

Gemeentelijke meerjarenplanning: duurzame ontwikkeling in de prioriteiten van uw bestuur

1 SDGs integreren in de opmaak van het gemeentelijk meerjarenplan

Vanaf januari 2019 starten de Vlaamse gemeenten met de opmaak van hun nieuw meerjarenplan (2020-2025). Agenda 2030 met de 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals of SDGs) kan hierin een belangrijke plaats krijgen, onder meer door de SDGs te gebruiken als reflectiemechanisme doorheen de opmaak van het nieuwe meerjarenplan en door gebruik te maken van lokale SDG-indicatoren¹.

De Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) zet samen met de lokale besturen in op de vertaling van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen op het lokale niveau. Hiertoe biedt VVSG promotiemateriaal en tools aan en verspreid ze gemeentelijke praktijkvoorbeelden. In 2017 startte VVSG een **piloottraject** op waarin ze samen met een testgroep van 20 lokale besturen nagaat hoe de SDG-agenda geïntegreerd kan worden in het **gemeentelijk beleid** en in de lokale meerjarenplannen. Alle tools en aanbevelingen die voortkomen uit dit traject worden ter beschikking gesteld op de [VVSG-website](#).

Vooraleer je start met de opmaak van de doelstellingen, actieplannen en acties in het meerjarenplan, zullen eerst de prioriteiten bepaald worden. Deze nota beschrijft 3 methodieken om de SDGs ook in deze fase mee te nemen.



¹ De set lokale SDG-indicatoren is beschikbaar vanaf januari 2019.

2 SDG-impactanalyse om prioriteiten bestuur mee te bepalen



Vooraleer je het meerjarenplan begint uit te werken, zal het nieuw college – al dan niet in samenspraak met de administratie – de prioriteiten voor de komende legislatuur bepalen. Hierbij doet ze naast het bestuursakkoord idealiter ook een beroep op de omgevingsanalyse en de administratieve beleidsnota² (indien deze opgemaakt is).

Indien jouw gemeente al een SDG-voortraject heeft gelopen, is de kans reëel dat dit zich weerspiegelt in het meerjarenplan. Wanneer in jouw gemeente de politici en medewerkers de SDGs reeds kennen en wanneer de SDGs een plaats hebben gekregen in de omgevingsanalyse en memoranda van administratie en adviesraden, is er een goede basis gelegd om de SDGs op te nemen in de nieuwe meerjarenplanning. Het kan volstaan om de nieuwe bestuursploeg er nog eens aan te herinneren om bij het uitstippelen van de prioriteiten rekening te houden met de SDGs en de brede visie op duurzame ontwikkeling.

Zijn de SDGs nog redelijk nieuw voor jouw gemeente, maar ambieer je dat ze meegenomen worden bij de opmaak van het meerjarenplan? Heb je al een voortraject gelopen, maar ga je met de nieuwe bestuursploeg graag nog eens extra in op de SDGs? Dan kan je ervoor kiezen om reeds in de fase van prioriteiten bepalen de SDGs aan te reiken als kader.

Hiervoor kan je gebruik maken van bestaande tools en methodieken, zoals hieronder beschreven.

Gebruik ook het overzicht van de 17 SDGs in bijlage.

Idealiter is de bestuursploeg actief betrokken bij het gebruik van de gekozen tool of methodiek. Je kan er natuurlijk ook voor kiezen om binnen de administratie, bijvoorbeeld met de trekkersgroep rond het nieuwe meerjarenplan, de oefening te maken. Je kan het resultaat dan voorleggen aan de bestuursploeg en erover waken dat de SDGs doorheen het proces opgenomen worden. Zo kan je bij de verschillende

² Ook wel administratief memorandum, inspiratienota of witboek genoemd.

drafversies van het meerjarenplan telkens een check doen of de prioritaire SDGs terug te vinden zijn in de doelstellingen, actieplannen en acties.³

2.1 Materialiteitsanalyse uit SDG Handleiding voor overheidsinstanties (Vlaamse Overheid ism Sustenuto)

In een exceltool ga je per SDG-subdoelstelling⁴ na welke impact je als bestuur zou kunnen hebben. Het gaat dus niet om welke impact je al hebt of wenst te hebben. Volgende impact is mogelijk:

- Materieel: Directe significante impact door de kernactiviteit van de organisatie
- Verbonden: indirecte impact door de kernactiviteit van de organisatie
- Andere: niet-significante impact, eerder vrijwillige impact

Elk type impact heeft een gewicht: materiële impact = 3; verbonden impact = 1; geen impact = 0. Op het einde van de analyse zie je op welke SDGs of subdoelstellingen jouw bestuur het meeste impact kan hebben. Deze analyse vormt de basis voor de discussie over de prioritaire SDGs voor jouw bestuur. Welke SDGs scoren het hoogst? Zijn er significante verschillen in de scores tussen zij die de tool ingevuld hebben? Zijn de SDGs met de hoogste score ook onze prioritaire SDGs of zijn er bijvoorbeeld SDGs waar we als bestuur een (vrijwillige) impact op wensen te hebben, maar die minder tot de kerntaken van het bestuur behoren?⁵

De prioritaire SDGs zijn idealiter terug te vinden in de doelstellingen, actieplannen en acties in het meerjarenplan.

Aandachtspunten:

- Laat een aantal sleutelfiguren (bv. schepenen, leidinggevenden, SDG-werkgroep) individueel de materialiteitsanalyse invullen en tel de scores op. Vul de analyse idealiter aan met interviews met leidinggevende ambtenaren en het college (waar zijn we als lokaal bestuur goed in en wat vinden we belangrijk). Leg het eindresultaat voor aan de bestuursploeg (en stuurgroep meerjarenplan).
- Niet alle 169 subdoelstellingen zijn relevant voor je bestuur. Je kan met een kerngroep eerst de relevante subdoelstellingen selecteren en enkel de

³ Je kan er ook voor kiezen om een aantal SDGs extra op te volgen die niet of nauwelijks in het meerjarenplan voorkomen. Dit kan je onder meer doen door het gebruik van een bijkomende SDG-indicatoren. Hierover vind je meer informatie in de indicatorenset, vanaf januari 2019 beschikbaar.

⁴ Elk van de 17 SDGs bestaat uit een aantal subdoelstellingen. In totaal zijn er 169 subdoelstellingen.

⁵ Bij VDAB bijvoorbeeld is ervoor gekozen om de ecologische doelstellingen mee te nemen bij de prioritaire SDGs (in het eigen beleid, bv wat betreft aankopen en medewerkers), ook al behoort dit niet tot de kerntaken van VDAB.

materialiteitsanalyse uitvoeren voor deze subdoelstellingen. Dit zorgt er ook voor dat de percentuele scores voor de SDGs minder vertekend zullen zijn doordat niet-relevante subdoelstellingen de score voor een SDG niet naar beneden trekken. Dit staat ook toegelicht in de exceltool.

- Hou bij de materialiteitsanalyse ook rekening met het intern beleid van je gemeente, zoals personeelsbeleid, aankoopbeleid en het beheer van de eigen gemeentelijke gebouwen. Het gaat niet enkel om de dienstverlening van het gemeentebestuur.
- Het gebruik van deze tool vraagt een zekere tijdsinvestering: minimaal 1 uur pp om de analyse in te vullen, aangevuld met een synthese door de SDG-kerngroep en discussie met de bestuursploeg (en stuurgroep meerjarenplan).

Je kan de tool ook op andere momenten van het beleidsplanningsproces gebruiken.

- Je kan de materialiteitsanalyse doen met de stuurgroep van het meerjarenplan. Deze waakt er dan over dat de prioritaire SDGs meegenomen worden bij de opmaak van het meerjarenplan. De stuurgroep kan de oefening⁶ ook gebruiken om de bestuursploeg te wijzen op een aantal aandachtspunten bij het uitwerken van de grote beleidslijnen.
- Je kan de materialiteitsanalyse per dienst of departement doen. De dienst of het departement zorgt er bijgevolg voor dat haar prioritaire SDGs meegenomen worden bij de uitwerking van de actieplannen en acties in het meerjarenplan. Je kan de [VVSG-cirkeloefening](#) bijkomend gebruiken om acties te bepalen.

Bij vragen bij het gebruik van de tool kan je contact opnemen met info@sustenuto.be.

⁶ In combinatie met onder meer de resultaten uit de omgevingsanalyse (en administratieve beleidsnota).

2.2 CIFAL Flanders – 5 SDGs met grootste impact

CIFAL Flanders (International Training Centre for Authorities and Leaders), een internationaal trainingscentrum verbonden aan UNITAR, heeft een sterk uitgewerkt opleidingsaanbod rond de SDGs. Onderstaande methodiek⁷ kan je gebruiken om de SDGs mee te nemen bij het bepalen van de voornaamste prioriteiten voor de komende legislatuur.

Stel een groep samen die de oefening zal maken. Deze kan bestaan uit enkel mandatarissen, maar ook uit zowel mandatarissen als ambtenaren.

Gebruik onderstaande tabel om je prioritaire SDGs te bepalen. Elke persoon rangschikt in de eerste kolom 5 SDGs waarvan hij/zij gelooft dat zijn/haar lokaal bestuur er de grootste impact⁸ op kan hebben. Gebruik een score van 5 (grootste impact) tot 1.


















Bespreek daarna de scores in groep en kom tot een gezamenlijke top 5; plaats deze score in de tweede kolom.

Deze oefening kan een extra stimulans zijn om minstens deze SDGs duidelijk te verwerken in het meerjarenplan.

⁷ Deze methodiek maakt deel uit van een werkboek dat CIFAL Flanders eind 2019 zal publiceren.

⁸ Citaat CIFAL Flanders: Impacts zijn werkelijke effecten op de samenleving. Die kunnen het direct resultaat zijn van de activiteiten van de organisatie of een indirect resultaat. De impacts van een organisatie bevinden zich niet enkel in het 'hier en nu', maar ook in het 'elders en/of later', rechtstreeks of onrechtstreeks. Als je ook hiermee rekening houdt in je analyse, zal je ongetwijfeld bijkomende impactzones blootleggen, waar de organisatie een rol in speelt of zou kunnen spelen.



			Beëindig armoede overal en in al haar vormen.
			Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw.
			Verzeker een goede gezondheid en promoot welzijn voor alle leeftijden.
			Verzeker gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en bevorder levenslang leren voor iedereen.
			Bereik gendergelijkheid en empowerment voor alle vrouwen en meisjes.
			Verzeker toegang tot duurzaam beheer van water en sanitatie voor iedereen.
			Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen.
			Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen.
			Bouw veerkrachtige infrastructuur, bevorder inclusieve en duurzame industrialisering en stimuleer innovatie.
			Dring ongelijkheid in en tussen landen terug.
			Maak steden en menselijke nederzettingen inclusief, veilig, veerkrachtig en duurzaam.
			Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen.
			Neem dringend actie om de klimaatverandering en haar impact te bestrijden.
			Behoud en maak duurzaam gebruik van oceanen, zeeën en mariene hulpbronnen.
			Bescherm, herstel en bevorder het duurzaam gebruik van ecosystemen op het vasteland, beheer bossen duurzaam, bestrijd woestijnvorming, stop landdegradatie en draai het terug en roep het verlies aan biodiversiteit een halt toe.
			Bevorder vreedzame en inclusieve samenlevingen met het oog op duurzame ontwikkeling, verzekert toegang tot justitie voor iedereen en creëer op alle niveaus doeltreffende, verantwoordelijke en toegankelijke instellingen.
			Versterk de implementatiemiddelen en revitaliseer het wereldwijd partnerschap voor duurzame ontwikkeling.

2.3 Materialiteitsmatrix uit de Sustatool

Antwerp Management School werkt aan een duurzaamheidstool voor lokale besturen – de Sustatool⁹ – gebaseerd op 15 thema's die de interne en externe processen omvatten. De thema's worden gekoppeld aan de SDGs.

Eén van de onderdelen van de Sustatool is een workshop om SDG-prioriteiten te bepalen aan de hand van een materialiteitsmatrix.¹⁰ Deze workshop kan je ook doen om samen met de nieuwe bestuursploeg te bepalen welke SDGs prioritair zijn voor het bestuur.

De 17 SDGs worden in een materialiteitsmatrix geplaatst. Bekijk eerst de horizontale as en vervolgens de verticale as.

- Rangschik de 17 SDGs op de horizontale as van links naar rechts. Links = het gemeentebestuur kan nog weinig impact hebben op die SDG. Rechts = het gemeentebestuur kan nog veel impact hebben op die SDG.
Bv: er zijn in je bestuur al veel inspanningen genomen wat betreft waterbeheer en er is op dit vlak nog weinig bijkomende impact mogelijk. SDG 6 (water) wordt bijgevolg links op de as geplaatst.
- Verplaatst de 17 SDGs in een tweede stap naar boven of naar onder in de matrix naargelang de potentiële impact op stakeholders. Verplaats de SDG naar onder als er nog weinig positieve of negatieve impact mogelijk is op stakeholders. Verplaats de SDG naar boven als er nog veel positieve of negatieve impact mogelijk is op stakeholders.
Bv: SDG 4 rond onderwijs kan een grote impact hebben op de stakeholders (de onderwijsinstellingen in je gemeente), maar als bestuur heb je hier misschien weinig impact op doordat er geen gemeentelijk onderwijs is.

De meest prioritaire SDGs zullen rechtsboven in de matrix staan. Kijk vervolgens naar de SDGs linksboven en rechtsonder: neem je deze ook nog mee als prioritaire SDG?

Bij deze oefening gaat het er dus vooral om de SDGs te identificeren waar je als lokaal bestuur nog bijkomende inspanningen kan leveren, waar er nog de meest groeimarge

⁹ Bestaat nu reeds voor bedrijven.

¹⁰ In de Sustatool wordt een duurzaamheidsanalyse opgemaakt voor het bestuur, waarbij de 15 thema's in de tool worden geanalyseerd. Deze analyse bepaalt het maturiteitsniveau van het bestuur en geeft mee waar nog evolutie mogelijk is. Deze voorstellen tot evolutie worden gelinkt aan de SDGs. Daarnaast zijn er drie workshops in het bestuur: 1) workshop rond visie en missie; 2) workshop SDG-prioriteiten bepalen en 3) workshop actieplan opmaken. Aan de workshops nemen idealiter altijd dezelfde mensen deel, zowel politici, leidinggevenden als andere medewerkers. De workshops spelen vooral in op bewustwording, terwijl de duurzaamheidsanalyse gebeurt op basis van bestaande documenten en individuele interviews. De Sustatool zal online beschikbaar zijn eind 2019.

ligt. Het kan dus zijn dat je een sterk beleid hebt bijvoorbeeld wat betreft armoede of waterbeheer, waar ook de nodige middelen aan gekoppeld zijn, maar dat je hier de komende jaren/legislatuur weinig bijkomende inspanningen wenst te leveren. De bijhorende SDGs zijn bijgevolg niet prioritair. De prioritaire SDGs zijn diegene waar je bijkomend inspanningen kan en wil leveren.

Deze oefening kan een extra stimulans zijn om minstens deze SDGs duidelijk te verwerken in het meerjarenplan.



Bijlage. Overzicht 17 SDGs



Beëindig armoede overal en in al haar vormen: Vandaag overleven vele mensen in ontwikkelingslanden met minder dan 1,25 dollar per dag. Ook in België echter blijft armoede een prangend probleem. We moeten armoede op nationaal vlak halveren tegen 2030. Het uiteindelijke doel is om armoede overal en in al haar vormen uit te roeien.



Beëindig honger, zorg voor voedselveiligheid /-zekerheid en promoot duurzame landbouw: Iedereen heeft toegang tot betaalbare voeding. Nieuwe landbouwtechnieken zullen gezond en kwalitatief voedsel op een duurzame manier verbouwen. Zo heeft elk mens voedselzekerheid.



Goede gezondheid en welzijn voor alle leeftijden: Kinder- en moedersterfte moeten dalen. Hetzelfde geldt voor drank- en druggebruik. Informatie over besmettelijke ziektes is noodzakelijk om de verspreiding ervan tegen te gaan. De VN wil mentale ziektes meer onder de aandacht brengen en pleit voor minder verkeersdoden.



Inclusief, gelijkwaardig, kwalitatief onderwijs en kansen voor levenslang leren voor iedereen: Jongens en meisjes kunnen vrij naar de lagere en middelbare school gaan. Ze krijgen ook de kans om verder te studeren. Technisch, beroeps- of universitair onderwijs moet vrij toegankelijk zijn, ongeacht geslacht of afkomst. De leeromgeving moet veilig en inclusief zijn. Daarnaast gaat deze doelstelling ook over een kwalitatieve voorschoolse zorg en ontwikkelen en over het opvoeden van leerlingen tot wereldburgers.



Gender gelijkheid en empowerment van vrouwen en meisjes: We moeten komaf maken met genderongelijkheid: het glazen plafond, de loonkloof en gendergeweld. Vrouwen hebben, net zoals mannen, recht op een goede gezondheid en kennis over seksualiteit. Er is nood aan een beleid en rechtspraak dat inzet op gendergelijkheid.



Toegang tot water en sanitair voor iedereen en duurzaam watergebruik: Iedereen heeft recht op veilig drinkbaar water en sanitaire voorzieningen. Waterschaarste moet aangepakt worden. Daarnaast moet er ook gewerkt worden aan duurzaam waterbeheer en verhoogde waterkwaliteit. Dit kan door vervuiling te verminderen, een stop op de dumping van chemicaliën en een goede behandeling van afvalwater.



Betaalbare en duurzame energie: Iedereen moet toegang hebben tot betaalbare, betrouwbare en duurzame energie. We moeten energiearmoede bestrijden en onze energie efficiënter produceren en gebruiken. Daarnaast worden hernieuwbare energiebronnen steeds belangrijker.



Langdurige, inclusieve en duurzame economische groei, volledige tewerkstelling en waardig werk voor iedereen: De VN wil slavernij, dwangarbeid en kinderarbeid uitroeien. Jeugdwerkloosheid moet aangepakt worden. Ondernemerschap moet ondersteund worden en we moeten streven naar economische groei, maar zonder schade toe te brengen aan het milieu.



Veerkrachtige/robuuste infrastructuur, inclusieve en duurzame industrialisering en innovatie: Een sterke economie en maatschappelijk welzijn steunen op een degelijke duurzame infrastructuur. Ook innovatieve industrie en internet voor iedereen zijn essentieel.



Vermindering van ongelijkheid binnen en tussen landen: Dit gaan onder meer over ongelijkheid op basis van inkomen, leeftijd, sekse en beperking. Discriminerende wetgeving en beleid kunnen niet. Sociale bescherming is belangrijk. Ontwikkelingslanden moeten ook meer inspraak krijgen in de besluitvorming van internationale financiële en economische instellingen.



Inclusieve, veilige, veerkrachtige en duurzame steden en gemeenschappen: Het heeft te maken met adequate en betaalbare woningen, duurzame mobiliteit en de milieu-impact van steden en gemeenten. Daarnaast maken ook veilige en groene publieke ruimtes, rampenbestrijding, duurzame ruimtelijke ordening en erfgoedbeheer deel uit van SDG 11.



Zorgen voor duurzame consumptie-en productiepatronen: Onze consumptiemaatschappij produceert veel afval. Grondstoffen duurzaam beheren en efficiënt gebruiken is dan ook een must. Daarnaast moeten we inzetten op een minder vervuilende en afvalarmere productie, een duurzaam aankoopbeleid en op duurzaam toerisme. Duurzaam consumeren kan ook door voedselverlies tegen te gaan en door recyclage en hergebruik van afvalproducten.



Dringende maatregelen nemen om de klimaatverandering en de gevolgen ervan te bestrijden: De klimaatverandering treft elk land. Daarom dient het beleid maatregelen te voorzien, zoals maatregelen om de CO₂-uitstoot te reduceren, en moeten burgers zich bewust worden van manieren van klimaataanpassing. De VN wil kwetsbare naties weerbaarder maken tegen natuurrampen.



Bescherming en duurzaam gebruik van de oceanen, zeeën en mariene hulpbronnen voor duurzame ontwikkeling: Ecosystemen op de kust en in zeeën en oceanen moeten beschermd worden. Overbevissing, vervuiling van de mariene ecosystemen en illegale visserij moeten bestreden worden.



Bescherming, herstel en duurzaam gebruik van ecosystemen op het land: Ecosystemen op land zoals bossen, moerassen en gebergten dienen beschermd te worden. Behoud van de biodiversiteit is prioritair. Stropen en smokkel van beschermde diersoorten moeten we tegengaan. Aangetaste natuurgebieden worden hersteld.



Vrede, veiligheid en rechtszekerheid zijn essentieel om duurzame ontwikkeling te bevorderen: Dit gaat om het bestrijden van misdaad, corruptie en geweld, ook tegen kinderen, maar ook om het bevorderen van een sterke rechtsstaat waarin fundamentele vrijheden beschermd worden. Verder zijn effectieve en transparante instituties met aandacht voor burgerparticipatie en inclusieve besluitvorming onmisbaar.



De middelen voor de uitvoering versterken en het wereldwijd partnerschap voor duurzame ontwikkeling revitaliseren: De VN verwacht meer samenwerking: tussen bedrijven, regeringen, burgers en organisaties, maar ook tussen alle spelers onderling. Technologie, het delen van kennis, handel, financiën en data zijn heel belangrijk.