien het transversale karakter van dergelijke projecten en lopen daardoor ook verloren in de verschillende onderdelen van de overheden.</li> </ul>
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een programmawerking moet samenwerking en concrete initiatieven stimuleren, omkaderen en faciliteren (in wijken, bedrijventerreinen, openruimte-gebieden, ruimtelijke energiestrategieën, energiegemeenschappen, energiewijken en raakvlakken hiertussen) en moet toelaten om resultaten samen te brengen, draagvlak te ontwikkelen, te versnellen, op te schalen en te vermenigvuldigen. Dergelijke programmawerking wordt vandaag al volop verkend in o.a. het 'Water-Land-Schap', het 'Wereld Transformatie Centrum' en het 'Open Ruimte Offensief' of in thematische samenwerkingsstructuren zoals de 'Werk Buurtinitiatieven' (zie bijlage).</li> <li>• Concreet omvat de voorgestelde programmawerking: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Verzameling van vragen en ideeën die van onderuit komen (lokaal bestuur, lokale organisatie, maar evengoed van een Vlaamse administratie of het middenveld), evt. via gerichte oproepen met een open agenda (met oog op een geïntegreerde aanpak),</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Samenbrengen van de nodige partners en opmaak van een gezamenlijk programma voor actie, gedragen door alle betrokken actoren, waar nodig begeleid door neutrale personen of gefaciliteerd door financiering van zgn. tussenruimtes (onafhankelijke, neutrale ‘makelaars’), m.a.w. samenwerkingen opzetten, werken aan een gedeelde agenda, lokale coalities ondersteunen en financieren, koppeling leggen met en versterking van lopende projecten zoals strategische ruimtelijke projecten en stadsvernieuwingsprojecten,</li> <li>○ Maximale bundeling en stroomlijning van expertise (technisch, ruimtelijk, financieel, ...) en middelen (subsidies, fondsen, capaciteit...) van de diverse actoren, beleidsniveaus en betrokken beleidsdomeinen/agentschappen, om de gebiedscoalities te ondersteunen, experimenteerimte te scheppen én eraan te participeren (zich te engageren binnen de lokale gebiedscoalities zelf).</li> <li>○ Structurele opvolging en kennisdeling tussen deze gebiedscoalities onderling, met omliggende regio’s en met het Vlaamse niveau en hogere niveaus en waar nodig aanpassing van wetgeving, subsidies, vergunningverlening of andere beleidsinstrumenten om generieke obstakels weg te halen en uitvoering te stimuleren.</li> <li>○ Resultaten van deze programmawerking kunnen zijn: de ontwikkeling van gedragen ruimtelijke energiestrategieën voor alle energieregio’s in Vlaanderen met een visie op en een actieplan voor doelstellingen rond hernieuwbare energie, duurzame mobiliteit, stedenbouw en biodiversiteit en een link met (inter-) gemeentelijke warmtezoneringsplannen; versterkte werking rond energie- en klimaatwijken met concrete doelstellingen rond renovatie, productie van hernieuwbare energie, duurzame mobiliteit, kernversterking en biodiversiteit. Deze programmawerking is niet van toepassing op de industrie gezien zij vallen onder het transitiekader dat hun werkwijze bepaalt .</li> <li>○ Het uitbouwen van een werking rond hybride projecten waarbij voor complexe realisatie een domeinoverschrijdend aanspreekpunt vanuit de Vlaamse overheid wordt gerealiseerd.</li> </ul>
--	---

## 7 - samenbrengen van bedrijven en kennisinstellingen

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De energie- en klimaattransitie moet worden gekoppeld aan sociaal-economische opportuniteiten door enerzijds een grotere economische reflex in het klimaatbeleid en anderzijds door het economisch en innovatiebeleid meer te richten op de uitdagingen en kansen verbonden met de energie- en klimaattransitie (‘mission-oriented’).</li> </ul>
-------------	---

<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vlaanderen heeft goede troeven om een internationale koploper te zijn in een duurzame (energie)systeemintegratie, waaronder het innovatievermogen van de Vlaamse industrie en de sterke interconnecties van infrastructuren voor o.a. elektriciteits-, gas-, waterstoftransport naar de omliggende landen en met import/exportopportunities voor de Vlaamse havens.</li> <li>• De uitdaging is om dit economisch weefsel te baseren op duurzame energie. Dit vergt een nieuw niveau van interactie tussen overheden, bedrijven en kennisinstellingen.</li> </ul>
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volgehouden innovatietrajecten met bedrijven en kennisinstellingen ontwikkelen, die leiden tot visies en zgn. MMIP's (Meerjarige Missiegedreven InnovatiePlannen). Dit vereist een door de overheid gefaciliteerd kader waarbinnen experts uit het bedrijfsleven, overheid, kennisinstellingen en middenveld gemeenschappelijke ambities en prioriteiten uitzetten voor ambitieuze innovatie-acties. Op basis van deze gezamenlijke agenda worden dan verschillende innovatietrajecten en living labs opgestart, met een combinatie van deelprojecten op verschillende TRL-niveaus (technology readiness levels) en met een actieve facilitering om wetenschappelijke en industriële instellingen te laten interageren.</li> <li>• Een intensifiëring van sectoroverschrijdende initiatieven tussen o.a. energie-intensieve industrie, mobiliteit, energie, bouwsector, IT-sector. Een doorgedreven reductie van de BKG-uitstoot vergt een sectoroverschrijdende aanpak binnen de industriële clusters en tussen industriële en residentiële clusters. Dit vraagt een nieuwe aanpak, met (energie)systeemanalyse gebaseerd op intersector-, cross-border, multi-energie aspecten die de impact van volledige waardeketens kan in beeld brengen, met een gefaseerde planning van ondersteunende back-bone infrastructuur die geografische clusters met elkaar verbinden en zo de nodige schaalgrootte creëert, met sectoroverschrijdende innovatieprojecten die de competenties van verschillende wetenschappelijke groepen en industriële partijen over sectoren heen bundelt in gezamenlijke projecten.</li> <li>• Stimulering van cross-border samenwerkingen zoals bv. het Smart Delta Resources project (Gent-Terneuzen) of de interacties tussen havens zoals Antwerpen en Rotterdam, o.a. voor de noodzakelijke back-bone infrastructuur. Hierbij kan gebouwd worden op bestaande initiatieven zoals het Benelux pentalateraal overleg, het Nederlands-Vlaamse high tech overleg, de Benelux Business Roundtable. De samenwerking tussen Vlaamse onderzoeksinstituten en kenniscentra uit omliggende landen kan hierbij extra gefaciliteerd worden via bv. joint-calls.</li> <li>• Verdere versterking van de voortrekkersrol en voorbeeldfunctie van de overheid door toepassing van vernieuwende concepten en technologieën in de eigen dienstverlening en bij overheidsopdrachten en aanbestedingen. Innovatief en duurzaam aanbesteden is een belangrijk instrument om de noodzakelijke transitie van het Vlaams economisch weefsel te ondersteunen te bieden op maatschappelijke uitdagingen.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het Moonshot initiatief verder stroomlijnen vanuit bovenstaande insteek en de link leggen met het Vlaams industrieel transitiekader en -met de EU structuren en middelen.</li> </ul>
--	---

#### 4.4 Meer coherentie en capaciteit

### 8 - zorgen voor duidelijke plan- en beleidsprocessen en een heldere visie

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De plan- en beleidsprocessen rond energie en klimaat moeten gestroomlijnd worden en kwaliteitsvoller worden opgezet.</li> <li>• Er is nood aan duidelijkere afspraken en regels over de wijze waarop de diverse toekomstige plan- en beleidsprocessen zullen verlopen om de doelstellingen van het VEKP te halen en om ze om te zetten in gedragen en performante beleidsmaatregelen.</li> </ul>
<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het principe moet zijn dat elk belangrijk plan-, beleids- en regelgevingsinitiatief goed moet worden voorbereid met een duidelijke planning van de belangrijkste processtappen en participatiemomenten en beschikbaarheid van beleidsonderbouwende informatie.</li> <li>• Er liepen al veel beleidstrajecten rond energie- en klimaat: het interfederaal energiepact, het nationaal debat over de koolstofprijs, de Vlaamse Klimaattop, het doelstellingenkader 2030, de energie- en klimaatplannen voor 2030, het Vlaamse energie- en klimaatpact, de Stroomversnelling, de transitieprojecten van de Vlaamse visie 2050, etc.</li> <li>• Deze processen verlopen niet altijd optimaal: de procesarchitectuur is vaak onduidelijk en schiet tekort. Continuïteit ontbreekt. Spelregels en vervolgstappen zijn niet helder. Afstemming tussen beleidsniveaus en tussen beleidsdomeinen is gebrekkig. Procesevaluaties om te leren uit voorbije plan- en beleidsprocessen ontbreken.</li> <li>• Ook de afstemming met plan- en beleidsprocessen in voor het klimaatbeleid belangrijke andere processen verloopt moeizaam (Beleidsplan Ruimte Vlaanderen, Mobiliteitsplan, ...).</li> <li>• Uit de ervaring en kritiek moet worden geleerd om de toekomstige planningsprocessen (zoals de toekomstige actualisaties van het geïntegreerde energie- en klimaatplan 2021-2030, de diverse deelplannen, adaptatieplannen, enz.) efficiënter, effectiever en ambitieuzer uit te voeren.</li> <li>• Ook de verdere uitvoering van de planbeslissingen in decreten, uitvoeringsbesluiten en andere beleidsinstrumenten verloopt vaak mank. Die operationalisering heeft eveneens nood aan een goede werkwijze en timing, met ruimte voor onderbouwing en overleg.</li> <li>• Een betere afstemming van het Vlaamse beleid op andere beleidsniveaus waaronder het Europees en federaal energie- en klimaatbeleid is van groot belang.</li> </ul>
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voor elk formeel beleids- en planproces moet er een publiek beschikbaar 'governanceplan' zijn dat de organisatie, timing en planning van de overlegprocessen verduidelijkt. Dat wordt best opgemaakt op basis van</li> </ul>

	<p>de ervaringen met voorbije planprocessen. Uitgangspunt daarbij moet zijn om de beleids- en planprocessen te stroomlijnen (geen dubbel werk) en kwaliteitsvoller op te zetten (minder maar serieuzer omkaderd). De overlegprocessen moeten efficiënt zijn zodat de betrokken actoren met minimale inspanningen een maximale input kunnen geven.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In zeker zin is elk beleids- of planproces maatwerk - en moet er ook ruimte zijn voor informeler overleg - zodat het niet goed mogelijk is om één en hetzelfde 'stroomschema' te gebruiken in alle gevallen. Maar er mag ook niet elke keer opnieuw van nul worden gestart. Daarom is het belangrijk om (1) een soort checklist op te maken voor de governancearchitectuur en (2) procesevaluaties te organiseren.</li> <li>• De checklist moet vragen, aandachtspunten en goede praktijken bevatten voor de organisatie van beleids- en planprocessen. Dat moet zorgen voor kwalitatievere processen en meer duidelijkheid bij alle betrokkenen. Voorbeelden van thema's voor die vragen en aandachtspunten zijn:       <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Scope: Op welke van vragen zoekt men een antwoord? Welke vragen krijgen later een antwoord? Wat is het tijdspectief? Over welke systemen of emissies gaat het? Op welke schaal? Gaat het over de energiemix of ook over infrastructuur, regulering, financiering, ...?</li> <li>○ Finaliteit: wat is het doel en welk soort 'product' streeft men na? Wil men informatie verstrekken, nagaan welke standpunten er leven, informatie verzamelen, de kwaliteit van het beleid verbeteren, engagementen losweken, draagvlak verbreden,...? Is er ruimte voor echte discussie, beleidsbeïnvloeding en co-productie? ...</li> <li>○ Coherentie: wat is de verhouding tot de reguliere beleidscyclus en andere planprocessen? Hoe worden de werkzaamheden afgestemd met initiatieven van andere beleidsniveaus, beleidsdomeinen of actoren?...</li> <li>○ Betrokkenheid: Wie wordt betrokken in welke rol en met welk doel? Welke deelnamevoorwaarden, methoden en spelregels worden gehanteerd (onderhandeling, consensus, politieke tranchering, ...)? Welke overlegmethodiek wordt gebruikt en is die afgestemd op het doel van het overleg en de aard van de betrokken stakeholders? Wie zit de bijeenkomsten voor? Hoe worden ze voorbereid? Hoe wordt informatie gedeeld? Is het duidelijk wat er met de insteken gebeurt? Hoe wordt omgegaan met conflicterende meningen? ...</li> <li>○ Data en onderbouwing: kunnen de geplande overlegprocessen voortbouwen op voldoende data (uit monitoring, evaluaties, impactanalyses, potentieelstudies, toekomstverkenningen, ... (zie aanbevelingen 2 en 3)? Welke informatie is nodig om de overlegprocessen efficiënt en effectief te laten verlopen en te vermijden dat het vooral over principes gaat en het moeilijk is om stellingnames te</li> </ul> </li> </ul>
--	---

	<p>doorbreken? Is er een voldoende kennisbasis (zicht op de effecten, de achterliggende problemen, alternatieve opties, ...)? ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Timing: Hoeveel tijd wordt voorzien voor het geheel en voor elke tussenstap? Wat zijn ijkmomenten? Is de timing realistisch en afgestemd op de ambities en het startniveau (o.a. beschikbare informatie, vertrouwensrelaties, ...)? Welke ruimte is er om het proces gaandeweg nog aan te passen? ...</li> <li>○ Begeleiding: Welke rol speelt de overheidsadministratie en (secretariaten van) adviesraden in de processen? Welke capaciteit is nodig om de processen kwaliteitsvol op te zetten en te begeleiden? ...</li> <li>○ Rol van de politiek: hoe en wanneer gebeurt de terugkoppeling met het politieke niveau? Wat is het engagement vanuit de politiek om de resultaten te honoreren? ... (zie ook verder)</li> <li>○ Transparantie: hoe wordt gezorgd voor transparantie en gelijke toegang tot informatie? Wanneer, hoe en door wie wordt er gecommuniceerd over het proces of de tussentijdse en finale resultaten? Hoe worden de insteken van de stakeholders bekend gemaakt (verslag, consultatieverslag, etc.)? Hoe wordt gezorgd voor een 'veilige' omgeving of een afgeschermd kader als dat nodig is om o.a. om consensusvorming mogelijk te maken? ...</li> <li>○ Erkenning en feedback: Welke maatregelen worden er genomen om stakeholders aan boord te houden? Hoe wordt waardering getoond voor de insteken van stakeholders en deskundigen?</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Procesevaluaties moeten zorgen voor de nodige 'feedbackloop' bevatten. Ze zijn nodig om te leren uit de gevolgde aanpak met het oog op betere toekomstige plan- en beleidsprocessen. Zo kan ook de kennis en capaciteit groeien om deze processen op te zetten en professioneel te begeleiden.</li> <li>● Belangrijk is ook dat de planprocessen en plannen <ul style="list-style-type: none"> <li>○ niet alleen gaan over de technische, fysieke realiteit (de energiemix, de energievraag, infrastructuur, flexibiliteit, ...), maar ook over (governance)vragen (rol van overheid en actoren, marktmodellen, ...) en over hoe de initiatieven van de diverse beleidsniveaus, beleidsdomeinen en actoren beter zullen samenhangen, inhoudelijk en procesmatig, zowel binnen de Vlaamse overheid, maar ook met overheden op andere niveaus (Europees, federaal).</li> <li>○ duidelijke richting geven aan en het (actie-/investerings-) kader vormen voor het bottom up opnemen van verantwoordelijkheden door de diverse actoren</li> <li>○ overgaan in actie. Het moet ook gaan over operationalisering en beleid op kortere termijn. Een operationeel luik met</li> </ul> </li> </ul>
--	--

	<p>maatregelen, instrumenten, projecten, experimenten, studies, overleg, .... kan deels in de plannen zitten en/of gevat worden in aparte 'producten' voor de diverse maatschappelijke beleidssectoren, actieplannen, investeringsplannen, onderzoeksagenda's, e.d.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erg belangrijk is de houding en rol van de politiek en de kabinetten. Wanneer zij overlegprocessen opstarten, moeten zij er ook voor zorgen dat de nodige randvoorwaarden er zijn om die degelijk te laten verlopen, en zich engageren om met de uitkomsten iets te doen of er minstens een repliek op te geven. Het daarom belangrijk dat ministers en kabinetten de ruimte geven aan de administratie, stakeholders en experts om binnen vastgelegde klijlijnen met oplossingen te komen. Dát goed organiseren, is een kerntaak bij uitstek van politici. Ook een consistente en uni-sono verdediging van de in de regering collegiaal genomen beslissingen door alle politieke actoren in de regering is cruciaal.</li> </ul>
--	---

## 9 - verbreden van de beleidsagenda

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het is nodig om maximale aansluiting en win-win te realiseren met beleidsthema's zoals water, ruimte, mobiliteit en wonen, economie, digitalisering, arbeidsmarkt, begroting, enz. Het klimaatprobleem mag niet worden benaderd als een geïsoleerd probleem van broeikasgasreductie, hernieuwbare energie en energie-efficiëntie. Verbreding van de klimaatagenda met het oog op een holistische systeembenadering en het realiseren van synergiën met andere maatschappelijke uitdagingen waarbij de verschillende domeinen wel hun eigenheid kunnen behouden. Tegelijkertijd moet het realiseren van broeikasgasreducties centraal blijven staan.</li> </ul>
<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het klimaatbeleid kan enkel succesvol zijn als er stevige vooruitgang komt in discussies die het klimaat- en energiebeleid in enge zin overstijgen ('sublimatie').</li> <li>• De nood aan beleidsintegratie, voorbij loutere afstemming, is evident aanwezig en sterk gedocumenteerd voor klassieke thema's zoals energie, wonen, mobiliteit, ruimte, landbouw en armoede. Toch slaagt het beleid er tot dusver te weinig in om deze integratie voldoende te realiseren.</li> <li>• Ook met 'nieuwere' thema's zoals circulaire economie en digitalisering is er een nauwe band. Circulaire economie vraagt meer oog voor de hele keten en voor de samenhang van productieprocessen, van de winning van grondstoffen, over productie en consumptie tot de afvalfase. Daardoor komen ook indirecte emissies van broeikasgassen hier en elders in beeld.</li> <li>• Nieuwe digitale technologieën en toepassingen (zoals mobiel internet, internet of things, sensoren, big data, artificiële intelligentie, blockchain ...) zorgen voor innovatieve praktijken en scheppen kansen voor nieuwe verdienmodellen en samenwerkingsvormen. Talrijke voorbeelden, onder andere verzameld in het project 'Circular Bytes' bv. tonen hoe de</li> </ul>

	<p>digitalisering concreet kan bijdragen tot productdelen, product-als-een-dienst, levensduurverlenging door onderhoud en reparatie, hergebruik en remanufacturing, inzameling, sorteren en recyclage, retourlogistiek en circulair ontwerp.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grote investeringen zijn nodig om de infrastructuur (gebouwen, transport, energie, water, ...) af te stemmen op de klimaattransitie en klimaatbestendig te maken, met publieke en private projecten, strategische én kleinschalige projecten, bij bedrijven, gezinnen, non profit-organisaties, lokale besturen en andere actoren. Daarbij aansluitend is ook de financiering een grote uitdaging.</li> <li>• Last but not least is er een grote link met het arbeidsmarktbeleid. Er moeten voldoende mensen op het terrein zijn om de energie- en klimaattransitie in praktijk te brengen. Vooral in de bouwsector geeft dat grote uitdagingen gelet op de grote behoefte enerzijds en de toenemende (openstaande) vacatures in de bouw en lage instroom in STEM en bouwrichtingen in het onderwijs anderzijds. De extra werkgelegenheid in de bouwsector als gevolg van de klimaattransitie blijkt in tijden van arbeidskrapte immers eerder een dringend aan te pakken hinderpaal dan een voordeel van de transitie.</li> </ul>
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De sleutel voor verbetering ligt bij het parlement, de regering, de ministers en de topambtenaren. Zij moeten zorgen voor netwerkorganisatie (wendbaar, korte afstand met burgers/bedrijven, minder hiërarchische lagen), de onderlinge coördinatie beter organiseren en ambitie tonen om daadwerkelijk samen te werken over partij- en ambtelijke grenzen heen.</li> <li>• Het gebrek aan coördinerende capaciteiten en structuren binnen de Vlaamse overheid moet worden aangepakt, via doorgedreven en flexibele programma- en projectwerking, 'delivery units', samenwerkingsprojecten tussen beleidsdomeinen in projectteams (PMO project management office).</li> <li>• De vakministers voorzien elk het nodige budget voor de energie- en klimaatmaatregelen die onder hun bevoegdheden vallen (mainstreaming) en zijn verantwoordelijk voor het klimaatcompatibel maken van het reguliere beleid binnen hun bevoegdheden (klimaatproofing). Dit betekent onder andere het uitfasen van klimaatschadelijke subsidies waarbij rekening gehouden wordt met de sociaal-economische impact en carbon -leakage wordt vermeden. Het betekent ook een versterking van het instrument van impactanalyse bij belangrijke beleidsbeslissingen.</li> <li>• De vakministers moeten daarnaast op hun terrein de nodige acties ondernemen om ervoor te zorgen dat de klimaattransitie vaart neemt. Dat vereist een gecoördineerde aanpak en duidelijke verantwoordelijkheden en engagementen binnen de regering om de klimaatdoelstellingen en -ambities te behalen.</li> <li>• Er is in elk geval nood aan een financieel plan dat vastlegt hoe Vlaanderen de nodige infrastructuurinvesteringen zal financieren en de nodige financiële instrumenten zal inzetten om de energie- en klimaattransitie te stimuleren (zie ook stroomgroep financiering).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De mogelijkheden van digitalisering en verslimming moeten ten volle ingezet worden, bv. in het kader van de opvolging van het gebouwenpark, de uitbouw van slimme steden of het beheer van netten en mobiliteitsstromen. Ook het delen en multifunctioneel gebruik van infrastructuur is van belang. Waar nodig en gewenst moet het regulerend kader hiervoor aangepast worden.</li> </ul>
--	---

## 10 - sterker inzetten op uitvoering van beslist beleid

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bijkomende maatregelen zijn nodig om de consistente uitvoering van beslist beleid meer aandacht te geven. Uitvoeringsgerichte overlegplatformen kunnen zinvol zijn om doelgroepen de kans te geven knelpunten in de uitvoering te signaleren en weg te werken en/of om te zorgen voor een omgeving tussen organisaties waar lopende initiatieven actief gebundeld, uitgewisseld en versterkt worden en waar gedeelde programma's kunnen bedacht, uitgetekend en gerealiseerd worden.</li> </ul>
<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Naast bijkomende maatregelen om de klimaatdoelstellingen binnen bereik te brengen, is het belangrijk om ook sterker in te zetten op reeds beslist beleid. Ook daar zit nog een groot potentieel omdat maatregelen niet altijd werken zoals voorzien, de nodige budgetten ontbreken, de handhaving achterwege blijft, enz.</li> <li>• Wat uiteindelijk telt, zijn die concrete uitvoering en resultaten op het terrein. Maar de praktische uitvoering van de plannen en snelle bijsturing van de uitvoeringspraktijk ontbreekt vaak.</li> <li>• Nog te vaak verdwijnt de politieke aandacht voor een dossier eens de plannen, decreten of uitvoeringsbesluiten zijn gecommuniceerd.</li> </ul>
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een betere beleidsvoorbereiding (cf. supra) is cruciaal voor een goede uitvoering. Manke beslissingen (slecht onderbouwd, geen draagvlak) lopen gegarandeerd vast in de uitvoering. Een gebrekkige uitvoering is daarnaast ook vaak te wijten aan een onvolkomen of afwezige inschatting van de benodigde budgetten en mensen of aan een beperkte honorering van wat werd beloofd. Hieraan moet in de besluitvorming meer aandacht worden besteed. Dat kan onder andere door meer aandacht voor uitvoeringsaspecten in een impactanalyse (zoals in andere landen gebeurt en ook in Vlaanderen is opgenomen als een van de items van een goede reguleringimpactanalyse).</li> <li>• Verder is ook het belangrijk om ex post meer aandacht te schenken aan uitvoeringsaspecten. Dat kan onder andere door daar specifieke indicatoren en evaluatiestudies op te richten.</li> <li>• Cruciaal is de terugkoppeling naar de beleidsplanning: als blijkt dat beleidsmaatregelen uiteindelijk niet uitgevoerd worden of niet hun vooropgestelde effectiviteit behalen, en dit ook niet kan worden geredimeerd, is het noodzakelijk dat de implicaties ervan voor het behalen van de vastgelegde klimaatdoelstellingen worden bekeken en additionele beleidsmaatregelen worden ingezet om deze implementatiegap alsnog te dichten.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeringsgerichte overlegplatformen kunnen zinvol zijn om sectoren de kans te geven knelpunten in de uitvoering te signaleren en weg te werken. Voor ETS-sectoren bestaat er al zo'n overleg (doelgroepenoverleg ETS) en ook binnen de overheid bestaat dit op sommige terreinen (bv. het ambtelijke openruimteplatform, bestuursforum, ...). De vraag is niet om dat overleg zelf uit te breiden met andere sectoren en doelgroepen of om allemaal nieuwe structuren op te richten, maar wel om na te gaan waar dat overlegmodel ook nuttig is voor andere doelgroepen en problematieken. Het startpunt hiervoor moet een inventarisatie zijn van al bestaande uitvoeringsgerichte overlegstructuren en praktijken. Er kan ook bekeken worden of daarnaast een cross-sectoraal overlegplatform zin vol is.</li> <li>• Een andere vorm van uitvoeringsgericht overlegplatform sluit aan bij het voorstel van 'programmawerking' (aanbeveling 6). Een uitvoeringsgericht platform zoals het Open Ruimte Platform dient om beslist beleid via gebiedsgerichte programma's in een veelheid van projecten te realiseren samen met de samenleving (en niet alleen om te signaleren wat niet goed gaat). Omdat de focus ligt op de gezamenlijke realisatie van projecten, kan hier over de sectoren heen samengewerkt worden. Er zijn dus geen eigen nieuwe structuren nodig, maar een omgeving tussen de bestaande organisaties waar lopende initiatieven actief gebundeld, uitgewisseld en versterkt worden en waar gedeelde programma's kunnen bedacht, uitgetekend en gerealiseerd worden. De capaciteiten, kennis, instrumenten en budgetten van bestaande structuren worden hier gebundeld in een 'samenwerkingsplatform' om zo collectieve impact te genereren.</li> <li>• De lokale besturen zijn een partner bij uitstek in de realisatie van het klimaatbeleid. Er moet dan ook worden bekeken hoe hun betrokkenheid bij zowel de ontwikkeling als de uitvoering van het klimaatbeleid kan worden versterkt (zie verder voor meer concrete aanbevelingen hierover).</li> <li>• Burgers en ondernemers moeten weten waar ze terecht kunnen indien zij concrete belemmeringen willen melden. Er moet dan ook worden nagedacht over de betere organisatie van de opvang van signalen over moeilijkheden bij de toepassing van beleid en wetgeving in de praktijk. Domeinoverschrijdende meldpunten kunnen hierin een belangrijke rol spelen, net zoals periodieke campagnes die focussen op een bepaalde doelgroep of problematiek.</li> <li>• Het belangrijkste is dat met al die informatie ook iets gebeurt. Er moet een politiek engagement zijn om hieraan het nodige belang te hechten.</li> </ul>
--	--

## 11 - versterken van de bestuurlijke capaciteit voor klimaatbeleid

<b>Wat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er moet op alle niveaus door verschuiving van middelen substantieel meer capaciteit (mensen, middelen, kunde) bij de overheid worden vrijgemaakt om de energie- en klimaatuitdaging aan te pakken.</li> </ul>
-------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Daarbij moet worden gezorgd voor een flexibele, efficiënte overheid die de capaciteit inzet waar dit het meest rendeert en nodig is en synergieën tussen diensten maximaliseert.</li> </ul>
<b>Waarom?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overheden moeten veerkrachtig zijn om voldoende snel met veranderingen in de omgeving om te gaan en zich aan te passen in functie van nieuwe kerntaken, prioriteiten en noden.</li> <li>• Van de 25.500 ambtenaren (VTE) bij de Vlaamse overheid werken er thans een 100-tal VTE of nauwelijks 0,5% op energie en klimaatbeleid binnen het departement omgeving en het Vlaams energieagentschap. Dat is gelet op hun takenpakket en de geschetste uitdagingen veel te weinig om alle bestaande en toekomstige opgaven kwaliteitsvol op te nemen, niettegenstaande er in diverse andere agentschappen en departementen ook heel wat ambtenaren zijn (en moeten blijven) die rond energie- en klimaatbeleid werken.</li> <li>• Ook de aanwezige competenties moeten worden aangevuld in het licht van een beleid dat meer vraagt op het vlak van samenwerking, databeheer, onderbouwing, participatie, co-creatie, programmawerking, enz.</li> <li>• Diverse voorgaande aanbevelingen veronderstellen ook versterking van het gewestelijke beleid om steden en gemeenten te ondersteunen in het realiseren van concrete resultaten.</li> <li>• Omgekeerd moeten de ervaringen en informatie die lokaal worden verzameld een grotere rol spelen in de uitbouw van het gewestelijk beleid en een inspiratiebron zijn voor andere lokale spelers (andere steden en gemeenten, provincies, intercommunales, coöperatieven,...).</li> </ul>
<b>Hoe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omdat klimaat en energie een grote prioriteit is en om te voldoen aan de EU-vereisten inzake governance voor de energie-unie en de klimaatactie, moet er binnen de Vlaamse overheid stevig geschoven worden om de klimaat- en energiestaf te versterken. Daarbij moet worden gezorgd voor een flexibele, efficiënte overheid die de capaciteit inzet waar dit het meest rendeert en nodig is en synergieën tussen diensten maximaliseert via bv. programma- en projectwerking, 'delivery units', samenwerkingsprojecten in projectteams.</li> <li>• Gepaste bij- en omscholingsprogramma's moeten verzekeren dat de aanwezige expertise en competenties bij ambtenaren mee evolueren met de maatschappelijke verwachtingen en rollen van overheden.</li> <li>• Daarnaast is het cruciaal dat er ook op lokaal niveau voldoende deskundigheid, organisatievermogen, mensen en middelen zijn om het transformatieproces te ondersteunen en te zorgen voor maatwerk en ontzorging, ook via intermediaire actoren.</li> <li>• Concreet adviseert de stroomgroep om de bijdrage van lokale overheden in het realiseren van de klimaatdoelstellingen te valoriseren via lokaal klimaatconvenant. Dat moet zorgen voor een structurele financiering en capaciteitsopbouw bij lokale besturen en versterking van hun rol als partners in de ontwikkeling en uitvoering van het Vlaamse beleid en van de eigen ambities in het kader van het burgemeestersconvenant. De</li> </ul>



	klimaatconvenant kan dan een Vlaams instrument vormen om de lokale overheden financieel en organisatorisch bij te staan bij de realisatie van deze engagementen.
--	--

## 5 VERDERE TRAJECT

<p>De stroomgroep governance vraagt dat de <b>Vlaamse regering en/of de bevoegde ministers:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de voorstellen van de stroomgroepen bespreekt, daarover in dialoog gaat met de stroomgroepen en feedback geeft over hun voorstellen.</li> <li>• de stakeholders in het najaar consulteert over het nieuwe ontwerp Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030 als onderdeel van het nationaal plan vooraleer het finaal wordt ingediend bij Europa.</li> <li>• in de beleidsnota Klimaat en Energie 2019-2024 ook ingaat over governanceaspecten en in het bijzonder aangeeft hoe de belangrijkste toekomstige plan- en beleidsprocessen zullen verlopen (timing, processtappen en participatiemomenten, zie ook richtlijnen terzake in de omzendbrief VR 2019/11).</li> <li>• verder inzet op doorgedreven en flexibele programma- en projectwerking, 'delivery units', samenwerkingsprojecten tussen beleidsdomeinen in projectteams.</li> </ul>
<p>De <b>stroomgroep governance</b> is bereid om – in samenwerking met de administratie en andere stroomgroepen - gedetailleerdere voorstellen uit te werken voor</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de agenda en structurele organisatie van de betrokkenheid van stakeholders bij het verdere klimaatbeleid ('heruitgevonden vorm van stroomgroepen').</li> <li>• de operationalisering van de voorgestelde programmawerking</li> <li>• een onderzoeksagenda met prioriteiten op het vlak beleidsonderbouwing</li> </ul>
<p>De stroomgroep vraagt om <b>de administratie en/of (nieuwe) stroomgroepen</b> de opdracht te geven om</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• een voorstel uit te werken voor een betere organisatie van de monitoring en publieke rapportering over het Vlaamse klimaatbeleid.</li> <li>• een voorstel van datastrategie uit te werken die zorgt voor geïntegreerde databeheerssystemen en -platformen.</li> <li>• in overleg met de stroomgroep flexibiliteit de belemmeringen voor de ontwikkeling van energiegemeenschappen te evalueren en een actieplan op te stellen om deze belemmeringen op te heffen.</li> <li>• voorstellen te doen om in klimaatcommunicatie en -beleid meer gebruik te maken van gedragsinzichten.</li> <li>• in nauwe samenwerking met de lokale besturen een voorstel opmaak van lokaal klimaatpact/klimaatconvenant dat zorgt voor een structurele financiering en capaciteitsopbouw bij lokale besturen en versterking van hun rol als partners in de ontwikkeling en de uitvoering van het Vlaamse beleid.</li> <li>• de behoeften (kwalitatief en kwantitatief) in kaart te brengen om de energie- en klimaatstaf te versterken.</li> </ul>

## 6 BIJLAGEN

### Samenstelling van de stroomgroep Governance

Naam	organisatie/bedrijf
<i>Voorzitters</i>	
Peter Van Humbeeck	SERV
Sara Ochelen	Vlaamse overheid Omgeving - EKG
<i>Inhoudelijke en praktische ambtelijke ondersteuning</i>	
An Dewaele Bruno Moens	Vlaamse overheid Omgeving - EKG
<i>Trekkers voor de startnota 'bottom up'</i>	
Griet Celen	Vlaamse overheid VLM
Tom Willems	Rescoop
Frederic Loeckx	Flux 50
<i>Trekkers voor de startnota 'coherentie'</i>	
Stefanie Corens	MINAraad
Mathias Bienstman	BBL
<i>Trekkers voor de startnota 'beleidsprocessen'</i>	
Ils Moorkens	
Vanya Verschoore	Arbeid en milieu
<i>Andere leden met actieve bijdrage</i>	
Maxime Peeters Hanne Mangelschots	Architecture Workroom Brussels
Bart Beliën Diane Schoonhoven	Boerenbond
Bruce Almey	Fluvius
Els Cornelis Hilde Hacour	Provincie Vlaams-Brabant
Doenja Lefebure	Provincie West-Vlaanderen
Adri De Brabandere	Rekenhof
Johan De Herdt	Stad Antwerpen
Charlotte Vroemans	The Shift
Erwin Cornelis	Tractebel Engie
Erika Meynaerts	VITO
Pieter Verbeek	Vlaams ABVV
Klaas Nijs	Voka
Brent Roobaert	VVP
Cedric Depuydt	VVSG
Stijn Saelens Maarten Van Leest	Vlaamse overheid DKB
Roel Vermeiren	Vlaamse overheid VEA

## Voorbeelden programmawerking

Een voorbeeld van een programma van het Wereld Transformatie Centrum' en het Open Ruimte Offensief dat momenteel in uitwerking is, is het *programma Water-Land-Schap*. Daarin zijn 14 lokale gebiedscoalities gelijktijdig aan het werk om de waterproblemen in hun gebied concreet aan te pakken met het oog op een duurzame landbouw, een goed functionerende watersysteem, een mooi landschap en rekening houdend met de extra stress die klimaatverandering op het watersysteem zal zetten. Ze worden hierin ondersteund door een programmateam van 9 Vlaamse actoren die gebundeld hun kennis, expertise en middelen ter beschikking stellen aan de gebiedscoalities. Binnen het programma worden gezamenlijke thema's, knelpunten, oplossingsrichtingen,...van de verschillende gebiedscoalities opgehaald, zodat ze gezamenlijk kunnen besproken worden en tot een versnelling leiden in elk van de gebiedscoalities. Zo wordt er volop gezamenlijk geleerd. In het kader van het programma is ook een oproep aan bedrijven gestart om samenwerking in functie van de droogteproblematiek te stimuleren. Het programmateam zet op dit moment in op de organisatie van volgende oproepen. Op die manier wordt de lokale coalitievorming rond water-land-schap verder gestimuleerd en zal er een bijkomende versnelling van realisaties op terrein mogelijk worden. Het programma Water-Land-Schap zorgt zo voor een grote versnelling van geïntegreerde realisaties op terrein.

De 'Werf Buurtinitiatieven' is één van de drie werven van de transitieprioriteit Slim Wonen en Leven. Om transitieprocessen te inspireren en te versnellen, bieden dergelijke werven ontwikkelingsruimte aan proefprojecten, innovatieve samenwerkingsverbanden en andere ondersteunende initiatieven van relevante stakeholders via onder andere leeromgevingen of regelluwe zones. Gedragen vernieuwende ideeën en initiatieven kunnen dan opschalen en uitrollen naar een brede toepassing en integratie in de Vlaamse samenleving. De ambitie van de werven kunnen onderling verschillen. Bij werven die draaien rond beginnende experimenten is er eerder de vrijheid om te leren wat werkt en wat niet, en wat kan worden verbeterd. Bij werven rond het opschalen en toepassen van bepaalde experimenten, zal het doel de daadwerkelijke implementatie van een nieuwe werkwijze zijn. Ze kunnen zowel 'van bovenaf' worden opgezet als 'van onderuit' ontstaan. De werven zijn nooit vrijblijvende denktanks, maar resulteren uiteindelijk in nieuw beleid, aangepaste regelgeving en kaders, innovatieve producten en diensten of een verandering in de waarden en het gedrag bij burgers en organisaties. De ervaring met de 'Werf Buurtinitiatieven' leert dat er nood is aan middelen en informatie op maat om dergelijke projecten te doen slagen. Subsidiemogelijkheden, formele procedures en juridische informatie is vaak versnipperd en niet toegankelijk voor kleinere, niet-professionele spelers, terwijl dit juist de spelers zijn die in de regel dit soort buurtinitiatieven op poten zetten. Meer algemeen ontbreken door de aard van de initiatieven (informele, vaak organisch gegroeide en tijdelijke initiatieven) een inventarisatie van goede praktijken en platformen om kennis en praktijken te delen. Dit is nochtans nodig om de inzichten die nu apart gewonnen worden te verspreiden en sneller en effectiever te kunnen inzetten. Versterking van bestaande initiatieven zoals de atlas van buurtinitiatieven (met informatie over buurtinitiatieven, lokale praktijken en ideeën) en de buurtlens (een instrument dat de capaciteiten van een buurt in kaart brengt) kan daarbij helpen.