

Verslag Stakeholderdialoog FIDO

Op 28 juni 2016 vond een stakeholderdialoog plaats tussen het FIDO en haar belangrijkste stakeholders. Een dergelijk overleg biedt het FIDO de mogelijkheid om de meningen en verwachtingen van onze stakeholders te achterhalen en kunnen we strategie en beleid van onze organisatie toetsen en eventueel bijsturen.

Aanwezig: **Sophie Sokolowski** (kabinet Minister Duurzame Ontwikkeling), **Michel Amand** (SPW - Département du Développement durable), **Gert Vaneekhout** (Vlaanderen – Departement Werk & Sociale Economie), **David Leysens** (The Shift), **Veerle Geeraerts** (Belgische Kamer van Koophandel), **Bernard Mazijn** (professor cursus ‘DO’ aan de Universiteit Gent, Instituut voor Duurzame Ontwikkeling in Brugge), **Luc Lafosse** (Transitienetwerk Middenveld), Dieter Vander Beke (FIDO), Cédric van de Walle (FIDO), Liesbeth Viaene (FIDO), Hamida Idrissi (FIDO) en Katherina Wallyn (FIDO)

Afwezig: **Françoise Devleeschouwer** (FOD Economie), **Marielle Smeets** (DG Leefmilieu), **Tim Bogaert** (FOD Buitenlandse Zaken), **Alain Henry** (Task Force), **Bert Dewel** (ACV), **Koen Vanbrabant** (Sustenuto), **Antoinette Brouyaux** (Association 21)

Doel en verloop van het overleg

Het doel van het overleg: Hoe kan het FIDO de impact van haar organisatie en haar projecten en initiatieven verhogen ten aanzien van duurzame ontwikkeling?

Verloop van het overleg:

- Verwelkoming & toelichting strategische doelstellingen & enkele kerncijfers FIDO
- 1^{ste} luik van het overleg: Prioriteren van de huidige lijst van aandachtspunten, eventueel aangevuld met nieuwe aandachtspunten en gevolgd door toelichting van de gemaakte prioriteiten
- 2^{de} luik van het overleg: Per DO-uitdaging en op basis van een aantal voorbereide vragen vond een dialoog plaats in het kader van de doelstelling van het overleg. Er werd gekozen om volgende drie uitdagingen onder de loep te nemen
 - EEN BREDER BELEIDSDRAAGVLAK AMBIEREN
 - MEER SAMENWERKEN MET ANDERE ACTOREN
 - NAAR EEN STRATEGISCHE BENADERING VOOR DE OVERHEIDSDIENSTEN

De resultaten van de dialoog zullen door het FIDO verder geanalyseerd worden. De daaruit gedistilleerde actiepunten zullen in het volgend duurzaamheidsverslag worden samengebracht.

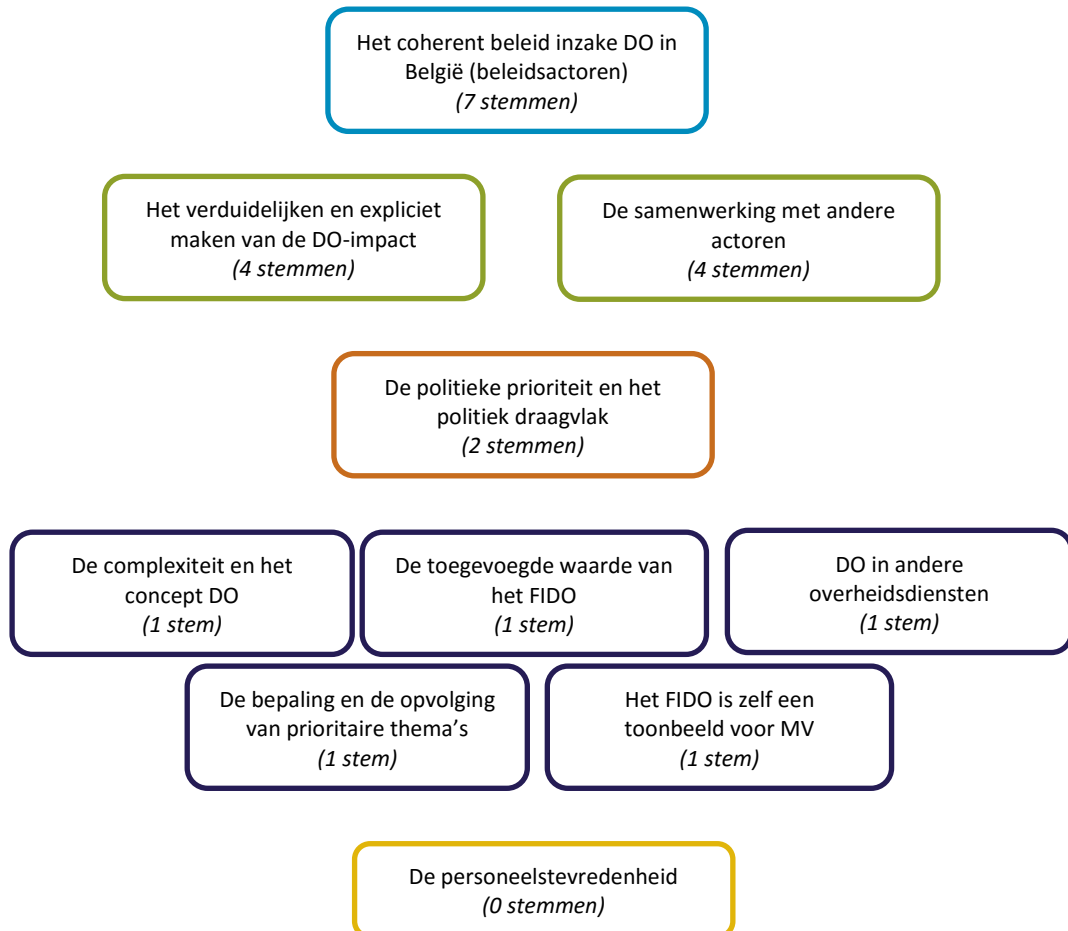
Hierna volgt alvast een samenvatting van het overleg.

1) Prioriteren aandachtspunten

Aan de stakeholders werd gevraagd om

- uit de bestaande lijst met tien aandachtspunten de drie meest relevante aan te duiden
- de lijst aan te vullen met eventueel ontbrekende onderwerpen

Het eerste deel van de oefening leverde volgende rangschikking op:



Volgens de stakeholders verdienen volgende onderwerpen eveneens onze aandacht:

- Radar Megatrends
- Effecten bottom-up/Initiatieven
- Quid beyond DO
- Promoten van SDG's in België, coördineren, uitvoeren en expertise aanleveren
- Duurzaam verankeren van FIDO (in de voorbije jaren veel van voorgedijminister, statuut, ...veranderd)
- Link sociale innovatie, aanzetten tot sociale innovatie (momenteel enkel regionaal)
- Integratie SDG's in beleid en KPI's (meetpunten)

De belangrijkste discussie- en/of interventiepunten van de stakeholders bij dit eerste luik:

- In 2017 zal de federale organisatie (PODDO / FIDO) 15 jaar bestaan. Een aantal huidige aandachtspunten kwamen jaren geleden ook al aan bod. Een onderwerp dat een lange tijd om aandacht vraagt, kan beschouwd worden als een 'probleem' (bijv. FIDO als toonbeeld MV, DO in andere overheidsdiensten). Dergelijke aandachtspunten komen dan ook niet aanmerking voor de gevraagde oefening
- Er is **geen evenwicht tussen de strategische doelstellingen en de tien aandachtspunten**. De meeste aandachtspunten leunen aan bij de strategische doelstelling 'Het FIDO wil motor zijn van het beleid inzake DO in België'. Aandachtspunten die onder de doelstelling 'richting en invulling geven' zijn minder aanwezig.
- De omschrijving van een aantal aandachtspunten is soms te vaag (bijv. de complexiteit en abstractie van het concept DO, het verduidelijken en expliciet maken van DO-impact).
- De rangschikking van de eerste vier onderwerpen illustreert dat de samenhang (coherentie) een hoge relevantie krijgt en de politieke invloed/prioriteit scoort lager. Hierbij wordt opgemerkt dat de invloed op politiek niveau niet ongecompliceerd is. Daarenboven wordt aangestipt dat er al geregeld politieke verantwoordelijkheid opgenomen is, bijvoorbeeld in beleidsnota's, maar vandaag moet het beleid concreet worden gemaakt en uitgevoerd worden
- Het 'verduidelijken en expliciet maken van DO-impact' is ook belangrijk. Hierbij wel duidelijk maken wat de uitdagingen zijn. De impact goed kaderen.
- 'De samenwerking met andere actoren'. Het is een belangrijk thema maar er zijn richtlijnen / grenzen nodig om de samenwerking duidelijk af te bakenen. Mogelijke richtlijnen zijn:
 - De overheid heeft een verantwoordelijkheid in het DO-verhaal, maar ook andere actoren moeten zelf verantwoordelijkheid opnemen. Er is een gedeelde verantwoordelijkheid in het transitieproces. Er kan niet langer alleen nog naar de overheid gekeken of verwezen worden.
 - De samenwerking (pilotprojecten, ondersteuning middenveld,...) dient grensverleggend en innovatief te zijn ten aanzien van duurzame ontwikkeling
 - De overheid kan als 'motor' fungeren voor privé-initiatieven, maar de DO-impact van het initiatief alsook het opnemen van de eigen verantwoordelijkheid van de betrokken actoren moeten sterk aanwezig zijn in het project.
 - Ook aandacht voor sociale innovatie is belangrijk in toekomstige samenwerkingsverbanden.
 - Naast subsidietoelagen zijn er ook andere samenwerkingsvormen mogelijk. 'Inhoudelijk samenwerken' waarbij organisaties samen zaken op de kaart zetten, samen prioriteiten stellen,... Daarbij aansluitend kan er gedacht worden aan samenwerking met 'koplopers', organisaties die een duurzaam project willen lanceren/ondernemen maar geremd worden door de regulering, beleidsvoorschriften of andere obstakels. De rol van de overheid ligt dan op het wegnemen van de knelpunten bij een duurzaam project (Als voorbeeld wordt hier verwezen naar de 'green deals' in Nederland).

- Het belang om verder in te zetten op samenwerking is sterk aanwezig bij de stakeholders. De invulling van de rol van de overheid hierin kan verschillend zijn: als promotor, via financiering, als facilitator,...
 - Over de rangschikking inzake 'DO in andere overheidsdiensten' (*de uitgenodigde personen voor deze groep waren niet aanwezig op het overleg*)
 - Alles start bij een coherent beleid
 - Om de DO-boodschap (dat MV een opportuniteit is voor elke dienst en niet zozeer een 'verplichting') sterker 'over de Bühne' te krijgen is er:
 - Meer nood aan strategie om draagvlak voor coherent beleid uit te dragen;
 - Meer nood aan DO 'on top on mind' bij mensen in de administraties;
- ➔ Het FIDO dient blijven richting te geven aan zij die vooruit willen.

Bijhorende toelichting bij nieuwe aandachtspunten:

- **Radar megatrends (top down) + Effecten bottom-up + Quid beyond DO**
 Rapport Brundtland: de definitie DO is 30 jaar oud en we gebruiken deze nog altijd. En nochtans kent DO een evolutie. De vraag die het FIDO zich dient te stellen: Sturen wij ons schip bij? Volgen wij de **megatrends**? Het opvolgen van deze trends is een "must" en kunnen meer invulling geven en vandaar uit inhoud geven aan de strategische doelstelling 'richting en invulling' geven.
Bottom-up initiatieven: Op lokaal niveau (bv in steden,...) worden tal van initiatieven genomen waar men zich uit klassieke economie trekt en voor andere systemen kiest (deeleconomie, alternatieve muntsysteem). Dit is een duidelijke beweging/trend. De overheid dient meer in te spelen, te reageren op deze bewegingen (bijv. financiering sociale zekerheid). Het biedt ook nieuwe invalshoeken voor samenwerking met andere actoren (eventueel andere overheidsdiensten).
- **Promoten SDG's in België, coördineren, uitvoeren, expertise aanleveren + integratie SDG in beleid en KPI's,...**
 Het FIDO dient ook sterk in te zetten op de promotie van de SDG's in België. Daarbij kan gedacht worden aan het opnemen van meetpunten (KPI's) in duurzaamheidsverslaggeving GRI, het verankeren / integreren van SDG's in het beleid, , SDG's aanschouwen als 'backcasting' tot aan de horizon 2030 waarmee in dezelfde richting vooruit gegaan wordt.
 Het is belangrijk voor het FIDO om zich hier rond te profileren, in het bijzonder op politiek niveau.
- **Duurzaam verankeren van FIDO (in voorbije jaren veel van voogdministers en van statuut veranderd)**
 De buitenwereld heeft niet echt het gevoel dat het FIDO al verankerd is binnen de federale administratie. Ook het verwerven van een plaats in het politiek landschap is nog niet rond. De vraag die het FIDO zich dient te stellen: Hoe kan je als instituut verder duurzame ontwikkeling uitbouwen , wanneer telkens (*bij structurele verandering van de organisatie - zoals omzetting PODDO naar FIDO alsook het Redesign-project*) de discussie oplaait waar het instituut zal terecht komen?

- **Link sociale innovatie, aanzetten tot sociale innovatie (momenteel enkel regionaal)** → Er is nood om sociale innovatie sterker op de federale agenda te zetten. Innovatie is nog te weinig terug te vinden in huidige prioriteiten. Sociale innovatie kadert duidelijk binnen maatschappelijke verantwoordelijkheid. Belangrijk is wel dat er altijd een link naar duurzame ontwikkeling aanwezig is. Immers, er zijn projecten die gebruiken maken van de term ‘sociale innovatie’ maar niet noodzakelijk duurzaam zijn. Het is belangrijk om de klemtoon bij projecten duidelijk binnen de context van DO te plaatsen (sociale innovatie, circulaire economie, etc.).

2) De impact van de drie uitdagingen van het FIDO

a) **UITDAGING 1: EEN BREDER DRAAGVLAK AMBIEREN**

Na een toelichting over het huidige plan van aanpak en een aantal recente initiatieven of voorbeelden die het plan kaderen, werden volgende vragen gesteld:

1. Wat vinden de stakeholders van het plan van aanpak en kunnen de stakeholders hun mening geven over de doeltreffendheid van de voorgestelde benadering?
2. Hoe de stakeholders beter betrekken bij de beleidsvoorbereiding inzake DO?

De belangrijkste bevindingen van de stakeholders zijn:

- Alle actoren inzake DO op beleidsniveau hebben een rol te spelen. De prestatiegerichtheid van elke betrokkene (zoals Task Force DO, FRDO,...) beïnvloedt mee het resultaat. Een kritisch, goed onderbouwd advies / rapport van bijvoorbeeld FRDO of de Task Force helpt mee te bouwen aan een breder draagvlak. De efficiëntie van het totale plaatje (alle betrokkenen met elk hun eigen tol) onder de loep nemen. Ook verder kijken dan de huidige betrokkenen (‘usual suspects’): hoe de minder overtuigde diensten,inzake de noodzaak om MV op te nemen in dagdagelijks beleid, over de Bühne krijgen. Als dat lukt, wordt het draagvlak ruimer.
- Het verhaal rond de SDG’s - er is een consensus en een proces uitgestippeld - biedt de mogelijkheid om duurzame ontwikkeling terug onder de schijnwerpers te plaatsen. Het is een kans om, niet alleen binnen de federale overheidsdiensten maar zeker ook op politiek niveau, het draagvlak te verruimen. Een kans die het FIDO moet grijpen!

Alhoewel er – inzake SDG’s – een proces is uitgestippeld, zijn er momenteel nog wat onzekerheden over de invulling ervan in België (bijvoorbeeld de invulling per Minister). Maar ondertussen is er een politiek debat. Issues als ‘wat gaan we doen’ of ‘what is beyond’ worden gesteld. Anderzijds zijn in België de betrokken structuren wel gekend. Bovendien is het nodig om het plan van Europa op te volgen en te evalueren of België daar kan op voortbouwen.

Aan de andere kant moet het FIDO ook kritisch durven kijken naar de SDG’s. In het achterhoofd dient rekening te worden gehouden dat de SDG’s een politieke consensus zijn op internationaal niveau. Durf te vergelijken met MV eigen aan de organisatie, evalueer aan de hand van ISO26000 criteria,...

Hetzelfde geldt wanneer ‘mapping’ bij SDG’s gehanteerd wordt.

SDG's zijn niet zomaar 'overzetbaar' op een bedrijf. Er dient een voorkeur gegeven te worden om vanuit de eigen leefwereld (context) de SDG's te benaderen.

Wat de impact betreft, die kan pas gemeten worden als er dingen veranderen. Worden de SDG's een werkelijke maatschappelijke veranderingsagenda of blijft het eerder een 'hype'?

b) UITDAGING 2: MEER SAMENWERKEN MET ANDERE ACTOREN

Na een toelichting over de huidige plan van aanpak en een aantal recente initiatieven of voorbeelden die het plan kaderen, werden volgende vragen gesteld:

1. Op welke wijze kan het FIDO partnerschappen blijven aanmoedigen?
2. Welke zijn de domeinen waar partnerschappen pertinent of prioritair zijn?

Dit thema kwam al gedeeltelijk aan bod in het eerste luik van dit rapport. We hernemen hier de belangrijkste bevindingen en de aanvullingen.

- De stakeholders formuleerden een aantal randvoorwaarden voor partnerschappen:
 - o Grensverleggend
 - o Transformatief (refererend naar mega-trends)
 - o Partnerschappen die leiden tot andere hefboomen (bv. mobiliteitsbudget en fiscale voorbeelden bedrijfswagens)
 - o Partnerschappen versterken door verder te gaan dan alleen maar het financiële luik, bijvoorbeeld door dieper in te gaan op inhoud, praktische aspecten verder verdiepen van een partnerschap,...
- Op vraag over prioritaire domeinen waar partnerschappen dienen opgestart te worden, werden volgende bemerkingen geformuleerd:
 - o Moeilijk door verschillende bevoegdheidsniveau 's in België
 - o Evalueren of we geen basiseisen moeten opnemen (zoals organisatie(s) beschikt over duurzaamheidsverslag). De basiseisen mogen geen belemmering worden voor echte duurzame projecten. Een belangrijker criterium kan 'voeling/enthousiasme' over het partnerschap zijn. Enkel voor partnerschappen kiezen waar er echte 'co-creatie' aan bod komt.
 - o Kijken naar huidige partners met wie een goede samenwerking plaatsvindt en eventueel hier verder op inzetten.
 - o Kijken waar we richting aan willen geven.
 - o Combinatie van bevragen van key-partners & eigen prioriteiten

c) UITDAGING 3: NAAR EEN STRATEGISCHE BENADERING VOOR DE OVERHEIDSDIENSTEN

Na een toelichting over de huidige plan van aanpak en een aantal recente initiatieven of voorbeelden die het plan kaderen, werden volgende vragen gesteld:

1. Wat is uw mening over de keuze om een visie op vlak van duurzame ontwikkeling te vertalen naar een strategische aanpak?
2. Hoe kan het FIDO haar strategische aanpak nog meer verankeren? Welke initiatieven?

Dit thema kwam ook al gedeeltelijk aan bod in het eerste luik van dit rapport. We hernemen hier de belangrijkste bevindingen en de aanvullingen.

- De samenwerking met andere federale instellingen evalueren?
- In het kader van Megatrends, directie bezoeken
- Zeker verder samenwerken met de 'koplopers' (administraties die zowel op strategisch als op operationeel niveau DO implementeren)
- Communiceren over 'the best practices', positieve verhalen brengen
- Peers voorzien met gelijkaardige diensten in het buitenland.

3. Extra vragen

[3.1. Hoe de perceptie betreffende Maatschappelijke Verantwoordelijkheid of Duurzame Ontwikkeling binnen de federale overheid \(nog meer\) laten kantelen van een last naar een opportuniteit?](#)

De adviezen van de stakeholders:

- Het inzetten van positieve verhalen voor meer duurzaamheid: positieve verhalen zoeken of kopiëren en erover communiceren. Daarbij is de focus op impact belangrijk. Lezers dienen te begrijpen tot wat het kan leiden (niet alleen cijfers, tabellen, indicatoren,...). Ook via opleidingen deze positieve boodschap meedelen.
 - Megatrends die reflecteren op bepaalde beleidsdomeinen van administraties, kunnen als het ware een spiegel zijn voor die administraties. Het kan een aanzet zijn. Inspelen op de identiteit van de administratie. Het betreft de rol wie elke administratie is en waar ze bij horen (versus) maatschappelijke verantwoordelijkheid. En vervolgens die identiteit inzetten voor duurzaamheid.
 - De hiërarchie van de administraties overtuigen van de meerwaarde van MV, hen er doen in geloven. Het FIDO dient naar de voorzitters te stappen. Samen kijken naar de maatschappelijke uitdagingen waarvoor de administraties staan. Eén op één met management. Zelf voorbereiden (SWOT-analyse t.o.v. megatrends, maatschappelijke uitdagingen: impact op desbetreffende FOD,...).
 - Minder rapporteren over behaalde resultaten (het verleden) maar meer de toekomst (op welke wijze gaan we de uitdagingen aanpakken) beschrijven.
- [3.2. Binnen het kader van de SDG's: welke thema's dient het FIDO de eerstkomende jaren te behandelen](#)
- Het FIDO niet zomaar linken aan thema's. Zeker geen natte vingerwerk. Grondige analyse dringt zich op (bijvoorbeeld aan de hand van matrix, waar zijn we al mee bezig en waar moeten we meer op inzetten).