

2. УПРАВЛЕНИЕ НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ: ОТ ТЕОРИЯТА КЪМ ПРАКТИКАТА*

Рене Кемп

Саид Парто

Маастрихтски университет

Робърт Б. Гибсън

Университет във Ватерло

УВОД

Понятията управление и устойчиво развитие са със сходни история и произход. Те се появяват в края на 80-те години на XX в. и имат общи особености и припокриващ се потенциал. До средата на 90-те те са често срещани термини в общественото и професионалното пространство заедно с подновения интерес към ролята на институциите в промяната на обществото. Нито едно от тези понятия все още не е узряло или ясно определено. Може би по-важното е, че припокриването между по-широкото им значение остава недостатъчно изследвано. Понятията са спорни и ще продължават да бъдат оспорвани, тъй като техният смисъл и значение носят различни обещания и заплахи за управляващите, били те стари или нови.

В тази статия¹ е предложена една специфична гледна точка върху устойчивото развитие (устойчивостта) и са разгледани аспектите на неговото управление. Направен е опит да се докаже, че най-добре е устойчивото развитие да се разглежда като социално установен процес на адаптивни промени, при който иновациите са необходима съставна част. Разглеждат се четири ключови елемента на управлението на устойчивото развитие, които са обединени в понятието „управление на прехода“. Моделът на управление на прехода, който в момента е приет в Холандия, е представен като един практически и същевременно привлекателен модел за политики, който показва, че устойчивостта не е недостъпна за обществото.

УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ

Понятието „устойчиво развитие“ води началото си от две основни тенденции. Първата е свързана с все по-тревожните доказателства за деградацията на околната среда, както и други биофизични щети, като и двете явления възникват въпреки, но и поради по-големите средства, отделяни за икономически растеж. Втората е свързана с до голяма степен разочароващите опити за „развитие“ след Втората световна война и по-специално продължаващата, а на някои места и увеличаваща се бедност и отчаяние на фона на значителното увеличаване на материалното богатство в световен мащаб. Организацията на обединените нации и свързаните с нея агенции са се занимавали с всеки от тези въпроси поотделно няколко десетилетия, преди Световната комисия по околната среда и развитието да ги разгледа като цяло. Заключение на Комисията е, че екологичните и социалните неуспехи имат едни и същи причини и изискват единен отговор. Окончателният ѝ доклад *Нашето общо бъдеще* (Световна комисия по околната среда, 1987) предизвика огромен интерес, дебати и експерименти с устойчивото развитие, които бяха възобновени след публикуването и последващото приемане на *Програма 21, Декларацията от Рио за околната среда и развитието и Декларацията за принципите за устойчиво управление на горите* от повече от 178 правителства на Конференцията на ООН за околна среда и развитие в Рио де Жанейро, Бразилия, през юни 1992 г.

През следващите повече от две десетилетия след публикуването на *Нашето общо бъдеще* идеята за

* Статията е публикувана през 2005 г. в *International Journal of Sustainable Development*, Vol. 8, Nos. 1/2.

¹ Този документ се основава на и се възползва в голяма степен от дискусиите по време на работните срещи в Маастрихт (21-22 ноември 2003 г.) и Виена (13-16 декември 2003 г.) и от писмени материали на членовете на Мрежата за управление за устойчиво развитие.

устойчивото развитие бе широко, макар и нееднозначно, приета от множество различни институции по целия свят. Възникнаха много спорове за смисъла и значението на понятието, както и немалко критики по отношение на действителното поведение на организациите, заявили преданост към идеята за устойчивото развитие. Постепенно обаче, някои основни елементи бяха изяснени.

Настоящите модели на развитие не са устойчиви

Сегашните ресурсоемки модели на развитие са неустойчиви от екологична и в крайна сметка от икономическа гледна точка. Съществуват и проблеми с недостатъчната защита на работниците и на потребителите, бедността и социалното изключване. Докато съвременният икономически напредък е довел до множество качествени подобрения, включително важни ползи за качеството на околната среда, почти никоя от тези ползи не е била постигната без усилия и резултатите от този напредък все още включват трайни неуспехи в развитието и задълбочаващата се екологична деградация.

Устойчивостта е свързана с опазване и създаване

Устойчивостта често се разглежда като свързана със защитата на създадените удобства (включително и на културното многообразие), но тя е еднакво свързана и с непрекъснатия напредък или *създаване*: на по-добър и по-справедлив свят. Както защитата на удобствата, така и създаването на нови и по-добри услуги за повече хора изискват иновации в институциите на управление и в социотехническите системи. Иновациите могат да помогнат за намаляване на нежеланите ефекти от някои компромиси, създадени от съществуващите технологии. Но иновациите не са безпроблемни: те също носят рискове, които трябва да се предвиждат и разрешават.

Изискванията за устойчивост са многобройни и взаимосвързани

Основните аспекти включват запазване целостта на биофизичните системи, по-добри услуги за

повече хора, справяне с глада, неудобствата и лишенията. Към тях могат да се добавят предоставянето на избор, възможности и достъп до вземане на решения – аспекти на равенството, в рамките на едно и между поколенията. Икономическият модел на капитала на устойчивото развитие (описан например в работата на Пиърс, Аткинсън и др., 1989) пропуска няколко измерения и също като модела „хора – печалба – планета“ не успява да обясни взаимовръзките. Устойчивостта е свързана с непосредствена и дългосрочна интеграция: стремеж да се отговори на всички изисквания за устойчивост едновременно, като се търсят взаимно подкрепящи се ползи (Гибсън, 2001).

Стремежът към устойчивост зависи изцяло от интеграцията

Поради взаимовръзките между факторите и целите си устойчивото развитие по своята същност е свързано с ефективната и дългосрочна интеграция на социални, икономически и екологични съображения на всички равнища – от местно до глобално (Шнур и Холц, 1998). Компромисите и жертвите са неминуеми. Като се има предвид пропастта между настоящите традиционни практики и потенциалното устойчиво поведение, разумно е да се очаква по-краткосрочните действия да са до голяма степен несвършени. Но целта е да се признаят свързаността и важността на социалните, икономическите и екологичните императиви и да се намерят начини за подкрепа на всички тях. Целта не е всяка от тях да се третира равностойно, а да се правят избори, които трайно да укрепват цялото.

В ранната литература устойчивото развитие често се описва като разрастване на областта, в която кръговете на социално, икономическо и екологично качество се припокриват. Тези описания са полезни с това, че подчертават връзките между желаното социално, икономическо и екологично качество и посочват, че голяма част от настоящите ни дейности са извън сферата на потенциалното устойчиво развитие. Но дори когато ролята на социалните и екологичните, както и на икономическите фактори е отчетена, склонността те да се разглеждат поотделно се оказва трудна за преодоляване.

Подобни проблеми се срещат и при подходите, основаващи се на „стълбове“, приети в голяма част от литературата за устойчивото развитие, както и в много опити за прилагането му (Мебрату, 1998). Най-често се определят три стълба – социален, икономически и екологичен, въпреки че понякога културата и политиката се разглеждат като отделни допълнителни категории (например Канадската агенция за международно развитие, 1997). Голям напредък е постигнат и при изследването на понятията за социален, екологичен и икономически капитал за устойчиво развитие, като от особен интерес са съществуването и границите на потенциалните замествания (Бъркс и Фолк, 1993; Дали, 1996; Диксън и Хамилтън, 1996; Костанца и др., 1997). В практиката обаче, подходите, основаващи се на „стълбове“, страдат от недостатъчно внимание към припокриванията и взаимовръзките, както и склонността да допринасят за продължаващото разделяне на социалните, икономическите и екологичните анализи. Алтернативните описания, които подчертават взаимовръзките и вземането под внимание на институционалните аспекти (като модела PRISM, вж. Шпангенберг, 2002), предлагат добра посока за развитие.

Основните изисквания и общите правила трябва да бъдат придружени от конкретни разработки за съответния контекст

Това, което е най-необходимо, подходящо и приложимо, винаги до голяма степен зависи от контекста. При подробното разработване на изискванията за устойчивост и определянето на подходящи процедури за приемане или отхвърляне на възможности и компромиси трябва да се вземат предвид мястото и времето на прилагане, както и да се включват хората, които ще живеят с резултатите. Добрата новина е, че подходите, разработени, за да признават местните характеристики, могат да мобилизират и насърчават местните знания и по този начин да изграждат по-голямо разбиране и ангажираност към целите на устойчивото развитие. Може да се каже, че устойчивостта е свързана с опции, подходящи за съответното място, които са устойчиви в световен мащаб. Но тя е свързана също с местното разбиране и поведение, което съответства на по-

мащабната картина. Може да се появи конфликт между регионализма и глобализма, характеризиращ се с различни нагласи и логики за действие, както е отбелязано от Росенау (2003). Противоречията се решават трудно, както показва спорът за глобализацията.

Многообразието е необходимо

Важността на контекста означава, че не само съществуват различни правилни отговори за отделни ситуации, но и че има много различни начини за проектиране и укрепване на различните основи и практики на управление, които спазват принципите на устойчивото развитие. Докато това може да доведе до административни неудобства, многообразието предлага различни ползи за устойчивото развитие. То е източник на знание и е горивото на еволюцията. Важно е многообразието да се запази във всичките му проявления, включително социокултурното, икономическото и технологичното. То е източник на знание и база от ресурси за адаптиране и реорганизиране (Листър и Кей, 2000; Кей и Шнайдер, 1994; Рамел и ван ден Берг, 2003). Многообразието в предлаганите продукти е необходимо и за задоволяването на разнородните предпочитания и местните условия.

Изненадите са неизбежни

Предпазливостта е едно от основните изисквания на устойчивото развитие, тъй като задължително ще има изненади. Стремим се към устойчивото развитие в свят с многоизмерни, пресичащи се и сложни динамични системи. Не можем да очакваме те да подлежат на пълно описание, а още по-малко да предсказваме бъдещите резултати. Възможно е да ни липсват дори косвени доказателства за много възникващи проблеми, чието въздействие ще се разпространи непредвидимо в сложни социоекологични системи. Устойчивото развитие изисква предпазливост и адаптивност, като се дава предпочитание на „безопасни при отказ“ вместо „безотказни“ технологии и стремеж към лесноразбираеми опции, а не към такива, които разчитат на експертни знания. По този начин устойчивото развитие гарантира наличието и осъществимостта на алтернативи в случай на

неуспех и създава механизми за ефективен мониторинг и реакция (Гибсън, 2001, с. 19)².

Прозрачността и обществената ангажираност са основните характеристики на вземането на решения за устойчиво развитие

Важността на контекста, ползите от многообразието и неизбежността на изненадите подсказват, че прозрачността и активната обществена ангажираност са необходими характеристики на управлението на устойчивото развитие. В устойчивото развитие се предпочитат откритост и участие от страна на ентузиазирани граждани, които са не само средство за изграждане на разбиране и ангажираност, но и цел сами по себе си – една необходима и по-удовлетворителна алтернатива на живота, отдаден на потребление на материални блага.

Необходими са конкретни правила и процеси за вземане на решения за отстъпки и компромиси

Целта на вземането на решения за устойчивост е да се търсят положителни, взаимно подкрепящи се ползи във всички области. Но със започването на работата ще се появят много случаи, когато няма практически вариант, който носи всички необходими видове ползи. Неизбежно ще трябва да се направят компромиси между целите и ще има победители и губещи. Компромисите трябва да бъдат посрещани и решавани. По принцип може да се договорим да избегнем например жертването на една дългосрочна цел, за да се получи краткотрайна полза, или да гарантираме, че крайният сбор от общия брой отстъпки и компромиси все пак ни оставя с положителен общ нетен принос към основните изисквания за устойчивост (Гибсън, 2001)³. Друга възможна стратегия е компенсиране на губещите, но тя не бива да се прилага при всички обстоятелства. Замърсителите трябва да

плащат за вредите, а не да им се плаща, за да не вредят. Желателно е да се обърне изрично и подробно внимание на мотивацията зад решенията за компромиси. Въпреки че можем да работим за създаване на системи, които предлагат набор от ползи, очакването взаимно печеливши решения да се появят от само себе си не е добра стратегия.

Краят е отворен

Последната характеристика от значение за управлението е, че устойчивото развитие е един отворен процес. То не е предвидливо замислено като една специално определена цел. Стремелът към устойчиво развитие е дългосрочен и всъщност безкраен процес. Понятието устойчиви „места за разтоварване“, което понякога се използва от Европейската комисия, е подвеждащо. То предполага, че проблемът за устойчивото развитие може да бъде „решен“, докато в действителност само конкретни въпроси могат да бъдат разрешени и управлявани. Винаги ще има „проблеми“ и нужда от промяна (Рамел и Ван ден Берг, 2003; Сарториус, 2003)⁴.

Създаването на ангажираност за устойчиво развитие включва не само значителен преход към по-широко разбиране и по-амбициозен набор от цели, но и към по-последователно взаимно свързани институционални структури и процеси на планиране, управление, пазари, традиции и избори от всякакъв мащаб (Гибсън, 2001; Парто и Долорьо, 2003). Ясно е, че това не е процес на преход, който може да бъде извършен бързо и лесно. Предизвикателството е да се покаже как може да се извърши подобен преход и да се разработи основен набор от инструменти, които да направят управлението на устойчивото развитие възможно.

УПРАВЛЕНИЕ

Подобно на устойчивото развитие, управлението (governance) е понятие, което за първи път под-

² Многообразието увеличава ресурсите за приспособимост и ограничава рисковете при промени в околната среда. Това отново показва, че то е ключов елемент от устойчивото развитие.

³ За едно разширено обсъждане на възможните правила за отстъпки, свързани с основните изисквания за устойчивост, вж. Гибсън (2001, с. 22-25)

⁴ Това води Рамел и Ван ден Берг (2003) до извода, че адаптивната гъвкавост е основен елемент на устойчивото развитие. Сарториус (2004) нарича способността за реакция и адаптация „втори ред устойчивост“.

робно е изследвано и прието в края на 80-те години на XX в. Също както устойчивото развитие, то бе привлекателно, защото обхващаше широк набор от фактори, набиращи важност, но недостатъчно признати от традиционното мислене. Освен това идеята за управление насърчаваше по-обобщено разбиране за съществуващите и потенциалните взаимовръзки между различните фактори. Учените, изследващи управлението, разглеждаха политическата система като комплекс от официални и неофициални договорености, които са зле дефинирани и нестабилни. Това бе в контраст с традиционните възгледи за правителствата като официални, ясно определими и статични органи. Докато правителствата притежаваха образ на официални структури, които управляват хората, идеята за управлението подчертаваше все по-важната роля на официалните и неофициалните договорености в политическата икономия.

Управлението (*governance*), разбирано като начин на обществено координиране, е различно от *държавното управление* (*governing*), което е акт, целенасочено усилие да се направлява, ръководи, контролира и управлява обществото (Кууиман, 1993, с. 2). Управление означава как някой достига до действие, чрез какви видове взаимодействия (обсъждане, преговори, саморегулиране или институционален избор) и степента, в която участниците се придържат към колективните решения. То включва размера и обхвата на разпределението на политическите сили, преобладаващата ориентация на държавата и другите институции и техните взаимодействия. Управленските структури организират преговорни процеси, определят целите, влияят на мотивацията, поставят стандарти, разпределят функциите, контролират спазването им, налагат санкции, предизвикват и/или облекчават конфликти, разрешават спорове между участниците (Идън и Хампсън, 1997, с. 362). Ефективното упражняване на власт става с помощта на мрежа от свързани помежду си участници, при което всички те притежават власт чрез ресурси от знания, пари и права, които са им били предоставени.

В идеята за управление се вписват подходи, включващи сложни системи, които визират функционирането на политическата икономия като взаимоотношенията между определими части (например социални, икономически и екологич-

ни), а не такива подходи, в които частите се разглеждат сами по себе си. Подход към управлението, включващ сложни системи, също предполага оценяване на сложността и несигурността, вероятността за изненада и необходимостта от гъвкавост и способност за адаптация.

При все това управлението се определя и използва по много начини в различен контекст. Често на понятието се дава нормативна и описателна тежест. Понякога, например когато се използва от Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) и от Световната банка, то е прието да служи на неолиберална програма за намаляване на ролята на правителствата в полза на пазарните механизми и корпоративните интереси (ОИСР, 1995; Световна банка, 1992). Често то се представя като средство, служещо на демократичния плурализъм – определя се като структурирани начини и средства, чрез които различните предпочитания на взаимозависими участници се превръщат в избор на политики за разпределяне на стойности, така че плурализмът на интереси се превръща в координирани действия, като е постигнато съгласието на участниците (Айзинг и Кьолер-Кох, 2000, с. 5). Това представяне пренебрегва авторитетната роля на правителството, така, както я виждат гражданите – нещо, което е все още много очевидно в европейски страни като Германия и Франция, както и в повечето азиатски държави.

Може да се каже, че от началото на 80-те години на XX в. контролът на обществените отношения все повече се упражнява чрез квази- и неправителствени органи, а не само чрез официалното правителство и държавните институции. По различен път гражданите са станали по-силни по отношение на начина, по който се извършва управляването (чрез правото на информация и съвместно определяне) и по отношение на това, как се извършва стопанската дейност (потребителски бойкот). Преминаването от правителство към управление означава промяна във вземането на решения и многобройни възможности за постигане на устойчивост.

Ние осъзнаваме обаче, че въпреки промяната в идеологията през последните две десетилетия в посока либерализация, правителствата остават и вероятно ще продължат да бъдат силен участник с главна роля в дискусиите за устойчивото

управление. Това не бива да се разбира като аргумент срещу участието на гражданите или на заинтересовани страни, и двете от които са от значение най-малко поради четири причини: това повишава легитимността на политиката, помага за намаляване на риска от конфликти, предлага един допълнителен източник на идеи и информация; и чрез своето участие хората и организациите научават за проблемите на околната среда (Конен, 2002).

Най-голямото предизвикателство е да се гарантира, че режимите на управление с множество участници въплъщават възможност за координация, ръководство и пренасочване, ориентирани към устойчиво развитие. Очевидно е разумно и подходящо да се признае ролята на бизнес организациите, групите на гражданското общество и гражданите, както и правителството, които вече са важни действащи лица. Намирането на начини да се гарантира, че всички тези действащи лица работят съгласувано, ефикасно и ефективно за постигане на устойчиво развитие, изисква много по-високи амбиции и подчертава важната роля на неофициалните институции. Налице са разнообразни инструменти, включително за развитие на ясно определени общи задачи, цели и индикатори; обсъждане между заинтересованите страни и механизми за вземане на решение; творческо прилагане на данъчни и регулаторни инструменти за насърчаване на интернализацията на разходите и други подобрения, насочени към поведението на бизнеса и потребителите на пазара. Всички те обаче разчитат – повече или по-малко, на все още централната (и официална) роля на правителствата при координацията и при започване на действия, както и при узаконяване и укрепване на решенията⁵.

УПРАВЛЕНИЕ НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ: КЛЮЧОВИ ЕЛЕМЕНТИ

По-доброто управление е предпоставка за, а вероятно и продукт на стъпките за постигане на устойчиво развитие. От „доброто управление“ се очаква много. Според Европейската комисия то изисква откритост и участие, отчетност, ефикасна

последователност, ефективност (пропорционалност) и по-голяма чувствителност към непосредствения контекст. Останалите изисквания за устойчивост включват начините за интернализация на разходите и гарантиране на интегрирането на политическите съображения, оценка на възможностите и справяне с компромиси. Заслужава да се отбележи, че в определението на Европейската комисия за добро управление акцентът е върху ролята на институциите като структури, които до голяма степен се разглеждат като „далечни“ и поне за момента недостатъчно достъпни за обикновените граждани. Явно това виждане за управлението се интересува преди всичко от намаляване на бюрокрацията и йерархията. Намерението на Бялата книга за европейско управление (Комисия на европейските общности, 2001) е *официалните* институции, които се увеличават по размер и брой, да бъдат по-достъпни, отговорни и адекватни за обикновените хора, а също и да се запази по-висока степен на адекватност, надеждност и легитимност в съзнанието на средния човек. Необходимият, но единствен, фокус на Бялата книга върху официалните институции пренебрегва важната роля на други, по-малко официални институции в европейското управление, по-специално при разработване и прилагане на политиките. За да се оцени напълно ролята на институциите, те не бива да се възприемат като синоним на бюрокрация (Парто, 2005a, 2005b). Тъй като голяма част от устойчивото развитие в крайна сметка е за радикални промени в системите на производство и потребление, косвено управлението за устойчивост е свързано с работа чрез официални и неофициални институции с цел промени в обществото.

Осъществяването на промяна в неофициалните институции на управлението, например на навици и практики, изисква да се определи равнището, на което се търси промяна, териториалният мащаб, във и чрез който да се изпълни желаната промяна, и системите, които ще бъдат засегнати в резултат на желаната промяна. Предизвикателството е да се намерят начини за създаване на режими на управление, в които вижданията и ангажираността са добре съгласувани, ползват се с доверие и имат отчетност, а също и прите-

⁵ Само няколко важни неотдавнашни усилия за въвеждане на нови, ориентирани към устойчивост механизми на управление са били реализирани без значително участие на управлението. Горските практики и работата по сертификация на продукти на Съвета за стопанисване на горите е един забележителен пример.

жават достатъчна способност за координиране, ръководство и пренасочване.

Управлението на устойчивото развитие има някои ключови характеристики и елементи. По-нататък ще бъдат идентифицирани четири от тези елементи и разгледани някои от техните основни характеристики.

Интегриране на политики

Важен въпрос за „взаимоотношенията“ е съгласуването на правителствените политики и съответните позиции и инициативи на други участници в управлението. Модерната държава във все по-голяма степен се развива в посока секторна специализация, за да се справи с диференцирани проблеми. Специализацията помогна за разработването на ценни решения на конкретни проблеми, но това от своя страна доведе също и до пренебрегването на по-общи съображения, както и до частични решения, които са недостатъчни или увреждащи от гледна точка на по-широката перспектива на устойчивостта. Решения, които увеличават крайната цена, като превръщането на проблема със замърсяването на едно място в проблем с отпадъците на друго място, са добър пример за това. Устойчивостта изисква интегриране на политиките заедно с подобряване на взаимодействието между държавните и неправителствените институции и създаването на по-дългосрочна перспектива за държавно управляване (ОИСР, 2001, с. 11).

Интегрирането на политиките не е консолидация на политики за създаване на единна политика за справяне с всичко. Необходимостта от специализирани политики остава (срв. Хертин и Брекхоут, 2002)⁶. Ефикасната интеграция за практическо вземане на решения акцентира върху приемането на общи единни цели, съгласувано разработване и избор на политики, както и съвместно изпълнение, предназначено за разумна последователност и ако е възможно, положителна обратна връзка.

Опити за интеграция на политиките за околната среда са разгледани в проучването COMPSUS и

в изследването на ОИСР *Управление за устойчиво развитие* за определени страни. Проучването COMPSUS установява, че много по-голям напредък е постигнат с вертикална интеграция на политиките за околната среда – интеграция на политики в рамките на неправителствения сектор – в сравнение с хоризонтална интеграция на политиките за околната среда – интеграция през отделните сектори на политиките. По-скоро отрицателният извод на проучването COMPSUS е, че „процесът на интеграция в рамките на министерствата е до голяма степен формален, а не действителен. ... Дори когато идеалът за интеграция е търсен позадълбочено – както в Норвегия и Канада – ангажираността на ведомствата с грижата за околната среда или по-широката програма за устойчиво развитие обикновено е слаба“ (Лафърти и Медоукрофт, 2001), цитирани в Лафърти (2002, с. 21).

Това определено не дава повод за голям оптимизъм. Интеграцията на политики е дълъг и труден процес, при който политическата воля е от значение. Пълно интегриране на политиките не може да се постигне, но може да бъде осъществен значителен напредък. Лафърти прави няколко предложения за вертикална и хоризонтална интеграция в рамките на политиките за околната среда. За вертикална интеграция той препоръчва уточняване на основните въздействия на политиките и дейностите върху околната среда, създаване на система за диалог и консултации, секторни стратегии за промяна, планове за действие, бюджети и програми за мониторинг. За хоризонтална интеграция той предлага използването на дългосрочни стратегии за устойчиво развитие по сектори, специфични ръководни органи, натоварени с цялостната координация и контрол на процеса на интеграция, комуникационни програми, както и национални планове за действие с цели и текущи програми за оценка, обратна връзка и преразглеждане, както и процедури за разрешаване на конфликти.

Общи цели, критерии, правила за компромис и показатели

Опитът с усилия за интегриране на политики за околната среда и политики в други сфери показ-

⁶ Въпреки че „координиране“ или „съгласуване на политики“ често са по-точни термини, отколкото интеграция на политики, ние ще се придържаме към традиционния термин.

ва, че в големи организации, включително националните правителства, чрез структурните мерки са възможни само ограничени печалби (създаване на междуведомствени комисии, основаване на нови междусекторни агенции и др.). Други подобрения могат да се постигнат чрез структурни промени, свързани с изисквания за задължително отчитане и мониторинг, които налагат устойчиво ориентирана методология за обосновка и правят поведението на институциите по-прозрачно⁷. Разбира се, вземането на решения с участието на множество заинтересовани страни, съвместно управление, консултантски кръгли маси и други механизми за ангажиране на многото институции за управление може да допринесе за ефикасната интеграция (Беркес и др., 1991; Кормик и др., 1996; Хемати, 2002; Абаза и Баранцини, 2002; Дорси, 2004). Но повечето от тях са приложими само в специални случаи или към няколко приоритетни проблема. За по-широко приложение е необходим пакет от допълнителни инструменти, свързани с процесите.

Четири такива инструмента са: общи дългосрочни цели, общи критерии за планиране и одобрение на значителни инициативи, определени правила за правене на отстъпки и компромиси и общоприети показатели за необходимостта от действие и за напредъка към устойчиво развитие. Техни версии са разработени и се прилагат от някои институции за управление за ограничен брой цели. Понякога те дори се разработват и приемат от коалиции от управителни органи, които са си поставили широкообхватни цели за устойчивост. Въпреки това съществува голям потенциал за по-общо и цялостно прилагане в системите за управление:

Общи цели за устойчиво развитие

Както беше посочено в началото на тази статия, дебатите за смисъла и значението на устойчивото развитие вече напреднаха достатъчно, за да се разкрият съществените ключови изисквания за устойчиво развитие. Това създава възможност за достатъчно ясно определяне на свързани цели за специфични региони, нации и области. Процесите за определяне на целите на устойчивото

развитие, в които участват множество институции на управлението, вече са дали положителни резултати в много законодателства (напр. Девуист, 2001; Кьон и др., 2001; Вайдянатан, 2002). Може би най-често срещаните и влиятелни примери са за градове и градски райони, за които са разработени нови планове за използване на земята или съществуващите са преразгледани чрез процеси, включващи колективно развитие и преглед на сценарии за бъдещо развитие, и обществен дебат във връзка с целите и алтернативите на планирането (Бойл и др., 2004). Със сигурност обаче, са възможни версии в по-голям мащаб.

Критерии, основаващи се на устойчивост за планиране и одобрение на големи начинания

В момента често срещано явление е правителствата на национално, областно/регионално и дори на общинско равнище да изискват екологична оценка или одобрение за планиране от инициаторите на големи начинания в държавния и частния сектор. Екологичната оценка в частност се прилага широко, често на стратегическо ниво на политики, планове и програми, както и на ниво физически проекти. В много юрисдикции оценките обхващат цялостна програма, в която „околна среда“ е понятие, което в дефиницията си включва социални, икономически, културни и биофизични аспекти и техните взаимоотношения. Във все повече случаи анализът за одобрение трябва да докаже, че целите са добре обосновани и че предлаганото предприятие е най-желаното от потенциалните приемливи опции и ще има положителен цялостен принос към устойчивото развитие (Гибсън, 2000). Подобни изисквания за одобрение, с ясни критерии за устойчивост сега се прилагат и на други места, включително и при правителствени програми за сертифициране на продукти, в класацията за инвестициите на етичните компании, както и в прогресивните строителни стандарти. Въпреки че практиката в тази област все още е в начален стадий на развитие, налагането на такива „по-високи изпитателни“ критерии при процесите на одобрение може да увеличи натиска за разработване на общи критерии за оценка, основаващи се на устойчивост, по-добри проце-

⁷ Примери за това са някои системни подходи за управление на околната среда, национални регистри на замърсители, както и задължително създаване и контрол на стратегии за устойчиво развитие (както това се прави от някои канадски министерства под надзора на комисаря по околната среда и устойчивото развитие).

си за определяне на тези критерии на местно равнище с по-често и усъвършенствано моделиране и други аналитични техники за комплексната оценка и свързаните с нея области (Гибсън, 2001; Ротманс и Ван Аселт, 2002).

Определени правила за правене на отстъпки и компромиси

Както вече беше отбелязано, перспективите за напредък ще бъдат много по-добри при наличие на ясни правила и процеси за вземане на решения за отстъпки и компромиси. Примери за такива правила включват (Гибсън, 2001):

- компенсации и замествания, свързани с преки и косвени компенсации за отрицателните последици (когато те не могат да бъдат избегнати): например по-късна рехабилитация след минни дейности за добив на агрегат на частично деградирани земеделски земи (замяна след време) и изграждане на изкуствено мочурище в замяна на природно (замяна на място);
- изчисления на нетната печалба и загуба, включващи натрупването на чиста печалба и изчисления на не-нетна загуба: например измерване на общите щети върху интересите на племе, прогонено от нова язовирна стена, предоставяща по-голяма материална сигурност за повече бедни фермери по течението на реката (различни места); и измерване на повишаването на ефективността след подобрения в промишлен процес при съпоставка със свързаната загуба на работни места (замяна в натура, на различен принцип).

Показатели за необходимостта от действие и напредък към устойчивост

Голяма част от усилията вече са насочени към определяне и разработване на показатели за устойчивост. Може би това е отчасти защото за много институции работата по показателите изглежда по-малка заплаха от действителна намеса с цел промяна. Така или иначе, разработването на показатели остава ценен начин за изясняване на това, кое е важното (и по този начин допринася за определяне на целите), а добре подбраните и насочени показатели могат да бъдат мощни инструменти за обучение, предоставяне на права и агитация.

Взети заедно, тези инструменти могат да предоставят една добре интегрирана, ясна и съвременна гъвкава и местно регулируема основа за вземане на решения с акцент върху устойчивостта. Всички четири инструмента могат да се прилагат в по-голяма или по-малка степен при вземане на решения в официалните институции. Но основната идея е да се установят обичайните очаквания и практики, които биха укрепили разпространението на избори и дейности извън сферата на официално обсъждане и одобрение.

Информация и стимули за практическо прилагане

Сама по себе си основата за вземане на решения за устойчивост не е достатъчна. Управлението на устойчивото развитие се нуждае и от средства за стимулиране и насочване на необходимите действия. На разположение са различни видове политически инструменти – нормативни актове за данъчни реформи, правила за обществените поръчки, закони за обществената отговорност, образователни програми, етикетирание на продуктите, договорености за ползване, процеси за споделяне на властта и т.н. – възможни са и много комбинации.

Тъй като вземането на решения, основано или повлияно от пазара, задължително ще продължи да играе важна роля в управлението на всички равнища, основно предизвикателство ще бъде постигането на състояние, при което цените да са по-точни показатели за включените разходи – социални и екологични, както и икономически. Прости средства обаче, рядко са на разположение. Определянето, оценяването и усвояването на външни разходи често биват осуетени от ограничени знания, конкуриращи се методики и морални дилеми. Нежеланието за налагане на мерки за интернализация на разходите е общо, дори в случаи, включващи вече приетия принцип „замърсителят плаща“. Тук отново изглежда, че ще бъде необходимо внимателно интегрирано, наблюдавано и адаптирано прилагане на множество инструменти.

Програми за иновации в системите

Още сега можем да извлечем много ползи за устойчивостта чрез използване на наличните тех-

нологии. В дългосрочна перспектива обаче, устойчивостта изисква преходи, включващи иновации в системите. Политиките на устойчивостта традиционно са се позовавали на стандарти за ефективност или предписване на определени решения. Взетите решения са спомогнали за осигуряване на частични ползи за устойчивостта. Управлението на устойчивото развитие изисква рамки за разработването на политики, които активно търсят да идентифицират, стимулират и координират действията за по-устойчиви технологични ниши. И тъй като технологичните иновации обещаваат само част от необходимите подобрения, инициативите на управлението трябва да гарантират, че те са придружени от едновременно развиващи се социални процеси, които се характеризират с непрекъснати промени в официалните и неофициалните институции. За тази цел управлението на устойчивото развитие трябва да бъде по-предвидливо, насочено към дългосрочност, да използва концепции за устойчиво развитие и да е свързано с нови знания, иновации и адаптиране.

За да се подобри значително сегашната траектория на развитие, се изискват „иновации в системите“, основна промяна в системите за осигуряване на стоки чрез използване на различни ресурси, знания и практики. Обновяването на системите в социално-техническата сфера представлява промяна отвъд нивото на техническите компоненти. Тя е свързана с нови връзки, нови знания, различни правила и роли, една нова „логика на целесъобразността“, а често и с нови организации. Два примера за иновации в системите, предлагащи ползи за околната среда, са водородната икономика (с водород, генериран по чисти начини, например чрез използването на възобновяеми източници на електроенергия) и интегрираната мобилност (или верижна мобилност).

В концепцията за интегрирана мобилност потребителите използват различни видове транспортни средства (колективни и индивидуални – например автомобили и велосипеди) въз основа на информация от агенциите за мобилност, които предлагат планиране на пътуването и съоръжения за правене на резервации. Верижната мобилност включва широк спектър от промени – в инфраструктурата (под формата на паркинги за оставяне на личните превозни средства и прекачване на градски транспорт и специални ав-

тобусни алеи), в областта на технологиите (като лека железница в градските агломерации), както и широк кръг от социални и организационни промени: колективна собственост и използване на леките автомобили (споделяне на автомобили и пътувания), създаване на агенции за мобилност, които да предлагат и продават интермодални транспортни услуги, интегриране на колективни транспортни схеми, както и въвеждане на система за управление на транспорта за работниците и служителите от компаниите.

Малко вероятно е тези нови системи да възникнат при нормалното функциониране на пазарите. Иновациите в системите са неумолимо свързани с промени в институциите. Те не могат да бъдат създадени чрез една променлива или събитие и изискват управление на процесите на прехода с елементи на планиране. Това налага замяна на старото планиране, базирано на резултати, с рефлексивно и адаптивно планиране (Кемп и Лурбах, 2003).

УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕХОДА

Промяната към устойчивост в един свят на сложни и динамични човешко-екологични системи представлява безкраен процес на трансформация. Днес редица компании изглеждат много по-заинтересовани от тази промяна, отколкото правителствата. Докато голяма част от тях са успели да приемат модела на социално отговорното корпоративно поведение, предложено от Световния бизнес съвет за устойчиво развитие, политиките на правителствата в повечето институции се занимават с проблемите на устойчивостта непоследователно и не успяват да изградят социално отговорни корпоративни стратегии (Блайшвиц, 2004). Те често подкрепят неустойчивото поведение и дават само хладна подкрепа за иновациите на системите. Както в държавното управление, така и в корпоративния сектор концепциите за устойчивост рядко се използват като компас за политиките и тяхната интеграция към устойчиво развитие остава един идеал, към който политиките са ангажирани само на думи.

Често се казва, че светът е станал по-сложен, което осуетява опитите за насочване поради проблема със знанието и проблема на управлението (Майнц, 1994). В предходното изложение бяха

направени предложения за политики за устойчивост под формата на концептуални инструменти. Тук се предлага цялостен концептуален модел или перспектива, който обединява концептуалните инструменти – моделът за управление на прехода, разработен от Ротманс и Кемп за холандското правителство. Моделът Ротманс-Кемп концептуализира предизвикателството за самата политика като процес на преход: неустойчивите функционални системи трябва да преминат през прехода. По този начин моделът е ориентиран към функционални системи, което изглежда като добра цел за политиките на устойчивост. Разбира се, това е само един елемент от по-всеобхватния стремеж към преход, към благоденстващ, равноправен и справедлив свят – една постоянна задача, която изисква не само целенасочени, но и интегрирани политики.

Преходите са процеси на съвместно развитие: в резултат на взаимодействието на много различни, особени процеси (Ротманс и др., 2000 г.; Кемп и Ротманс, 2001 г.; Гийлс, 2002). Преходи, включващи иновации на системи, не могат да се управляват в смисъл на контрол, но могат да се насочат и ръководят по един повтарящ се, ориентиран към бъдещето, адаптивен начин, като се използват пазарите, институциите и йерархията (трите основни форми на координация).

При управлението на прехода четири основни правила изискват специално внимание (Кемп и Лурбах, 2003):

- *Внимавайте да не попаднете в капана на неоптимални решения.* Това налага да се предвиждат резултатите и да се използват пазарите за координация и контрол на контекста вместо за планиране. Вторият начин да се заобиколи капанът е да се проучват различни конфигурации чрез управление на портфейла – обща стратегия в областта на финансите е да се хеджира рискът. Не бива да се залага на един вариант, а да се разгледа широка гама от възможности, от такива за постепенна до такива за радикална промяна.
- *Вградете политики за управление на прехода в съществуващите рамки за вземане на решения и легитимирайте управлението на прехода.* Управлението на прехода трябва да бъде политически одобрено и да бъде съвместна цел за различни политики и за обществото като цяло. Дълго-

срочните цели, избрани от обществото, трябва да дават насоки за политиката, включително и отговори на краткосрочни проблеми.

- *Помислете за дългосрочния ефект от динамичния механизъм на промяната.* Уверете се, че процесът не спира, когато положителните резултати не идват веднага поради наличието на пречки. Един от начините за поддържане на процеса в движение е ученето да се разглежда и приема като цел на политиките.
- *Участвайте с координиране на много равнища.* Координирайте „политиките“ отгоре-надолу с инициативи отдолу-нагоре (ангажирайте се с вертикална освен с хоризонтална координация). Местните експерименти трябва да служат за основа на националните политики и за стратегически експерименти за иновациите в системите; две неща, които не са се случвали в миналото. Необходимо е наличието на повече и по-добра координация между политиките на най-високо равнище и между местните политики, а също и между различните хоризонтални политики. Националните политики трябва да бъдат съгласувани с международната политика, защото самостоятелните политики могат да бъдат икономически вредни, освен ако не става дума за печелене на предимство чрез явно лидерство.

Последното съображение по отношение на прехода е справедливостта (Гибсън, 2001). Както вече беше отбелязано, дори много от най-желаните, ориентирани към устойчивост инициативи, ще включват компромиси, а с тях и опасност от несправедливо разпределение на печалбите и загубите. Такива несправедливости са особено тревожни, когато загубите могат да се поемат от тези, които вече са в неравностойно положение (една тъжна обща черта на последните проекти за подпомагане на развитието). От решаващо значение е подготовката за справедливи процеси на преход (Бъроус, 2001), които да избягват допълнителните недостатъци и да предоставят задоволително обезщетение, когато всичко друго се провали.

В Холандия националното правителство се ангажира с устойчивост на прехода в енергетиката, транспорта, управлението на водите, използването на природните ресурси и селското стопанство. За тази цел то използва модела за управление на прехода, разработен от Ротманс и др. (2000)

(развито в Кемп и Ротманс, 2005; Кемп и Лурбах, 2003). Схема на управлението на прехода е показана на Фигура 2.1.

Холандският модел за управление на прехода е форма на управление на процесите. Управлението на прехода има краткосрочни и дългосрочни цели, които се основават на обществените цели и виждания за устойчиво развитие. Краткосрочните цели се основават на дългосрочните и включват цели, свързани с обучението. Концепциите за устойчиво развитие се проучват на малки стъпки. Управлението на прехода се отказва от стария модел за план и изпълнение, насочен към постигане на специфични резултати. То се основава на една различна, ориентирана към процесите философия. Това му помага да се справя със сложността и несигурността по конструктивен начин.

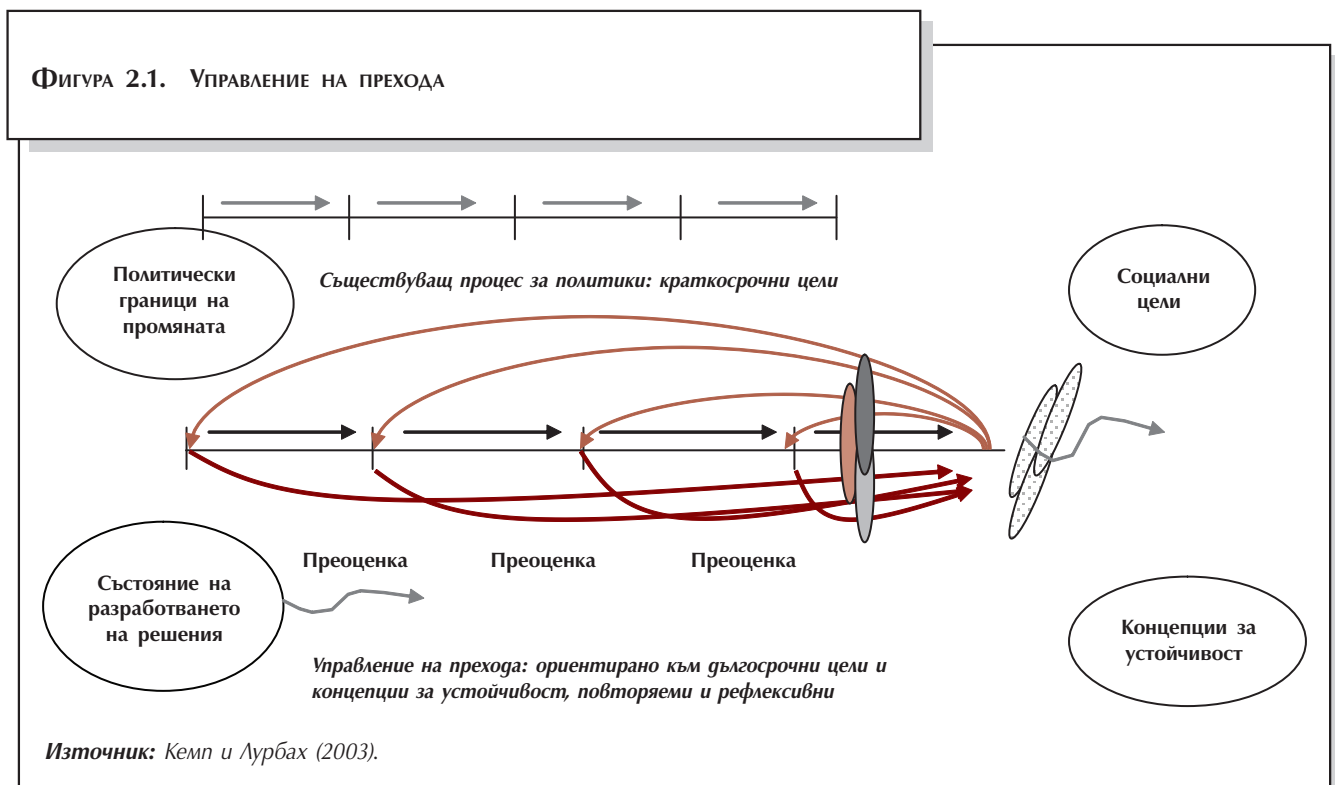
Управлението на прехода е форма на управление на процесите, което се извършва при набор от цели, поставени от обществото и чиито възможности за решаване на проблеми са мобилизирани и превърнати в програма за преход, легитимирана чрез политическия процес.

Управлението на прехода няма за цел да върви по строго определена траектория на всяка цена.

То се занимава с изследване на обещаващите пътища по адаптивен начин със стратегии за евентуално оттегляне при необходимост. Не представлява една стратегия на принудително развитие, против волята на хората, а използва инициативи „отдолу-нагоре“ и бизнес идеи за алтернативни системи, като предлага не само потребителски, но и устойчиви ползи. Ключовите елементи на управлението на прехода са:

- разработване на концепции за устойчивост и определяне на целите на прехода;
- използване на програми за прехода;
- създаване, организиране и развитие на арена на прехода (за иновативни участници) освен обичайната политическа арена;
- използване на експерименти на прехода и програми за иновации на системите;
- мониторинг и оценка на процеса на преход;
- създаване и поддържане на обществена подкрепа;
- управление на портфейла;
- използване на цели за обучение и разкриване на възможности за учене и адаптиране.

В тази статия управлението на прехода не може да бъде обяснено в подробности. За него важат всички съображения, свързани с устойчивостта,



като то включва основните компоненти на управлението за устойчивост, а именно интеграция на политиките, общи цели и критерии, интернализация на разходите и програми за иновации на системите⁸. Управлението на прехода поставя правителствената политика в една различна, по-дългосрочна перспектива и се опитва да адаптира по-добре конкретните политики. Не се основава на плановото мислене. Не се прави избор на идеалните функционални системи за бъдещето. Изследват се различни виждания и пътища чрез адаптивни политики: решенията се вземат по един повтарящ се начин и подкрепата е временна. За да се гарантира гъвкавост, целите и политиките, които водят до тях, непрекъснато се преоценяват и адаптират. Тъй като е адаптивно и предвидливо, управлението на прехода помага да се разтовари напрежението между творческата промяна и опазването, между иновационните експерименти и поддържането на целостта и стабилността на функции (Рамел и др., 2004). Най-доброто разбиране на управлението на прехода е като опит за *насочена към постигане на целите* модулация или насочвана постепенна промяна (Грунвалд, 2000), която предлага модел за интеграция на политики.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В тази статия е направен опит да се разгърнат и обединят широкообхватните и „непокорни“ понятия за устойчивост и управление, за да се покаже важността на управлението на прехода като рамка за анализ, чрез която да се разработят пътища към едно по-устойчиво бъдеще. При това се подчертава централното място на иновациите на системите като политически подход. В допълнение вниманието се насочва към необходимостта от многоизмерна гледна точка за институциите, чрез които се извършва управлението.

Управлението на устойчивото развитие е огромно, но неизбежно предизвикателство. Продължаването на неустойчивото развитие не е приемлива опция. За напредъка в постигането на устойчивост трябва да се установят управленски структури и практики, които да подкрепят, ръководят и координират положителната работа, извършвана от

множество хора, за решаване на огромен комплекс от въпроси чрез мрежи от взаимовръзки, на много равнища и в различни мащаби, като се проявява чувствителност към техния контекст и се зачита несигурността. Това понятие има големи предимства. То включва многобройните и разнообразни силни страни, мотиви и способности не само на традиционните правителствени агенции и бизнес интереси, но и на цялата съвкупност от обществени, частни и граждански интереси, колективни и индивидуални, както и неизброимите взаимоотношения между тях. Предизвикателството е да се постигне достатъчно натрупване на разбиране, ръководство и действие за постигане на желания преход.

Не може да се приеме автоматично мъдростта на пазара или на който и да е друг сляп механизъм. Не могат да се създадат ангажираността и всезнанието, необходими за единен и всемогъщ централен орган. При установяването на ефективно управление за устойчиво развитие трябва да се търси отвъд правомощията на търговията и властта – задача, която може да се изпълни най-добре чрез разбиране, насочване и творчески подход.

Всеобхватен преход не може да се извърши бързо и лесно, а постиженията на човечеството в съзнателно проектирани и режисирани преходи не са впечатляващи. Ако искаме преходът към устойчивост да бъде успешен, трябва да се стремим към него с не по-малко смирение, отколкото с ангажираност, с подкрепа на многообразието, но и на ръководството, с творчески експерименти, но и с решителна защита. Със сигурност много ще зависи от доверието към вземащите решения и към процеса на вземане на решения. В управлението на устойчивото развитие трябва да се включат много различни участници. Те вероятно няма да работят лесно заедно, затова трябва да е налице ангажираност към прехода, поради което ролята на правителствата като демократична институционална власт е важна (дори когато правителството е част от проблема).

Не съществува единствена най-добра форма на управление на устойчивото развитие. Подробностите трябва да се променят при спазване на

⁸ Единственият елемент, който не е включен в нея, са правилата за действие при необходимост от отстъпки.

спецификата на контекста за всеки отделен случай. Въпреки това дебатите за управлението на устойчивото развитие до момента са свързани с фундаменталните насоки и стратегия, а има основание да се смята, че може да се изяснят и определят много повече, без да се прави компромис по отношение на конкретните обстоя-

телства. Търсенето на устойчивост може да се окаже търсене на неуловимия „Свети Граал“ на натрупано разбиране и действия, които не са напълно възможни и никога няма да се постигне един-единствен чист вид. Но в същото време е възможно да се направи много. Напредъкът в тази посока е възможен.

ЛИТЕРАТУРА

- Abaza, H. and A. Baranzini (Eds.) (2002), *Implementing Sustainable Development: Integrated Assessment and Participatory Decision-making Processes*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Berkes, F. and C. Folke (1993), A systems perspective on the interrelationships between natural, human-made and cultural capital, *Ecological Economics*, Vol. 5, No. 1, pp. 1-8.
- Berkes, F., P. George, and R. J. Preston (1991), Co-management: the evolution in theory and practice of the joint administration of living resources, *Alternatives*, Vol. 18, No. 2, pp. 12-18.
- Bleischwitz, R. (2004), Governance of sustainable development: co-evolution of corporate and political strategies, *International Journal of Sustainable Development*, Vol. 7, No. 1, pp. 27-43.
- Boyle, M., R. B. Gibson, and D. Curran (2004), If not here, then perhaps not anywhere: urban growth management as a tool for sustainability planning in British Columbia's capital regional district, *Local Environment*, Vol. 9, No. 1, pp. 21-43.
- Burrows, M. (2001), Just transition', *Alternatives Journal*, Vol. 27, No. 1, pp. 29-32.
- Canadian International Development Agency (CIDA) (1997), *Our commitment to sustainable development, chapter 2, The Sustainable Development Framework*, CIDA, Ottawa/Hull.
- CEC (2001), *European Governance: A White Paper*, European Commission, Brussels.
- Coenen, F. (2002), The role of stakeholders in changing consumption and production patterns, expert report for OECD seminar on Improving Governance for Sustainable Development, held 22-23, November 2001, <http://www.oecd.org/dataoecd/50/21/1940033.pdf>
- Cormick, G., N. Dale, P. Emond, S. G. Sigurdson, and B. D. Stuart (1996), Consensus processes, a new road to sustainability, *Building Consensus for a Sustainable Future: Putting Principles into Practice*, National Round Table on the Environment and the Economy, Ottawa, pp. 3-14.
- Costanza, R., R. d'Arge, R. de Groot, S. Farber, M. Grasso, B. Hannon, K. Limburg, S. Naeem, R. V. O'Neill, J. Paruelo, R. G. Raskin, P. Sutton, and M. van den Belt (1997), The value of the world's ecosystem services and natural capital, *Nature*, Vol. 387, pp. 253-260.
- Daly, H. (1996), *Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development*, Beacon Press, Boston.
- Devuyt, D. (2001), *How Green is the City Sustainability Assessment and the Management of Urban Environments*, Columbia University Press, New York.
- Dixon, J. A. and K. Hamilton (1996), *Expanding the Measure of Wealth*, World Bank, Washington DC.
- Dorcey, A. H. J. (2004), Sustainability governance: surfing the waves of transformation, in Mitchell, B. (Ed.): *Resource and Environmental Management in Canada: Addressing Conflict and Uncertainty*, 3rd ed., Oxford University Press, Toronto.
- Eden, L., and F. O. Hampson (1997), Clubs are trumps: the formation of international regimes in the absence of a hegemon, in Hollingsworth, J. and R. Boyer, (Eds.): *Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions*. Cambridge University Press, Cambridge, England, pp. 361-394.
- Eising, R., and B. Kohler-Koch (2000), Introduction: Network Governance in the European Union, in Eising, R. and B. Kohler-Koch (Eds.): *The Transformation of EU Governance*, Routledge, London and New York, pp. 3-13.
- Geels, F. W. (2002), Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study, *Research Policy*, Vol. 31, No. 8-9, pp. 1257-1274.
- Gibson, R. B. (2000), Favouring the higher test: contribution to sustainability as the central criterion for reviews and decisions under the Canadian environmental assessment act, *Journal of Environmental Law and Practice*, Vol. 10, No. 1, pp. 39-55.

- Gibson, R. B. (2001), Specification of sustainability-based environmental assessment decision criteria and implications for determining 'significance' in environmental assessment, Canadian Environmental Assessment Agency Research and Development Programme, Ottawa.
- GoSD (2003), The Pignans Set of Indicators. Carnoules Statement on Integrated Objectives and Indicators for Sustainable Development, <http://www.gosd.net/Pignans.pdf>
- Grunwald, A. (2000), Technology policy between long-term planning requirements and short-ranged acceptance problems. new challenges for technology assessment, in Grin, J. and A. Grunwald (Eds.): *Vision Assessment: Shaping Technology in the 21st Century Society. Towards a Repertoire for Technology Assessment*, Berlin-Heidelberg-New York, Springer, pp. 99-147.
- Hemmati, M. (2002), *Multi-Stakeholder Processes for Governance and Sustainability*, Earthscan, London.
- Hertin, J., and F. Berkhout (2002), Practical experiences on policy integration and recommendations for future initiatives on EU and national level, paper for the 3rd Blueprint workshop Instruments for Integrating Environmental and Innovation Policy, Brussels, 26-27 September.
- Kay, J. J., and E. Schneider (1994), Embracing complexity: the challenge of the ecosystem approach, *Alternatives*, Vol. 20, No. 3, pp. 32-39.
- Kemp, R., and D. Loorbach (2003), Governance for sustainability through transition management, paper for Open Meeting of the Human Dimensions of Global Environmental Change Research Community, http://meritbbs.unimaas.nl/rkemp/Kemp_and_Loorbach.pdf October 16-19, Montreal, Canada.
- Kemp, R., and J. Rotmans (2005), The management of the co-evolution of technical, environmental and social systems, in Weber, M. and J. Hemmelskamp (Eds.): *Towards Environmental Innovation Systems*, Berlin-Heidelberg-New York, Springer, pp. 33-55.
- Köhn, J., J. Gowdy, and J. van der Straaten (Eds.) (2001), *Sustainability in Action: Sectoral and Regional Case Studies*, Edward Elgar, Cheltenham UK.
- Kooiman, J. (Ed.) (1993), *Modern Governance. New Government-Society Interactions*, Sage, London.
- Lafferty, W. M. (2002), Adapting government practice to the goals of sustainable development, expert report for OECD seminar Improving Governance for Sustainable Development, held 22-23 November 2001, <http://www.oecd.org/dataoecd/30/54/1939762.pdf>
- Lafferty, W. M., and J. Meadowcroft (2001), *Implementing Sustainable Development: Strategies and Initiatives in High Consumption Societies*, Oxford University Press, Oxford and New York.
- Lister, N-M. and J. J. Kay (2000), Celebrating diversity: adaptive planning and biodiversity conservation, in Bocking, S. (Ed.): *Biodiversity in Canada: Ecology, Ideas and Action*, Broadview Press, Peterborough, pp. 189-218.
- Mayntz, R. (1994), Governing failures and the problem of governability: some comments on a theoretical paradigm, in Kooiman, J. (Ed.): *Modern Governance. New Government-Society Interactions*, Sage, London, pp. 9-20.
- Mebratu, D. (1998), Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review, *Environmental Impact Assessment Review*, Vol. 18, pp. 493-520.
- OECD (1995), *Governance in Transition: Public Management in OECD Countries*, OECD/PUMA, Paris.
- OECD (2002), *Governance for Sustainable Development: Five OECD Case Studies*, OECD, Paris, France.
- Parto, S. (2005a), Economic activity and institutions: taking stock, forthcoming *Journal of Economic Issues*, March Vol. 39, No. 1, pp. 21-52.
- Parto, S. (2005b), Good governance and policy analysis: what of institutions?, MERIT/Infonomics Research Memorandum 2005-001, available at: <http://www.merit.unimaas.nl/>
- Pearce, D. W., A. Markandya, and E. B Barbier (1989), *Blueprint for a Green Economy*, Earthscan, London.
- Rammel, C. and J. C. J. M. van den Bergh (2003), Evolutionary policies for sustainable development adaptive flexibility and risk minimising, *Ecological Economics*, Vol. 47, pp. 121-133.
- Rammel, C., F. Hinterberger, and U. Bechthold (2004), *Governing Sustainable Development – a Co-evolutionary Perspective on Transitions and Change*, GoSD Working Paper 1, <http://www.gosd.net/pdf/gosd-wp1.pdf>
- Rosenau, J. N. (2003), Globalization and governance: bleak prospects for sustainability, *Internationale Politik und Gesellschaft*, 3/2003 http://fesportal.fes.de/pls/portal30/docs/FOLDER/IPG/IPG3_2003/ARTROSENAU.HTM.
- Rotmans, J. M., and van Asselt (2002), Integrated assessment: current practices and challenges for the future, in Abaza, H. and Baranzini, A. (Eds.): *Implementing Sustainable Development: Integrated Assessment and Participatory Decision-making Processes*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 78-116.
- Rotmans, J., R. Kemp, M. van Asselt, F. Geels, G. Verbong, and K. Molendijk (2000), *Transities & transitiemanagement*. De

- casus van een emissiearme energievoorziening, Final report of study Transitions and transition management for the 4th National Environmental Policy Plan (NMP-4) of the Netherlands, October, ICIS & MERIT, Maastricht.
- Sartorius, C. (2004), Second-order sustainability: conditions for sustainable technology development in a dynamic environment, Max Planck Institute for Research into Economic Systems, Evolutionary Economics Group, Papers on Economics and Evolution 2004-13.
- Schnurr, J., and S. Holtz (1998), *The Cornerstone of Development: Integrating Environmental, Social and Economic Policies*, International Development Research Centre, Lewis Publishers, Boca Raton, Ottawa.
- Spangenberg, J. (2002), Environmental space and the prism of sustainability: frameworks for indicators measuring sustainable development, *Ecological Indicators*, Vol. 2, pp. 295-309.
- Vaidyanathan, G. (2002), In Gandhi's footsteps: two unusual development organizations foster sustainable livelihoods in the villages of India, *Alternatives Journal*, Vol. 28, No. 2, pp. 32-37.
- WCED (1987), *Our Common Future*, Oxford University Press, Oxford.
- World Bank (1992), *Governance and Development*, World Bank, Washington.

БИБЛИОГРАФИЯ

- Diani, M. and A. Melucci (1991), The growth of an autonomous research field: social movement studies in Italy, in Rucht, D. (Ed.): *Research on Social Movements. The State of the Art in Western Europe and the USA*, Campus, S, Frankfurt/M, pp. 149-174.
- European Commission (2001a), *Commission Proposes Bold Eu Strategy for Sustainable Development*, EU Institutions press release, DN:IP/01/710, 16 May, The European Commission, Brussels.
- European Commission (2001b), *European Governance: A White Paper*, The European Commission, Brussels.
- European Commission (2001c), *A Sustainable Europe for a Better World: A European Union Strategy for Sustainable Development*, The European Commission, Brussels.
- George, C. (1999), Testing for sustainable development through environmental assessment, *Environmental Impact Assessment Review*, Vol. 19, pp. 175-200.
- Gunderson, L. H., C. S. Holling, and S. S. Light (Eds.) (1995), *Barriers and Bridges to the Renewal of Ecosystems and Institutions*. Columbia University Press, New York.
- Harrison, N. E. (2000), *Constructing Sustainable Development*, SUNY, New York.
- Hugelin, T. A. (2000), Government, governance, governmentality. understanding the EU as process of universalism, in Eising, R. and Kohler-Koch, B. (Eds.): *The Transformation of EU Governance*, Routledge, London.
- Korten, D. C. (1999), *The Post-Corporate World: Life After Capitalism*, West Hartford, Berrett-Koehler, Kumerian/San Francisco.
- Lee, K. N. (1993), *Compass and Gyroscope. Integrating Science and Politics for the Environment*, Island Press, Washington DC.
- McKenzie-Mohr, D., and W. Smith (1999), *Fostering Sustainable Behaviour: An Introduction to Community Social Marketing*, New Society Press, Gabriola Island, British Columbia.
- Meadowcroft, J. (1999), Planning for sustainable development: what can be learned from the critics?, in Kenny, M. and J. Meadowcroft (Eds.): *Planning Sustainability*, Routledge, London and NY, pp. 12-38.
- NMP-4 (2000), *Een Wereld En een wil. Werken aan Duurzaamheid. (A World and a will. Working on Sustainability)*, SDU, The Hague.
- OECD (1997), *Towards a New Global Age: challenges and opportunities*, Policy Report, OECD, Paris.
- Pezzoli, K. (1997), Sustainable development: a transdisciplinary overview of the literature, *Journal of Environmental Planning and Management*, Vol. 40, No. 5, pp. 549-574.
- Rotmans, J., R. Kemp, and M. Van Asselt (2001), More evolution than revolution. Transition management in public policy, *Foresight*, Vol. 3, No. 1, pp. 15-31.