



Lokaal Mondiaal Beleid

Inspiratiegids lokaal mondiaal beleid in de Beleids- en Beheerscyclus

Handvaten om lokaal mondiaal beleid te integreren in de
omgevingsanalyse, beleidsvoorstellen en
meerjarenplan

VVSG

De nieuwe bestuursperiode staat voor de deur, met onder meer de omgevingsanalyse, eventuele administratieve beleidsvoorstellen, bestuursakkoord en meerjarenplan. Met deze inspiratiegids reiken we mondiale ambtenaren (en politici) handvaten aan om lokaal mondiaal beleid te beargumenteren. We geven informatie die je kan opnemen in de verschillende beleidsdocumenten, alsook methodieken en tips om je eigen visie en beleidsvoorstellen uit te werken.

Heb je vragen? Heb je zelf een visie/missie LMB? Beschik je over een goed voorbeeld hoe LMB op te nemen in omgevingsanalyse, administratieve beleidsvoorstellen, partijprogramma's, meerjarenplan of andere documenten? Laat het ons weten! hanne.albers@vvsq.be of jules.dewinter@vvsq.be.



Vlaanderen
verbeelding werkt

Met de steun van:

Inhoud

Context	4
Internationale focus op SDG's en partnerschapsaanpak	4
Federale en Vlaamse overheden benadrukken internationale solidariteit en realisatie SDG's	5
Lokale besturen maken tijd en middelen vrij voor mondiaal beleid	6
We moeten een versnelling hoger schakelen in de realisatie van de SDG's	7
Wat is lokaal mondiaal beleid	8
Mondiale beleidskeuzes, burgerschap en samenwerking	8
Rol mondiale ambtenaren en schepenen	8
Lokaal mondiaal beleid in het organogram	9
7 redenen voor een lokaal mondiaal beleid	10
Concretiseer je SDG-engagement	10
Verhoog het welzijn van je burgers	11
Stimuleer wereldburgerschap	11
Versterk je middenveld	12
Verrijk je eigen beleid door internationale inspiratie	12
Bespaar en benut bijkomende financiering	12
Profileer je gemeente en versterk je imago	14
De Beleids- en Beheerscyclus	15
Visie en missie lokaal mondiaal beleid	15
Lokaal mondiaal beleid in de omgevingsanalyse: trends en cijfers	16
Praktijkvoorbeelden	19
Lokaal mondiaal beleid in beleidsvoorstellen: wat kan je vragen?	21
Mondiale beleidskeuzes	21
Mondiaal burgerschap	24
Mondiale samenwerking	26
Praktijkvoorbeelden	28
Lokaal mondiaal beleid in het meerjarenplan	30
Methodieken	32
SWOT-analyse	33
Brainwriting	33
GPS-brainstorm van Flanders DC	34
SDG cirkeloefening	35
Mapping van initiatieven om missie te bepalen	36
Zelfevaluatie via OESO-DAC criteria	37
Outcome mapping	38
Veranderingstheorie	39
Bronnen	41

Context

Internationale focus op SDG's en partnerschapsaanpak

Een gemeente opereert vandaag in een Europese en internationale context.

Gedrag, beleid en gebeurtenissen elders in de wereld hebben invloed bij ons en omgekeerd. Kijk maar naar de coronapandemie en de oorlog in Oekraïne. Daarnaast oefenen internationale regels en gebeurtenissen invloed uit op het kader waarbinnen lokale besturen het beleid vorm geven. Lokale besturen zijn dan ook willens nillens betrokken partij in internationale thema's als asiel en migratie, klimaat en consumptie en productie.

Op 25 september 2015 keurde de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties de Agenda 2030 met zijn 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen goed.

Deze agenda biedt een antwoord op de meest prangende globale uitdagingen en moet de wereld tegen 2030 op het pad richting een duurzame toekomst zetten. De 17 doelstellingen – beter gekend als Sustainable Development Goals of SDG's – richten zich op overheden, bedrijven, universiteiten, wetenschappelijke instellingen, verenigingen en organisaties en op burgers, waar ook ter wereld.

Ontwikkeling is niet beperkt tot het Globale Zuiden en duurzaamheid is geen synoniem voor klimaat en milieu. We streven naar sociale, ecologische en economische transitie waarvoor vredevolle samenlevingen, sterke publieke diensten en partnerschappen nodig zijn.



Figuur: De Agenda 2030 omvat 17 doelstellingen (SDG's), georganiseerd volgens 5 Pijlers van duurzame ontwikkeling.

We kunnen minstens 65% van de SDG's niet realiseren zonder de actieve bijdragen van lokale besturen.¹

De essentiële rol van steden en gemeenten wordt internationaal ook erkend. Zo is er een aparte doelstelling voor duurzame steden gemeenschappen (SDG 11) en zijn er specifieke sessies over lokale actie tijdens SDG-evenementen van de Verenigde Naties. Secretaris-Generaal van de VN,

¹ Cities Alliance Discussion Paper — N° 3, Sustainable Development Goals and Habitat III: Opportunities for a successful New Urban Agenda, <https://www.citiesalliance.org>.

Antonio Guterres, noemt lokale overheden vaak in één adem met de SDG's. Verschillende VN-organisaties zoals UN-Habitat en UNDP werken aan de lokale vertaling van de Agenda 2030.

De Agenda 2030 voor Duurzame Ontwikkeling sluit aan bij een globale tendens die het klassieke Noord-Zuid denken en ontwikkelingshulp in vraag stelt. We streven naar een gedeelde verantwoordelijkheid en verantwoording. De nadruk ligt op eigenaarschap, capaciteitsopbouw, en op doelstellingen en acties afstemmen met prioriteiten in het partnerland.²

Internationale rechtvaardigheid is verweven doorheen de SDG-agenda. Denk maar aan wereldburgerschapeducatie bij SDG 4, eerlijke handel bij SDG 8, diaspora ondersteunen bij SDG 10 en duurzame consumptie bij SDG 12. Internationale samenwerking en rechtvaardigheid komt het meest expliciet naar voor in SDG 17, partnerschappen om de doelstellingen te bereiken.



Bornem heeft een stedenband met het Zuid-Afrika Nquthu

Heeft je gemeente een internationaal partnerschap?

Eén van de manieren om SDG 17 in te vullen is samenwerken tussen steden en gemeenten wereldwijd. Die jumelages of stedenbanden zijn een effectieve strategie om de capaciteit van lokale overheden op te bouwen en om lokale financiën te verhogen, zodat ze beter in staat zijn om globale uitdagingen aan te pakken.¹

Gemeentelijke internationale samenwerking is geëvolueerd van een Noord-Zuid en

donor-ontvanger aanpak naar een partnerschapsaanpak waarin wederkerigheid, gelijkwaardigheid en wederzijds leren aan de basis liggen. Deze evolutie is versterkt door de SDG's. Activiteiten die focussen op uitwisseling en leren zijn momenteel ondervertegenwoordigd in data over Officiële Ontwikkelingshulp (ODA) die focussen op financiële transacties.¹

De **evolutie van een Noord-Zuid en donor-ontvanger aanpak naar een partnerschapsaanpak** sluit ook aan bij de visie van de globale dekolonisatiebeweging. Deze beweging herinnert ons aan de gevolgen van het kolonialisme die zich tot vandaag laten voelen in onze samenleving in de vorm van ongelijke machtsverhoudingen, racisme en discriminatie. Het motiveert ons als lokaal bestuur om te streven naar een rechtvaardigere en eerlijkere wereld.

Federale en Vlaamse overheden benadrukken internationale solidariteit en realisatie van de SDG's

Uit het **Regeerakkoord van de federale overheid, 30/9/2020**, pp.96-97:

“België hecht belang aan **internationale solidariteit** en werkt mee aan de realisatie van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties (**SDGs**). In dialoog met onze partners behouden we de focus op de minst ontwikkelde landen en fragiele staten, armoedebestrijding, de meest kwetsbare groepen, de strijd tegen ongelijkheid, de gevolgen van klimaatverandering, en de onderliggende oorzaken van instabiliteit en conflict. De regering erkent dat **wereldburgerschapeducatie** belangrijk is voor de realisatie van de SDGs. [...] Voor de bestedingen voor internationale samenwerking wordt, rekening houdende met de uitzonderlijke budgettaire omstandigheden, vanaf 2021 een bindend groeipad uitgetekend en uitgevoerd om de internationaal afgesproken **norm van 0,7%** van het BNI tegen 2030 te behalen. [...] Ontwikkelingssamenwerking kan niet ondergeschikt worden aan de migratieagenda. Het kan een

² Zie ook de Paris Declaration on Aid Effectiveness (2005), de Accra Agenda for Action (2008) en 'Van Noord-Zuid naar Mondiaal: naar een Lokaal Mondiaal Beleid' (2016).

positieve hefboom zijn gezien ontwikkelingssamenwerking de grondoorzaken van gedwongen migratie op lange termijn zal aanpakken (waaronder armoede, conflicten en klimaatverandering).”

Uit het **Regeerakkoord van de Vlaamse regering 2019-2024**, p.120:

“Vlaanderen draagt bij aan de realisatie van de **SDG Agenda 2030** in ontwikkelingslanden en de verankering van de internationale ontwikkelingsagenda in Vlaanderen, zoals vastgelegd in het kaderdecreet ontwikkelingssamenwerking. Daarom leveren we verder inspanningen om de norm voor **0,7% BNI** op Belgisch niveau te behalen. We steunen de visie om dit doel tegen 2030 te bereiken.”

Uit de **Vlaamse Strategie Duurzame Ontwikkeling 2021**, p. 34:

“Studies wijzen uit dat we maar liefst 65% van de SDG's niet kunnen bereiken zonder een duidelijk engagement van en coördinatie met lokale overheden. Voor Vlaanderen zijn de **lokale overheden een prioritaire partner** voor de coherente en holistische implementatie van de 2030 Agenda voor Duurzame Ontwikkeling.”

De federale en Vlaamse overheden ondersteunen het lokaal mondiaal beleid en de lokale verankering van de SDG's via subsidies aan de VVSG en lokale overheden over deze thema's.

Lokale besturen maken tijd en middelen vrij voor mondiaal beleid

Lokale besturen (in Vlaanderen en wereldwijd) ondernemen heel wat initiatieven die bijdragen aan de realisatie van de SDG's. Beleid dat bijvoorbeeld duurzaam aankopen, vergroening van de publieke ruimte, of toegankelijke dienstverlening voor iedereen bevordert, toont aan dat lokaal en globaal met elkaar verbonden zijn.

De SDG's zijn ondertussen stevig ingeburgerd bij de Vlaamse lokale besturen. Zo tekenden 118 gemeenten de VVSG SDG-engagementsverklaring, namen meer dan 170 gemeenten deel aan één of meerdere edities van de Week van de Duurzame Gemeente, nam bijna 2 op de 3 lokale besturen de SDG's op in de Beleids- en Beheerscyclus 2020-2025, en gebruiken steeds meer gemeenten SDG-data.

Een SDG-beleid is ook een beleid dat internationale solidariteit en rechtvaardigheid bevordert. Veel gemeenten kiezen er dan ook bewust voor om tijd en middelen vrij te maken voor lokaal mondiaal beleid (ook al is dit geen verplichte opdracht). Lokaal mondiaal beleid (LMB)³ – ook gekend als Noord-Zuid beleid of gemeentelijke ontwikkelingssamenwerking – heeft een lange traditie in veel Vlaamse gemeenten. Hoewel de Vlaamse subsidie gemeentelijke internationale samenwerking sinds 2015 deel uitmaakt van het gemeentefonds, behielden de meeste gemeenten het budget voor lokaal mondiaal beleid in de huidige legislatuur 2020-2025 (volgens VVSG enquête 2020).

Voorals centrumsteden en gemeenten met een stedenband zetten het meest middelen in op LMB, met een halftijdse of voltijdse medewerker en een budget van ongeveer 100.000 euro per jaar of



Kinrooi Week Duurzame Gemeente 2023

³ De VVSG stimuleert gemeenten om over te schakelen naar de term lokaal mondiaal beleid, in lijn met de veranderde context en visie. In heel wat gemeenten zagen we al de omslag van Noord-Zuid naar een lokaal mondiaal beleid, o.a. onder impuls van de SDG's. De diensten of adviesraden Noord-Zuid/internationale samenwerking/... werden hernoemd naar dienst lokaal mondiaal beleid of mondiale adviesraad.

meer. In veel andere gemeenten is het budget en de personeelsinzet voor LMB beperkter. In een VVSG-enquête in 2022 gaf de helft van de respondenten aan dat de personeelsinzet voor LMB kleiner of gelijk is aan 0,25 VTE en het budget minder dan 40.000 euro bedraagt.

Met deze inspiratiegids reiken we in eerste instantie mondiale ambtenaren handvaten aan om lokaal mondiaal beleid te beargumenteren en te vertalen in beleidsdocumenten. Maar ook lokale politici met een hart voor internationale solidariteit en andere voorvechters van LMB kunnen inspiratie halen uit deze publicatie. Dit is nodig want lokale uitdagingen en de druk op gemeentelijke budgetten maken het soms moeilijk om LMB op te starten of verder te zetten.

We moeten een versnelling hoger schakelen in de realisatie van de SDG's



Ondertussen zijn we halfweg de Agenda 2030 met nog maar 6 jaar te gaan. We hebben de nodige versnelling nog niet gemaakt en zijn wereldwijd niet op weg om de SDG's te realiseren. Dit heeft onder andere te maken met de grootschalige crisissen van de voorbije jaren. Maar het is mogelijk. "None of their objectives are beyond our reach. The world is off track, but that is all the more reason to double down on the SDGs."⁴

In de internationale SDG rangschikking staat België in 2023 op de 19e plaats, terwijl dat in 2021 nog de 11e plaats was. Vooral op de ecologische doelstellingen en SDG 17 over partnerschappen doen we het niet goed.⁵ Het Belgische nationale SDG-rapport 2023 (Voluntary National Review) bevestigt dat.

Ook lokaal zien we een gevarieerd beeld in de realisatie van de SDG's. Het SDG-rapport van Vlaamse provincies, steden en gemeenten (2023) toont vooruitgang de voorbije jaren op indicatoren voor onder meer armoede en waardig werk en economische groei. Toch blijven er belangrijke uitdagingen, bijvoorbeeld om de open ruimte te vrijwaren, en zijn er verschillen tussen gemeenten afhankelijk van het aantal en leeftijdsstructuur van de inwoners, ligging, en mediaan inkomen.

Lokaal mondiaal beleid helpt ons die versnelling hoger te schakelen en zowel lokaal als globaal de SDG's te realiseren.

⁴ Sachs, J.D., Lafortune, G., Fuller, G., en Drumm, E. (2023). *Sustainable Development Report 2023. Implementing the SDG Stimulus*. Dublin University Press, p. vi.
<https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2023/sustainable-development-report-2023.pdf>

⁵ Sachs, J.D., et al. (2023). *Sustainable Development Report 2023*.

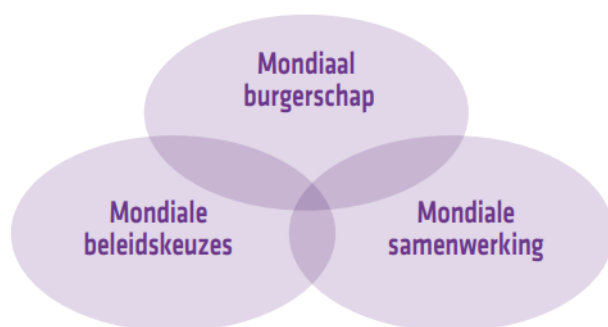
Wat is lokaal mondiaal beleid

Mondiale beleidskeuzes, burgerschap en samenwerking

Het lokaal mondiaal beleid vertrekt van het besef dat er grote ongelijkheden bestaan zowel tussen landen onderling als binnen landen zelf en dat de wereld vandaag nog erg onrechtvaardig is. Het lokaal bestuur is zich ervan bewust dat zijn gedrag, beleid en acties invloed hebben op de rest van de wereld en impact hebben op internationale (on)rechtvaardigheid.

Lokaal mondiaal beleid is dan ook een gemeentebreed beleid dat bijdraagt aan meer internationale rechtvaardigheid via mondiale beleidskeuzes, mondiaal burgerschap en mondiale samenwerking.⁶

- **Mondiale beleidskeuzes** zijn coherente beleidskeuzes van een lokaal bestuur die bijdragen aan internationale rechtvaardigheid, zoals een duurzaam aankoopbeleid of ethisch bankieren.
- **Mondiaal burgerschap** gaat over kennis, houding en gedrag dat past bij een gezamenlijke verantwoordelijkheid om zowel hier als elders ter wereld veranderingen door te voeren die bijdragen aan internationale rechtvaardigheid.
- **Mondiale samenwerking** van een lokaal bestuur is een vorm van internationale samenwerking die tot doel heeft als partners bij te dragen aan meer internationale rechtvaardigheid, bijvoorbeeld via stedenbanden of jumelages en door ngo's, vierde pijlerorganisaties en scholenbanden te ondersteunen.



Deze drie actieterreinen overlappen vaak. Denk maar aan eerlijke handel, waar het een mondiale beleidskeuze is om fair trade onderdeel te maken van het aankoopbeleid, maar je als gemeente ook burgers en partners aanspoort en ondersteunt om fair trade aan te kopen (mondiaal burgerschap) of organisaties ondersteunt die fairtradeprojecten hebben in Afrika, Latijns-Amerika of Azië (mondiale samenwerking).

Internationale rechtvaardigheid is essentieel in LMB. Wanneer een gemeente wel internationaal actief is (bv. via economische partnerschappen), maar daarbij geen sociale, ethische en ecologische criteria hanteert, kunnen we niet spreken van een lokaal mondiaal beleid.

Heel wat gemeenten maakten de voorbije jaren een omslag van een Noord-Zuid beleid naar een LMB. Dit uit zich in naamgeving (dienst lokaal mondiaal beleid, mondiaal ambtenaar, mondiale adviesraad), maar zeker ook in visie en aanpak. Zoals stad Gent het stelt in haar beleidsnota internationale solidariteit 2020: "Hulp kan een deel van de oplossing zijn, maar we willen [...] vooral rechtvaardigheid en solidariteit centraal stellen."⁷

Rol mondiale ambtenaren en schepenen

Elke gemeente kan aan lokaal mondiaal beleid doen (denk maar aan mondiale beleidskeuzes zoals duurzaam aankoopbeleid, een doorgedreven diversiteitsbeleid of een sterk klimaatplan), ook als er daarvoor geen specifiek bevoegde ambtenaar of schepenen is.

⁶ Zie VVSG publicatie '[Van Noord-Zuid naar Mondiaal: naar een Lokaal Mondiaal Beleid](#)' (2016).

⁷ Stad Gent. (29 September 2020). *Beleidsnota Internationale Solidariteit*, p.10.

Een ambtenaar of dienst verantwoordelijk voor LMB, gesteund door een schepen, is echter een meerwaarde en kan verschillende rollen uitoefenen:

- **Waakhond** die erop toeziet op dat de gemeente LMB transversaal opneemt. En dus ook de internationale dimensie van haar SDG-engagement invult. Zo zorgen ze ervoor dat het lokaal bestuur bewust bijdraagt aan internationale rechtvaardigheid, maar ook negatieve impact op mens en natuur wereldwijd zoveel mogelijk vermijdt. De mondiale ambtenaar (of dienst) en schepen zijn netwerkers die de connectie maken tussen diensten en die beleidsthema's met elkaar verbinden.
- **Verkenner** die verschillende pistes van LMB verder onderzoekt waarop het lokaal bestuur momenteel nog niet inzet, maar hier wel interesse voor heeft, bv. duurzaam aankoopbeleid, ethisch bankieren of een Europees/internationaal partnerschap.
- **Initiator** van specifieke activiteiten in de drie actieterreinen van LMB, die geen andere dienst opneemt. Het gaat bijvoorbeeld over tentoonstellingen, infoavonden of educatieve pakketten die mondiaal burgerschap promoten, of om het mondiale middenveld ondersteunen.

Onder impuls van mondiale ambtenaren werken verschillende gemeenten ook samen om LMB efficiënter te maken en beperkte middelen en capaciteit deels op te vangen. Door samenwerking kunnen gemeenten meer expertise ontwikkelen, de kosten en de werklust delen, meer aanspraak maken op subsidies, en een grotere doelgroep bereiken. Bekijk ook het [stageonderzoek over intergemeentelijke samenwerking voor lokaal mondiaal beleid](#) (2023).

Het lokaal bestuur kan het niet alleen, en hoeft het ook niet alleen te doen. Het lokaal mondiaal beleid vereist ook inbreng van en samenwerking met actoren buiten het gemeentebestuur, zoals de privésector, het mondiaal middenveld (vaak verenigd in de mondiale adviesraad) en scholen.

Lokaal mondiaal beleid in het organogram

De rollen die de ambtenaar of dienst lokaal mondiaal beleid vervullen, hebben invloed op de plek in het gemeentelijke organogram. Hoewel LMB ook als aparte dienst of als onderdeel van diensten zoals vrije tijd of samenleven een mondiale reflex kan stimuleren doorheen de organisatie, **maakt LMB idealiter deel uit van de beleidscel of strategische cel – of werkt ze ermee in tandem**. Die strategische positie stelt de ambtenaar of dienst LMB in staat om ten volle de link met andere beleidsdomeinen te benutten en uit te spelen. Onder impuls van de SDG's zien we zo'n evolutie ook in verschillende gemeenten. Een aantal voorbeelden:

- In Edegem was de Dienst Internationale Solidariteit ondergebracht bij de Dienst Omgeving, samen met Milieu en Ruimtelijke Ordening. Nu valt de Dienst Internationale Solidariteit onder de Dienst Beleidsondersteuning en wordt hij rechtstreeks aangestuurd door de algemeen directeur.
- In Evergem was Lokaal Mondiaal Beleid ondergebracht bij de cluster Maatschappelijke Zaken, samen met Burgerzaken en Onthaalhouders. Nu zit Lokaal Mondiaal Beleid bij de Strategische Cel, samen met Beleid, Duurzaamheid en Participatie.
- In Brugge werkt de dienst Lokaal Mondiaal en Diversiteit in tandem met de strategische cel om de SDG's te integreren in de organisatie en het beleid van de stad.

7 redenen voor een lokaal mondiaal beleid

What's in it for me?

Kiezen voor lokaal mondiaal beleid komt niet alleen voort uit een morele verantwoordelijkheid. Ze levert lokaal ook heel wat voordelen op:

- Financiële winst, bv. lagere operationele kost duurzame aankopen en bijkomende budgetten aanboren door Europese netwerken
- Imago boosten, bv. via internationale prijzen, SDG-beleid en ethisch bankieren
- Eigen beleid verrijken via internationale uitwisseling
- Integratie- en inclusiebeleid versterken
- Middenveld en diaspora ondersteunen, bv. efficiëntie verhogen en professionalisering
- Duiding voor burgers bij vaak complexe beelden en verhalen van over de hele wereld die ons elke dag bestoken
- Welzijn eigen burgers verhogen

Concretiseer je SDG-engagement



Bijdragen aan een rechtvaardige, duurzame, en inclusieve samenleving ligt in lijn met de kerntaken van een lokaal bestuur (artikel 2 van het Decreet Lokaal Bestuur). SDG 17 en de basisslogan van de Agenda 2030 – Leave No One Behind – benadrukken de mondiale component van die samenleving.

Je engageren voor de SDG's en voor maatschappelijke verandering is dus ook kiezen voor LMB. Duurzaam handelen is rekening houden met de draagkracht van onze aarde en met toekomstige generaties, overal ter wereld. Via een LMB werk je mee aan oplossingen voor globale uitdagingen en speel je in op de kansen die de mondiale samenleving biedt zoals culturele verrijking en nieuwe afzetmarkten en netwerken.

Ook de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) benadrukt dat een LMB – en meer specifiek mondiale samenwerking – het potentieel heeft om de capaciteiten en middelen van lokale overheden wereldwijd te verhogen en zo de transitie naar duurzame ontwikkeling te versnellen. Mondiale samenwerking ondersteunt de realisatie van de SDG's.⁸

Verhoog het welzijn van je burgers

Internationale solidariteit is cruciaal voor ons eigen belang. Een gelijkere wereld zorgt voor meer stabiliteit en veiligheid. Ze zorgt voor meer samenwerking en verkleint de negatieve gevolgen van globale uitdagingen zoals klimaatverandering. Een gelijkere wereld reduceert de nood om je woonplaats of land te ontvluchten. Dit alles verhoogt het welzijn van je burgers.⁹

Internationale solidariteit is ook cruciaal voor het welzijn van burgers wereldwijd. Via LMB dragen we bij aan de realisatie van de mensenrechten. Want iedereen heeft het recht op vrijheid, een menswaardigheid bestaan en de kans om zich te ontplooien. Dat basisprincipe is al in 1948 vastgelegd in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens.¹⁰

Er is draagvlak voor lokaal mondiaal beleid. Jongeren maken zich steeds meer zorgen over het klimaat en vinden dat er meer moet gebeuren voor internationale klimaatrechtvaardigheid.¹¹ De Barometer Internationale Solidariteit¹² toont ook interessante cijfers:

- De meerderheid van de Belgen staat achter ambitieuze klimaatmaatregelen (barometer 2023)
- 57% van de Belgen is voorstander van veilige en legale migratiekanalen (barometer 2023)
- 89% van de Belgen is voor partnerschappen met de rest van de wereld om armoede en ongelijkheid aan te pakken (barometer 2022)

Solidariteit is er. Dat toont ook de steun aan inwoners van Oekraïne en slachtoffers van de aardbevingen in Turkije, Syrië en Marokko. De uitdaging ligt erin om te verzekeren dat die steun niet ad hoc is, maar dat we ook structureel inzetten op internationale solidariteit. Dat begint bij het eigen lokaal bestuur, bijvoorbeeld via duurzame beleidskeuzes.

Stimuleer wereldburgerschap

Als **overheid die het dichtst bij de burger staat**, ben je als lokaal bestuur ideaal geplaatst om je inwoners bewust te maken van de impact van hun doen en laten op de rest van de wereld.

Lokale mondiale acties en evenementen verruimen de horizon en helpen de vaak complexe beelden en verhalen van over de hele wereld te duiden die burgers elke dag bestoken.

⁸ Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) (December 2019). *Decentralised Development Cooperation: Unlocking the Potential of Cities and Regions*. OECD Development Policy Papers no.22.

<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/e9703003-en.pdf?expires=1694596102&id=id&accname=guest&checksum=CFEE1638BD6B4653CC68E0A4FDB7CD2C>

⁹ Diplomatie België (September 2023). *10 redenen waarom we aan ontwikkelingssamenwerking doen*. <https://diplomatie.belgium.be/nl/beleid/beleidsthemas/uitgelicht/10-redenen-waarom-we-aan-ontwikkelingssamenwerking-doen>

¹⁰ Diplomatie België (September 2023). *10 redenen waarom we aan ontwikkelingssamenwerking doen*.

¹¹ De Ambassade (november 2022). Onderzoeksrapport Waddist: wat denken jongeren over het klimaat? <https://ambassade.be/nl/kennis/artikel/onderzoeksrapport-waddist-wat-denken-jongeren-over-het-klimaat>

¹² De Barometer Internationale Solidariteit is een initiatief van 11.11.11, in samenwerking met Knack. [11.11.11 peilt naar Belgische solidariteit: eerlijke herverdeling staat voorop | 11.11.11](#); [Belgen willen politici die opdagen voor klimaatconferenties en regularisatie van mensen zonder papieren | 11.11.11](#)

LMB genereert maatschappelijke voordelen die moeilijk in geld uit te drukken zijn. Je stimuleert wereldburgerschap en daagt inwoners, bedrijven, scholen en verenigingen uit ook een steentje bij te dragen aan een solidaire samenleving. Het LMB van veel gemeenten mondt bijvoorbeeld uit in subsidies voor vierdepijlerinitiatieven of samenwerking met lokale diasporaverenigingen, die een band scheppen tussen organisaties, scholen of zorginstellingen bij ons en in het Globale Zuiden. Of denk aan de jongeren die met steun van het lokaal bestuur op inleefreis gaan en zich erna jarenlang inzetten als vrijwilliger.

Versterk je middenveld

In je gemeente engageren verschillende burgers en organisaties zich voor internationale solidariteit. Niet met ze samenwerken is een gemiste kans. Ze verdiepen je eigen inspanningen als lokaal bestuur voor wereldburgerschap en internationale samenwerking.

Lokaal mondiaal beleid versterkt ook dat mondiale middenveld. Je draagt bij aan professionalisering en effectievere projecten. Dat bijvoorbeeld door adviesverlening, organisaties samen te brengen in een netwerk en door vereisten op te nemen in je subsidiereglementen over duurzaamheid, zelfredzaamheid en lokale inspraak in de partnerlanden.



Stad Harelbeke werkt samen met Marokkaanse diaspora aan opleiding van vrouwen in Iknioune.

Je lokaal mondiaal middenveld ondersteunen bevordert interactie tussen inwoners van verschillende achtergronden en culturen. Dat leidt tot meer empathie, begrip en tolerantie en zo tot een sterker sociaal weefsel en een meer inclusieve lokale samenleving.

Denk aan de win-win in samenwerken met diasporaorganisaties. Zij hebben lokale netwerken in hun herkomstland en kunnen er de lokale noden capteren. Zo bouwen ze bruggen tussen je gemeente en hun herkomstland en draag je samen bij aan internationale solidariteit en sociale cohesie. Je brengt de diasporagemeenschappen ook dichterbij je lokaal bestuur. Zo kan je ze beter bevragen en betrekken bij je beleid.

Verrijk je eigen beleid door internationale inspiratie

Onze mondiale samenleving biedt veel mogelijkheden om kennis te delen en te leren van elkaar. **Door peer-learning en uitwisseling van goede praktijken over de grenzen heen vind je sneller oplossingen.** Door de kennis van meerdere besturen samen te leggen, krijg je vaak betere resultaten.

Steeds meer steden en gemeenten zijn bijvoorbeeld actief in Europese netwerkorganisaties waar ze thematisch samenwerken, informatie en ervaringen uitwisselen, en samen aan Europese belangenbehartiging doen.

Bespaar en benut bijkomende financiering

Lokale besturen die werken aan duurzaamheid en internationale rechtvaardigheid, kunnen veel realiseren met beperkte middelen. Overschakelen op duurzaam aankoopbeleid bijvoorbeeld oefent druk uit op de markt om ethischer en duurzamer te werk te gaan, maar biedt ook concrete voordelen voor het lokaal bestuur.

Hoewel de initiële kosten van duurzame producten en diensten misschien hoger zijn, betalen ze zich na verloop van tijd vaak terug door lagere operationele kosten en een kleinere ecologische voetafdruk. Duurzame aankooppraktijken kunnen leiden tot minder afvalproductie en verwijderingskosten: verpakkingsafval minimaliseren, materialen hergebruiken en effectiever recycleren.

Gemeenten actief in Europese en internationale netwerken kunnen samen met hun Europese en internationale partners bijkomende financieringsbronnen aanboren, bijvoorbeeld vanuit de Europese Unie. Zo vragen ze ook internationale aandacht voor uitdagingen in hun gemeenschap, wat kan leiden tot internationale steun en financiering om die uitdagingen aan te pakken.

Daarbij speelt duurzaamheid vaak een belangrijke rol. Steeds meer financierende organisaties vragen indieners om aan te tonen hoe ze bijdragen aan duurzame ontwikkeling. De strengere regelgeving van de EU over duurzaamheidsrapportering voor bedrijven is daar een voorbeeld van, waarbij bedrijven met meer dan 500 werknemers een duurzaamheidsrapport moeten opmaken.

Samenwerken met andere lokale besturen wereldwijd versterkt je internationale reputatie, wat buitenlandse investeringen, partnerschappen en toerisme aantrekt en zo je lokale economie een boost kan geven.



Duurzaamheidsrapporten komen vaak voor in de privésector. Ook Vlaamse bedrijven doen dit. Internationale solidariteit is een onderdeel van de duurzaamheidsstrategie. Twee voorbeelden:

- ELEP is een Vlaamse producent van enveloppen. Ze steunt globale initiatieven die bossen beschermen en vraagt dat klanten en leveranciers de mensenrechten respecteren. (ELEP duurzaamheidsrapport 2023)
- Colruyt hanteert indicatoren om haar bijdrage aan de SDG's op te volgen. Die gaan ook over correcte werkomstandigheden in de productieketen, duurzaamheidscertificering van producten zoals Rainforest, Bio en Fairtrade, en over bebossing in de Democratische Republiek Congo. (Colruyt duurzaamheidsrapport 2022-3)

Internationale solidariteit brengt ook geld op. Zo stijgt economische groei in het begunstigde land na een toename in buitenlandse steun.¹³ Bovendien is voorkomen goedkoper dan genezen. Zo zou elke dollar die we nu in vredesopbouw investeren 16 dollar besparen door dure toekomstige conflicten te voorkomen. Er is ook bewijs dat elke dollar gespendeerd aan onderwijsprogramma's voor jonge kinderen, uiteindelijk 6 tot 17 dollar oplevert.¹⁴

“Nations and societies are largely responsible for their own progress. International development co-operation cannot claim sole credit for development progress, but it can claim a supporting role in helping it happen. It adds value, catalyses additional investments, it ultimately proves significantly less expensive than inaction, and it benefits everyone by helping to head off future problems.”¹⁵

¹³ Hatlebakk, M. (2021). *Does aid work?* Chr. Michelsen Institute, report 2021:11. <https://www.cmi.no/publications/8074-does-aid-work>

¹⁴ Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) (2019). *Development Co-operation Report 2019: A Fairer, Greener, Safer Tomorrow*. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/b01f8fe4-en/index.html?itemId=/content/component/b01f8fe4-en>, via Diplomatie België (September 2023). *10 redenen waarom we aan ontwikkelingssamenwerking doen*.

¹⁵ Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) (2019). *Development Co-operation Report 2019: A Fairer, Greener, Safer Tomorrow*.

Profileer je gemeente en versterk je imago

Dankzij lokaal mondiaal beleid profileer je je als een duurzaam bestuur met een open blik op de wereld. Door mee te dingen naar onderscheidingen en prijzen geef je je imago en zichtbaarheid een serieuze stimulans.

Met een sterk SDG-beleid kan je gemeente zich onderscheiden. Vlaamse gemeenten zijn wereldwijd voortrekkers in de lokale vertaling van de SDG's. Europese en VN-instellingen en de OESO pikken onze Vlaamse voorbeelden op.

Ook ethisch bankieren biedt lokale besturen concrete imagovoordelen. Door investeringen in sectoren met een onzekere toekomst of reputatieproblemen te vermijden, bescherm je je lokale financiële activa op lange termijn en beperk je risico's. Ethische banken hanteren namelijk strengere risicobeoordelingspraktijken, vooral voor milieu- en sociale risico's. Daarnaast beperkt ethisch bankieren de blootstelling aan financiële en reputatierisico's die samenhangen met investeringen in sectoren met negatieve sociale en milieueffecten. Ethische banken geven bovendien vaak prioriteit aan lokale en gemeenschapsontwikkeling. Ze kunnen leningen en financiële diensten aanbieden aan lokale bedrijven, non-profitorganisaties en initiatieven voor betaalbare huisvesting. Dat kan de economische groei en werkgelegenheid in de gemeenschap stimuleren.



Foto: in oktober 2023 tijdens het SDG-forum ontvingen Brugge, Harelbeke, Huldenberg, Kalmthout, Kontich, Landen en Lebbeke het internationale certificaat van SDG-pionier.

De Beleids- en Beheerscyclus

Sinds 2014 werken lokale besturen met de Beleid- en Beheerscyclus (BBC). De BBC omvat de inhoudelijke financiële planning, uitvoering en evaluatie van lokaal beleid, waarover gemeenten ook rapporteren aan de Vlaamse Overheid. Lokaal mondiaal beleid kan alleen aandacht krijgen in de uitvoering, opvolging en evaluatie van beleid, als ze deel uitmaakt van de beleidsplanning.

In deze gids focussen we op informatie die je kan meenemen in de omgevingsanalyse, administratieve beleidsvoorstellen en het meerjarenplan. Deze input kan ook tot inspiratie dienen voor lokale partijprogramma's en bestuursakkoorden.

We geven **voor elk onderdeel een aantal concrete praktijkvoorbeelden** mee hoe gemeenten LMB opgenomen hebben in hun omgevingsanalyse, administratieve beleidsvoorstellen en meerjarenplan. We focussen op elementen van LMB waar internationale solidariteit en rechtvaardigheid specifiek meegenomen worden, en niet op elk beleidsthema dat een bijdrage kan leveren aan LMB (zoals inclusie en diversiteit, klimaatplan, Europawerking).

Visie en missie lokaal mondiaal beleid

Een sterk lokaal mondiaal beleid begint met een duidelijke visie: waarom moet onze gemeente een LMB voeren en waar willen we naartoe?

- De **visie** omschrijft hoe de wereld er vandaag uitziet en hoe de gewenste wereld er volgens jouw gemeente uitziet – waar wil je naartoe op lange termijn. Je kan inspiratie putten uit de contextbeschrijving in deze inspiratiegids.
- De **missie** beschrijft de specifieke rol die je als lokaal bestuur wil spelen om je visie te bereiken. De missie omvat je ambities, werkterrein en partners waarmee je samenwerkt of wil samenwerken – ze geeft dus een antwoord op de vraag 'wat doen we en waarom'. Je kan je inspireren op de bovenstaande hoofdstukken over de hoe en waarom van LMB.
- Deze visie en missie vertalen zich in een **strategie**, de manier waarop je je visie en missie gaat realiseren. Deze vinden hun weg naar de doelstellingen en concrete acties in het meerjarenplan.

Denk zeker na over de lokale vertaalslag.

- Welke mondiale uitdagingen en opportuniteiten laten zich ook duidelijk voelen in onze gemeente, bijvoorbeeld op vlak van klimaat, inclusie en mensenrechten?
- Wat is de tendens bij burgers en partners wat betreft duurzaam handelen en houding tegenover internationale solidariteit?
- Als er al een LMB is: wat zijn de sterktes en zwaktes en welke troeven zijn aanwezig in de gemeente (bv. actieve scholen, geëngageerde jongerengroepen en vrijwilligers, georganiseerde diaspora, cultuur van samenwerking over diensten heen)?
- Welke actoren in de gemeente dragen actief bij aan internationale rechtvaardigheid? Hebben we met hen al verbinding (gezocht) vanuit het bestuur? Hoe kunnen we de eigen LMB werking daaraan koppelen? Als je relatief weinig tijd en middelen hebt voor LMB, moet je keuzes maken. Die keuzes zijn ook afhankelijk van de noden en wensen van de mondiale spelers in je gemeente.

Het vooruitzicht van lokale verkiezingen en een nieuw meerjarenplan is een goed moment om die visie-oefening te doen of je huidige visie en missie onder de loep te nemen. In het laatste hoofdstuk van deze inspiratiegids vind je een aantal methodieken en oefeningen die je daarbij kunnen helpen. Je kan ook een kijkje nemen in bestaande visiedocumenten van gemeenten. Voorbeelden:

- Visie op internationale samenwerking in strategische meerjarenplan Eeklo 2014-2019 (zie Publicatie Van Noord-Zuid naar Mondiaal, pp. 50-51)
- Visietekst lokaal mondiaal beleid Nazareth (2017)
- Beleidsnota internationale solidariteit stad Gent (2020). De manier waarop de visie is opgemaakt bevat ook interessante elementen voor een eigen traject. De belangrijkste onderwerpen zijn naar voor geschoven door het mondiale middenveld (organisaties actief in internationale samenwerking). Voor de twee belangrijkste thema's – fair trade en mensenrechten – zijn ook werkgroepen opgericht.

Idealiter betrek je verschillende actoren in deze oefening, maar bij beperkte tijd en middelen kan je als mondiaal ambtenaar ook een draft opmaken die je voorlegt aan een beperkte groep, bv. de mondiale adviesraad. We raden je alvast aan om lokaal mondiaal beleid te koppelen aan de Agenda 2030 voor duurzame ontwikkeling. Deze Agenda is ondertussen goed ingeburgerd bij de meerderheid van de Vlaamse lokale besturen. De kans is dus reëel dat ook jouw gemeente zich engageert voor de SDG's. Door LMB aan de SDG's te koppelen, geef je LMB meer context en relevantie.

Lokaal mondiaal beleid in de omgevingsanalyse: trends en cijfers



De omgevingsanalyse van een lokaal bestuur is een verplicht onderdeel van de BBC, maar een gemeente kan zelf kiezen hoe ze dit invult. De omgevingsanalyse bespreekt trends/evoluties op lokaal niveau of bredere evoluties die impact hebben op de gemeente, aangevuld met relevant cijfermateriaal.

Om trends en evoluties te beschrijven in kader van lokaal mondiaal beleid kan je putten uit bovenstaande hoofdstukken. In de inspiratiefiche lokaal mondiaal beleid en Europa voor de omgevingsanalyse vind je aanvullend **indicatoren**

die je kan gebruiken voor LMB, zoals aandeel van gemeentelijk budget besteed aan LMB, aantal VTE ingezet voor LMB, score op de Fair-o-meter en het aantal LMB activiteiten die de gemeente en stakeholders organiseren.



Er zijn heel wat partners betrokken bij lokaal mondiaal beleid, zoals verenigingen, ondernemingen en scholen.



LMB is een beleidsveld dat moeilijk in cijfers te vatten is. Kwalitatieve informatie op basis van goede praktijken, ervaring, verhalen en geleerde lessen is dan ook noodzakelijk. Je kan je onder meer volgende vragen stellen (zie ook de inspiratiefiche LMB en Europa voor de omgevingsanalyse):

- Welke effecten van de globalisering zien we in onze gemeente en welke mondiale uitdagingen laten zich ook lokaal voelen? Welke signalen vang je op vanuit burgers en partners?
- Op welke actieterreinen van LMB zet ons bestuur in en hoe?
- In welke mate is het mondiaal beleid in handen van één medewerker of dienst? Of zijn collega's vanuit verschillende beleidsdomeinen betrokken bij het LMB?
- Welke partners zijn betrokken bij LMB (middenveld, privésector, scholen, ...)? Wat zijn de ervaringen?
- Welke doelgroepen bereiken we en welke niet of nauwelijks? Wat zijn mogelijke redenen?
- Maken we gebruik van opportuniteiten op het Europese en internationale toneel, bv. via netwerken en Europese financiering? Wat leren we daaruit?
- Welke verhalen zijn er over de impact van internationale samenwerking van het lokaal bestuur (zoals jumelage, stedenband, diasporawerking) of van andere actoren (privésector, middenveld) voor partners in het Globale Zuiden?

Een aantal globale cijfers

- Elke dollar die nu in vredesopbouw wordt geïnvesteerd, zou 16 dollar besparen door dure toekomstige conflicten te voorkomen. Bovendien kan conflictpreventie elk jaar 33 miljard dollar besparen in een neutraal scenario en nog altijd 5 miljard dollar in het meest pessimistische scenario. Bron: <https://diplomatie.belgium.be/nl/beleid/beleidsthemas/uitgelicht/10-redenen-waarom-we-aan-ontwikkelingssamenwerking-doen>
- Covid-19 heeft de armoedecijfers terug doen stijgen. Bijna 10% van de wereldbevolking moet rondkomen met minder dan 2,15 dollar per dag. Het waren ook de armsten die het meest geleden hebben onder de coronapandemie en wereldwijde ongelijkheid is voor het eerst in decennia terug toegenomen. Recente crisissen hebben ervoor gezorgd dat we niet op weg zijn om de doelstellingen van SDG 1 te halen tegen 2030. Gezien de huidige trends zal bijna 7% van de wereldbevolking – 570 miljoen mensen – nog altijd in extreme armoede leven in 2030. Bron: Wereldbank, <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/overview>
- De rijkste 1% van de wereldbevolking is meer dan 2x zo rijk als 6,9 miljard mensen. Bron: [Oxfam](#)
- Vrouwen verdienen wereldwijd 24% minder dan mannen en ze bezitten 50% minder rijkdom. Bron: [Oxfam](#)
- Hoewel we allemaal samen voldoende voedsel produceren om iedereen op aarde te voeden, hebben meer dan 700 miljoen mensen honger. Dit heeft vooral te maken met oorlog, klimaatrampen, en structurele armoede en ongelijkheid. Bron: Wereldvoedselorganisatie, <https://www.wfp.org/ending-hunger>
- De rijkste 10% van de wereldbevolking is verantwoordelijk voor meer dan de helft van de wereldwijde CO2-uitstoot (periode 1990-2015). Dit blijkt uit een studie van het Stockholm Environment Institute, <https://www.sei.org/publications/the-carbon-inequality-era/>.
- België heeft een ecologische voetafdruk van 6.5 tot 7 per persoon. Daarmee overschrijdt ze ruim haar biocapaciteit van 1.2 per persoon. Bron: [Global Footprint Network](#)
- Het aantal producentenorganisaties met een fairtradedcertificaat blijft toenemen, maar de groei is klein. Samen ontvingen ze in 2021 een fairtradepremie van meer dan 210 miljoen euro. Deze premie is het extra bedrag bovenop de verkoopprijs die de producentenorganisaties kunnen investeren in projecten naar keuze. Bron: [Fairtrade International](#).
- Eind 2022 waren 108,4 miljoen mensen wereldwijd op de vlucht, de meerderheid ervan in eigen land. Degene die hun land ontvlucht zijn worden hoofdzakelijk opgevangen in lage en midden inkomenslanden (76% van alle vluchtelingen). In 2022 vroegen 36.871 mensen asiel aan in België, een stijging van 42% ten opzichte van 2021. Daarbovenop kregen in 2022 63.356 vluchtelingen uit Oekraïne tijdelijke bescherming in België. Bron: [UNHCR](#).
- Er zijn in Vlaanderen 193 FairTradeGemeenten, dat is bijna 2 op de 3 Vlaamse gemeenten. Dat maakt Vlaanderen tot de tweede fairste regio wereldwijd, na het Verenigd Koninkrijk. Bron: [Fair Trade Towns](#)
- Op 1 juni 2023 stemde het Europees Parlement voor een nieuwe zorgplichtwetgeving die bedrijven uit de EU verplicht om de mogelijke negatieve impact op mensenrechten, het klimaat en het milieu in hun wereldwijde waardeketen te voorkomen. Bron: [11.11.11](#)
- Elk jaar komt er ongeveer 8 miljoen ton plastic in onze oceanen terecht. Bron: [Our World in Data](#)

Laat je ook inspireren door de [SDG-weetjes](#) die VVSG verzamelde (dateren van 2021).

Praktijkvoorbeelden

Omgevingsanalyse Evergem, update 2022

De SDG's vormen de kapstok voor de externe omgevingsanalyse. De update baseert zich op de SDG-monitor voor gemeenten. In eerdere versies van de SDG-monitor was er nog een indicator voor SDG 17, die zich specifiek richtte op internationale samenwerking. Deze indicator is niet meer opgenomen in de huidige versie van de monitor, wat niet wegneemt dat deze informatie nog altijd een plek kan krijgen in de omgevingsanalyse (OA).

De OA van Evergem bespreekt SDG 17 als een apart thema. Na een beschrijving van wat SDG 17 inhoudt (onder meer kiezen voor LMB), volgen een aantal cijfers over officiële ontwikkelingssamenwerking (ODA) door België. Die worden aangevuld met een kort overzicht van LMB in Evergem, zoals de stedenband en subsidies.

Bekijk de [omgevingsanalyse van Evergem 2022](#)

Omgevingsanalyse Gent 2018

De omgevingsanalyse bevat een luik over mondiale tendensen en hun impact op de stad, overkoepelend aan verschillende beleidsthema's. Dat benadrukt het feit dat ook lokale besturen de impact ondervinden van onze geglobaliseerde wereld en dat ze hiermee rekening moeten houden in hun lokaal beleid. De besproken mondiale tendensen zijn migratie, klimaatverandering, en economisch herstel na de mondiale financiële crisis.

De OA vermeldt ook Gentse initiatieven en instellingen die internationale bekendheid genieten en zo het imago van de stad positief beïnvloeden. Het gaat bijvoorbeeld om betrokkenheid in Eurocities en het toerisme in Gent.

Verder zijn er verschillende elementen in de OA die de verbondenheid tussen de SDG's aantonen, zoals de bespreking van ongelijkheid in kader van klimaat.

Bekijk de [omgevingsanalyse van Gent 2018](#)

Omgevingsanalyse Halle 2018

Bij het luik duurzaamheid (dat deel uitmaakt van het hoofdstuk 'overheid') is er een expliciete link met globale tendensen. Globale evoluties, zoals de klimaatverandering, hebben impact op de eigen stad. Elk land en elke actor wereldwijd is dan ook op zoek naar antwoorden en oplossingen.

Ook in kader van HR is er een link, waarbij gesteld wordt dat het nieuwe werken o.a. is ontstaan onder invloed van globalisering.

Daarnaast tonen cijfers over migratie de effecten van globalisering (noot: dit element komt vaak aan bod in gemeentelijke omgevingsanalyses).

Bekijk de [omgevingsanalyse van Halle 2018](#)

Omgevingsanalyse Herent 2019

De OA is opgebouwd volgens de sectoren in de organisatie, met per sector een bespreking per dienst die eronder valt. LMB is een onderdeel van de sector persoonsgeboden zaken.

Een aantal elementen uit het luik LMB:

- De OA benadrukt dat we in een geglobaliseerde wereld leven die zowel kansen als uitdagingen met zich meebrengt. Lokale besturen zijn een belangrijke actor om oplossingen te bieden voor wereldwijde uitdagingen en moeten daarin ook hun verantwoordelijkheid opnemen. De SDG's vormen daarbij de leidraad.
- De OA geeft aan aan welke SDG's de dienst LMB het meest bijdraagt, nl. SDG's 4, 5, 16 en 17.

Bekijk de [omgevingsanalyse van Herent 2019](#)

Omgevingsanalyse Hoogstraten 2018

De omgevingsanalyse is opgebouwd aan de hand van de SDG's. De externe OA bevat de aspecten duurzame steden (gaat o.a. over open ruimte, erfgoed, mobiliteit, huisvesting), People, Planet en Prosperity. De interne omgevingsanalyse bespreekt Peace en Partnership. Aspecten van LMB zijn vervlochten doorheen de OA.

Mondiale solidariteit is ondergebracht bij 'ongelijkheid verminderen', onderdeel van People. Ongelijkheid verminderen gaat enerzijds over ongelijkheid in Hoogstraten terugdringen en anderzijds over ongelijkheid tussen landen wegwerken. De OA bevat zowel cijfers als voorstellen naar de toekomst toe (zie volgende hoofdstuk voor de beleidsvoorstellen).

Fair trade zit vervat bij duurzaam aankoopgedrag onder het punt 'verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen', deel van Planet. Hoewel er geen specifieke cijfers zijn rond houding en gedrag tegenover fair trade voor Hoogstraten, worden er wel cijfers meegegeven voor België met het idee dat deze ook van toepassing zijn op Hoogstraten.

Ook duurzame overheidsopdrachten maken deel uit van 'verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen': "Overheidsopdrachten zijn een hefboom voor de totstandkoming van een markt voor duurzame producten, diensten en bedrijven op (middel)lange termijn. Bovendien heeft onze organisatie een voorbeeldfunctie, die een impuls kan zijn voor bedrijven en de burger. Wij hebben al een aanzet gedaan in het verduurzamen van het eigen aankoopgedrag. In 2012 werden er voor 4 productgroepen duurzaamheidscriteria vastgelegd: hout, papier, voeding en kledij. Deze werden echter niet meer aangevuld met bijkomende productgroepen tijdens de volgende jaren. Nochtans bevragen partners en organisaties waarmee wordt samengewerkt ons eigen aankoopbeleid. Een voorbeeld hiervan is de groep belanghebbenden van de voedselstrategie, waarin besproken wordt of Hoogstraten zelf korte keten en lokale producten aankoopt of kiest voor Fair Trade-producten. Steeds meer gemeenten en bedrijven zetten in op circulaire economie. Ervaringen tonen aan dat circulair aankopen besparingen oplevert."

Bekijk de [omgevingsanalyse van Hoogstraten 2018](#)

Omgevingsanalyse Lommel 2018

De OA is opgebouwd volgens de 17 SDG's. Voor elke SDG is een SWOT-analyse gedaan, aangevuld met een aantal beleidsvoorstellen (zie volgende hoofdstuk voor de beleidsvoorstellen). Via deze aanpak komen aspecten van LMB terug doorheen de omgevingsanalyse. Voorbeelden:

- SDG 2 Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw
 - Sterktes: Gemeentelijke subsidies voor fair trade projecten; Stadsbestuur Lommel maakt duurzame keuzes in aankoop van kleding voor personeel en voor fair trade drank en koffie
 - Bedreiging: Kostprijs fair trade producten
- SDG 10 ongelijkheid verminderen:
 - Sterktes: Dienst internationale samenwerking; Verzustering met steden; Ondertekening van de VN-duurzaamheidsdoelen door Lommel
- SDG 13 klimaatactie:
 - Opportuniteiten: Klimaatverandering (op mondiaal en Europees niveau) is één van de belangrijkste maatschappelijke thema's; subsidiëringmogelijkheden

Bekijk de [omgevingsanalyse van Lommel 2018](#)

Lokaal mondiaal beleid in beleidsvoorstellen: wat kan je vragen?

Aanvullend op de omgevingsanalyse, doet de administratie in verschillende gemeenten een aantal voorstellen naar de nieuwe bestuursploeg. Deze worden gebundeld in een ambtelijk memorandum, of worden verweven in de omgevingsanalyse.

Je kan je laten inspireren door de contextomschrijving en argumentatie voor LMB in de hoofdstukken hierboven. **Bekijk ook zeker wat je collega's vragen** en of je dat kan linken aan LMB, bv. voor klimaat of integratie en diversiteit.



We doen alvast een aantal **suggesties, opgedeeld volgens de drie actieterreinen van LMB**, waarbij er wel overlap kan zijn tussen de actieterreinen. Het gaat niet om een exhaustieve lijst, maar om voorbeelden die je kan aanpassen en aanvullen.

We maken een onderscheid volgens het startpunt en ambitieniveau van je gemeente:

- **Starten:** deze suggesties zien we haalbaar voor gemeenten die (willen) starten met een lokaal mondiaal beleid of die heel beperkte tijd en middelen hebben voor LMB.
- **Goed bezig:** suggesties voor gemeenten die al een LMB voeren en met relatief beperkte tijd en middelen de volgende stappen willen zetten.
- **Veel ambitie:** suggesties voor gemeenten met een sterke LMB werking en voldoende budget en personeel (bijvoorbeeld meer dan een halftijdse betrekking).



Dit onderscheid is maar een voorstel. Afhankelijk van je eigen situatie kan je zeker elementen halen uit alle drie de categorieën.

Mondiale beleidskeuzes

Starten

SDG's als beleidskader? Er zijn ook veel voorbeelden uit de niet-gouvernementele sector. De Vlaamse bedrijven ELEP, Fruit At Work, DNS Belgium en LRM zijn de eerste vier SDG-Ambassadors in de wereld. SDG-Ambassador is een certificaat van de Verenigde Naties. Hun duurzaamheidsstrategieën waken ook over sociale, ecologische en internationale rechtvaardigheid. Bijvoorbeeld klimaat-neutraliteit, eerlijke handel en digitale inclusie.

- We (her)ondertekenen de **VVSG SDG-engagementsverklaring**. Daarmee toont ons bestuur haar bereidheid om lokaal bij te dragen aan oplossingen voor globale uitdagingen, steeds met aandacht voor mens en natuur.

- We gebruiken de **Agenda 2030 als inspiratiekader voor het nieuwe meerjarenplan**. Lokale besturen zijn essentieel om de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) te realiseren en alle 17 SDG's raken aan de bevoegdheden van lokale besturen. Het kader van de SDG's biedt ook veel voordelen.

Het is een duidelijk omschreven duurzaamheidskader dat een gemeenschappelijke taal biedt, intern en extern, en ze stimuleert dienstoverschrijdende samenwerking.

- **Voorzie voldoende personeel en budget voor LMB.** Een engagement voor de SDG's en voor maatschappelijke verandering is ook kiezen voor lokaal mondiaal beleid.

Noot: Verduidelijk je vraag op basis van wat realistisch en nodig is in je gemeente. Je kan bijvoorbeeld vragen om minstens de huidige arbeidstijd te behouden of om die te verhogen (bv. van 0,1 VTE naar 0,2 VTE). Geef ook aan waarom dat nodig is.

- Maak werk van de titel **FairTradeGemeente** of blaas de bestaande werking nieuw leven in. Zo hebben we impact op de productieketen, dragen we bij aan duurzame en eerlijke handel en versterken we contacten met ondernemingen en het middenveld.

☞ Goed bezig

- We hanteren de **Agenda 2030 als beleidskader voor het nieuwe meerjarenplan**. Lokale besturen zijn essentieel in de realisatie van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's). Bovendien raken alle 17 SDG's aan de bevoegdheden van lokale besturen. Een transversale, geïntegreerde aanpak is nodig om echt bij te dragen aan een duurzame transitie. Bovendien bieden de SDG's veel voordelen. Het is een duidelijk omschreven duurzaamheidskader dat een gemeenschappelijk taal biedt, intern en extern, en ze stimuleert dienstoverschrijdende samenwerking.

Noot: je kan bijkomende argumentatie of vragen formuleren, afhankelijk van je eigen context. Bijvoorbeeld:

- Ons bestuur werkte de voorbije jaren met en aan de SDG's. Het komt de herkenbaarheid, helderheid en reeds geïnvesteerde tijd en energie ten goede om ook in de volgende legislatuur het SDG-kader te gebruiken.
- Doe een SDG-check op impactvolle projecten in het meerjarenplan, bv. aan de hand van de SDG-toets van de VVSG.
- Richt een SDG-werkgroep op met medewerkers van verschillende diensten. Die werkgroep bekijkt projecten vanuit een SDG-bril en/of zet gerichte SDG-acties op.



- We geven **internationale rechtvaardigheid een plaats in de visie en missie van de gemeente**. Integreer vervolgens bewust acties in het meerjarenplan die daartoe bijdragen.
- We streven naar meer **multidisciplinaire samenwerking voor LMB**. LMB en een actieve Europawerking raken aan veel beleidsthema's, zoals lokale economie, jeugd, aankoopbeleid, milieu, en inclusie en integratie. Ook Europese en internationale agenda's, zoals de Agenda 2030 voor duurzame ontwikkeling, Gemeente zonder Gemeentehuis, de Europese klimaatwet en het Europese cohesiefonds, hebben implicaties op heel wat lokale thema's en diensten.

- **Voorzie voldoende personeel en budget voor LMB.** Een engagement voor de SDG's en voor maatschappelijke verandering is ook kiezen voor lokaal mondiaal beleid. SDG 17 over partnerschappen spreekt dit zelf nadrukkelijk uit: "Ontwikkelde landen dienen ten volle hun verbintenissen aangaande officiële ontwikkelingshulp te implementeren, waaronder ook de verbintenis van vele ontwikkelde landen om 0,7% van het bruto nationaal inkomen te besteden aan officiële ontwikkelingshulp voor ontwikkelingslanden (ODA/BNI)" (subdoelstelling 17.2). We vragen het bestuur dan ook om een groeipad uit te tekenen voor LMB richting 0,7% van de begroting.

Noot: Bekijk het filmpje waarin Jonas Geirnaert een 0,7% taart bakt. De VVSG ontwikkelde in 2022 ook een instrumentarium budget LMB om die 0,7% vorm te geven.

Noot: Verduidelijk je vraag op basis van wat realistisch en nodig is in je gemeente. Je kan bijvoorbeeld vragen om minstens de huidige arbeidstijd te behouden of om die te verhogen (bv. van 0,1 VTE naar 0,2 VTE). Geef ook aan waarom dat nodig is.



Het vredesplatform Westhoek-Vredeshoek bundelt de krachten van 18 lokale besturen en hun vredesspelers.

- Geef het mandaat aan de mondiaal ambtenaar om de mogelijkheden te onderzoeken van **intergemeentelijke samenwerking** voor een sterker lokaal mondiaal beleid. Zo kunnen we meer expertise ontwikkelen, de kosten en de werklust delen, meer aanspraak maken op subsidies, en een grotere doelgroep bereiken.
- **Zet in op duurzaam aankopen.** Lokale besturen zijn een belangrijke speler in de overheidsopdrachten in België. Wanneer we duurzaamheidscriteria systematisch in bestekken opnemen, beïnvloeden we de productieketen om tot een duurzame en eerlijke handel te komen.

Noot: je kan deze vraag verder specificeren, bijvoorbeeld:

- Maak werk van de titel FairTradeGemeente of blaas de bestaande werking nieuw leven in.
- Introduceer duurzaamheidscriteria in de aankoop van kledij, voeding en catering, kantoor materiaal, poetsmateriaal, vervoersmiddelen, ICT en/of natuursteen.
- Werk een duurzaamheidsambtenaar aan die de aankoopdienst ondersteunt duurzaamheidscriteria in bestekken en opdrachten te implementeren.

Veel ambitie

- De mondiale ambtenaar, schepen en mondiale actoren in de gemeente werken een **visie** uit op **LMB**. Deze visie houdt rekening met recente evoluties en stelt het bestuur in staat om een effectiever, gericht en impactvoller LMB te voeren, in lijn met de beleidsdoelstellingen van de gemeente.
- **Voorzie voldoende personeel en budget voor LMB.** Een engagement voor de SDG's en voor maatschappelijke verandering is ook kiezen voor lokaal mondiaal beleid. SDG 17 over partnerschappen spreekt dit zelf nadrukkelijk uit: "Ontwikkelde landen dienen ten volle hun verbintenissen aangaande officiële ontwikkelingshulp te implementeren, waaronder ook de verbintenis van vele ontwikkelde landen om 0,7% van het bruto nationaal inkomen te besteden aan officiële ontwikkelingshulp voor ontwikkelingslanden (ODA/BNI)" (subdoelstelling 17.2).

We vragen het bestuur dan ook om een groeipad uit te tekenen voor LMB richting 0,7% van de begroting.

Noot: Bekijk het filmpje waarin Jonas Geirnaert een 0,7% taart bakt. De VVSG ontwikkelde in 2022 ook een instrumentarium budget LMB om die 0,7% vorm te geven.

- Plaats **LMB strategisch in het organogram**. Zo kan de dienst LMB of de mondiaal ambtenaar maximaal zijn of haar opdracht uitvoeren. In die strategische positie spoort de dienst of de mondiale reflex in de gemeente aan en kan hij of zij ten volle de linken met andere beleidsdomeinen benutten en uitspelen. Door andere diensten aan te jagen en nieuwe processen op te starten, zorgt de ambtenaar of dienst LMB ervoor dat het beleid maximaal afgestemd wordt op globale uitdagingen en bijdraagt aan internationale rechtvaardigheid en solidariteit.
- In ons **aankoopbeleid** nemen we een clausule die vraagt aan leveranciers om de Universele Verklaring van de **Rechten van de Mens** en het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens te respecteren.

Ook bedrijven nemen mensenrechten op in hun aankoopbeleid. Het Vlaamse ELEP bijvoorbeeld kijkt of klanten en leveranciers de mensenrechten respecteren. Als ze geen certificaten hebben waarin mensenrechten aan bod komen, vraagt ELEP ze om de Global Business Ethics Principles te ondertekenen. (Lees het ELEP duurzaamheidsrapport 2023.)

Mondiaal burgerschap

Starten

- Lokaal mondiaal beleid maken we niet alleen. Er zijn al burgers en organisaties in onze gemeente die zich inzetten voor internationale rechtvaardigheid en een inclusieve, duurzame samenleving. We hebben er alle baat bij met hen samen te werken. We streven dan ook naar maximale **complementariteit met de werking en aanbod van middenveldorganisaties en actoren op eigen bodem**. Waar kunnen we ze ondersteunen? Wat ontbreekt? Misschien kunnen we vierdepijlerinitiatieven financieel ondersteunen, samen tentoonstellingen organiseren, of lespakketten voor scholen ontwikkelen.
- We gebruiken de **kansen binnen verschillende diensten om aan mondiaal burgerschap** te werken. Via culturele activiteiten brengen we mondiale thema's op een laagdrempelige manier aan bod. We kunnen het thema duurzame ontwikkeling integreren in jeugdactiviteiten. We nemen de SDG's op in verschillende gemeentelijke subsidiereglementen. Waarom geen duurzame geschenken voorzien voor pasgeborenen en nieuwkomers, bijvoorbeeld van eerlijke en/of lokale handel.

Goed bezig

- In lijn met haar eigen engagement voor duurzame ontwikkeling, ondersteunt het lokaal bestuur bedrijven en ondernemers in de gemeente die **maatschappelijk verantwoord ondernemen**.
- Lokaal mondiaal beleid maken we niet alleen. Er zijn al burgers en organisaties in onze gemeente die zich inzetten voor internationale rechtvaardigheid en een inclusieve, duurzame samenleving. We hebben er alle baat bij met hen samen te werken. We streven dan ook naar maximale **complementariteit met de werking en aanbod van middenveldorganisaties en actoren op eigen bodem**. We brengen in kaart welke actoren actief zijn voor LMB en welke initiatieven zij al ondernemen. Waar kunnen we ze ondersteunen? Wat ontbreekt? Misschien kunnen we vierdepijlerinitiatieven, jongerenuitwisselingen en inleefreizen of stages in het

Globale Zuiden financieel ondersteunen. Of samen tentoonstellingen organiseren of lespakketten voor scholen ontwikkelen.

- Als lokaal bestuur kunnen we meedoen aan heel wat **campagnes**, zoals deze van 11.11.11, Week van de Fair Trade en Week van de Duurzame Gemeente, en aan internationale themadagen. We inventariseren welke campagnes bestaan, aan welke we al deelnemen en op welke campagnes en themadagen we (blijvend) willen inzetten. Zo gaan we gericht te werk en kunnen we de campagnes maximaal benutten om mondiaal burgerschap te stimuleren.



Tiense kinderen tijdens Week Duurzame Gemeente

- We gebruiken de **kansen binnen verschillende diensten om aan mondiaal burgerschap** te werken en een breder publiek te bereiken dan de traditionele mondiale actoren. Via culturele activiteiten brengen we mondiale thema's op een laagdrempelige manier aan bod. We kunnen duurzame ontwikkeling integreren in de thema's van jeugdactiviteiten. We nemen de SDG's op in verschillende subsidiereglementen van de gemeente. Waarom geen duurzame

geschenken voorzien voor pasgeborenen en nieuwkomers, bijvoorbeeld van eerlijke en/of lokale handel. We geven burgers de mogelijkheid om financiële geschenken om te zetten in een storting voor een goed doel. Enz.

Veel ambitie

- Lokaal mondiaal beleid maken we niet alleen. Er zijn al burgers en organisaties in onze gemeente die zich inzetten voor internationale rechtvaardigheid en een inclusieve, duurzame samenleving. We hebben er alle baat bij met hen samen te werken. We streven dan ook naar maximale **complementariteit met de werking en aanbod van middenveldorganisaties en actoren op eigen bodem**. We brengen in kaart welke actoren actief zijn voor LMB en welke initiatieven zij al ondernemen. Waar kunnen we ze ondersteunen? Wat ontbreekt? Dit kan leiden tot acties zoals financiële stimulansen voor vierdepijlerinitiatieven, jongerenuitwisselingen en inleefreizen of stages in het Globale Zuiden, netwerkmomenten, of gezamenlijke organisatie van tentoonstellingen en ontwikkeling van lespakketten voor scholen. Via de **stakeholdermapping** brengen we ook in kaart welke actoren we nog niet bereiken. Op basis van deze oefening ondernemen we gericht actie om 'nieuwe' doelgroepen sterker te betrekken in ons LMB.
- We gebruiken nog meer de **kansen binnen verschillende diensten om aan mondiaal burgerschap** te werken en een breder publiek te bereiken dan de traditionele mondiale actoren.

Noot: specificeer met welke diensten je nog meer wil samenwerken en om welke acties het kan gaan. Bijvoorbeeld voor **economie**:

- We lijsten de ondernemingen op in onze gemeente die actief werken met de SDG's en/of internationale rechtvaardigheid en samenwerking integreren in hun beleid en activiteiten. We onderzoeken hoe we kunnen samenwerken met deze ondernemingen, bijvoorbeeld:
 - We zetten ze in de kijker in de gemeentelijke communicatie.
 - We brengen ze in contact met ngo's en vierdepijlerorganisaties die in dezelfde regio's of aan dezelfde thema's werken.

- We selecteren ze als duurzame held in de Week van de Duurzame Gemeente.
- We ontwikkelen wandel- en fietsroutes langs die ondernemingen.
- We organiseren een inspiratielunch voor lokale ondernemers met terreinbezoeken aan die specifieke ondernemingen.
- We maken lokale ondernemingen warm om een SDG-scan te doen. We begeleiden dit zelf of doen beroep op een externe partner zoals Voka.
- We zetten een **dekoloniseringstraject** op met verschillende lokale actoren, zoals mensen van de diaspora, onderwijsinstellingen, adviesraden, middenveldorganisaties, cultuurorganisaties en gemeentelijke diensten. We vertalen aanbevelingen uit dit traject naar een aantal concrete actiepunten.

Mondiale samenwerking¹⁶

Starten

- Binnen het budget voor lokaal mondiaal beleid streven we naar een **evenwichtige verdeling** tussen:
 - werking in eigen gemeente, zoals educatie en sensibilisering over mondiale thema's, en werkingsmiddelen voor de mondiale adviesraad
 - werking in partnerlanden: steun aan 11.11.11, ngo's, vierdepijlerorganisaties en inwoners die korte engagementen (bv. stages, jeugduitwisseling) aangaan in het Globale Zuiden
 - humanitaire hulp en noodhulp

Goed bezig

- We **herzien onze subsidiereglementen voor lokaal mondiaal beleid**. Afhankelijk van de huidige situatie, kan je volgende dingen vragen:
 - We betrekken in de evaluatie van ons huidig reglement zowel huidige begunstigden als potentiële begunstigden die we nu niet of te weinig ondersteunen, zoals diasporaverenigingen.
 - We bekijken de mogelijkheden om mondiaal burgerschap sterker te stimuleren via onze subsidiereglementen. We vragen indieners om ook activiteiten in onze gemeente te organiseren. Zo delen ze hun projecten met andere inwoners.
 - We vragen indieners te verduidelijken hoe hun project bijdraagt aan de SDG's en nemen dit mee op in de puntentelling.
 - We stemmen criteria af met internationale evoluties richting eigenaarschap, capaciteitsopbouw en duurzaamheid met oog voor de context en beleidsplannen in het partnerland.
- We stimuleren **internationale jeugdwerking**. We moedigen vrijwilligerswerk aan in (lokale) organisaties die actief zijn in het Globale Zuiden, of in hun projecten, door ze bijvoorbeeld

¹⁶ Ter info, voorstellen gerelateerd aan ondersteuning en budget voor actoren in partnerlanden (Azië, Afrika, Latijns-Amerika) sluiten aan bij de vraag van het internationale netwerk voor de SDG's – het Sustainable Development Solution Network (SDSN) – subnationale overheden en de privésector in lage(midden)inkomenslanden sterker te financieren zodat ze kunnen investeren in de SDG's. Sachs, J.D., et al. (2023). *Sustainable Development Report 2023*, p. vi.

financieel te steunen. We brengen scholen in onze gemeente in contact met scholen in het buitenland.



- We onderzoeken de mogelijkheid om als gemeente zelf **actiever te werken aan mondiale samenwerking**. We vertrekken vanuit het DNA van onze gemeente. Op basis van de eigenheid van onze gemeente of sleutelprojecten in ons nieuw meerjarenplan, zoeken we naar internationale projecten die we kunnen ondersteunen of Europese netwerken waaraan we kunnen deelnemen. (Noot: zie bijvoorbeeld het fietsproject van Wevelgem, p. 28 in [keuzemenu gemeentelijke internationale samenwerking](#).)

Veel ambitie

- We bieden een **platform** aan waar organisaties actief in mondiale samenwerking (of met interesse hierin) elkaar kunnen ontmoeten, bijvoorbeeld diasporaorganisaties, ziekenhuizen, scholen, ngo's en vierdepijlerorganisaties. Het lokaal bestuur brengt deze organisaties met elkaar in contact en stimuleert hen om kennis te delen en samen te werken.
- We nemen deel aan **Europese en internationale netwerken**. We wisselen uit met gemeenten uit het buitenland. Zo versterken we ons eigen beleid en delen we onze goede praktijken. Deelname aan deze netwerken biedt ook opportuniteiten om samen bijkomende financieringsbronnen aan te boren. (Noot: verduidelijk zoveel mogelijk over welke netwerken het gaat, hoe deze het eigen beleid kunnen versterken en welke financieringsbronnen je kan aanboren).
- We onderzoeken de mogelijkheid om een **internationaal partnerschap** (stedenband) op te zetten. Zo vervullen we ons engagement voor de SDG's, zetten we in op capaciteitsopbouw van de eigen en de partnergemeente, en creëren we kansen om mondiaal burgerschap te promoten. We kunnen inleefreizen organiseren, en uitwisseling opzetten tussen scholen, verenigingen en bedrijven. We gebruiken verhalen en projecten van het partnerschap om mondiale thema's en uitdagingen tastbaarder te maken voor de eigen inwoners. Als zo'n partnerschap niet haalbaar is, werken we meer samen met ngo's en vierdepijlerorganisaties om uitwisseling en inleefreizen te organiseren.



- We werken samen met **hogescholen en universiteiten**. Bijvoorbeeld: studenten die stage lopen in het lokaal bestuur, in zorginstellingen of scholen van de stedenbandpartner. Bijvoorbeeld: studenten doen voor hun bachelor- of masterproef onderzoek naar een uitdaging in kader van het lokaal mondiaal beleid of de stedenband.
- We hebben de ambitie om **mensenrechtenstad** te worden en sluiten ons aan bij de campagne '10, 100, 1000 steden en regio's voor mensenrechten tegen 2030' (net zoals Leuven en Mechelen). Je kan ook volgende dingen vragen:
 - We voeren een mensenrechtenclausule in bij internationale engagements. Als een partner of leverancier duidelijk betrokken is bij ernstige mensenrechtenschendingen, kunnen we de samenwerking beëindigen. (Zie ook mensenrechtenclausule van stad Gent.)
 - We richten een mensenrechtenraad op met vertegenwoordigers van het middenveld, de economische sector en het onderwijs. Ze adviseert ons op aanvraag over mensenrechten bij internationale contacten, bijvoorbeeld wanneer we delegaties ontvangen, zelf naar het buitenland gaan of wanneer we deelnemen aan internationale netwerken. (Zie ook mensenrechtenraad van stad Gent.)

Bekijk het [keuzemenu over gemeentelijke internationale samenwerking](#) voor meer pistes.

Praktijkvoorbeelden

We geven een aantal voorbeelden van ambtelijke memoranda mee. Je kan natuurlijk ook verder kijken, bijvoorbeeld naar het memorandum van 11.11.11 of memoranda van adviesraden (zoals Mondiaal Halle, Mondiale Raad Mechelen of GROS Tienen).

Omgevingsanalyse Herent 2019

De omgevingsanalyse bevat naast cijfers ook een aantal beleidsvoorstellen voor LMB:

- LMB doorkruist in lijn met de SDG's de gemeente en beleidsdomeinen. De dienst LMB speelt dan ook een belangrijke spilfunctie in het geïntegreerd werken met oog voor internationale

rechtvaardigheid en duurzame ontwikkeling. Bij voorkeur identificeert het bestuur een aantal prioritaire beleidsdomeinen waar de dienst LMB bij betrokken wordt.

- De dienst identificeert een aantal actieterreinen om de mondiale reflex te versterken, zoals duurzaam aankoop- en financieel beleid, het partnerschap in Guatemala (voldoende budget voor blijven vrijmaken), en de ondersteuning van projecten in het Globale Zuiden met behoud van subsidies aan de mondiale raad.

Bekijk de [omgevingsanalyse van Herent 2019](#)

Omgevingsanalyse Hoogstraten 2018

De omgevingsanalyse bevat zowel cijfers als voorstellen naar de toekomst toe:

- Vraag tot behoud van 0.7% budget voor mondiale samenwerking en bespreking van evoluties van bijvoorbeeld financiële steun vanuit privésector en aan welk type initiatieven de middelen besteed worden (zoals initiatieven in minst ontwikkelde landen i.v.m. sociale doelen in Hoogstraten).
- Lokaal bestuur en middenveld in stedenbandpartner Za-Kpota (Benin) verder versterken, met voorstel van aantal thema's en actieterreinen waar Hoogstraten kan ondersteunen.

Bekijk de [omgevingsanalyse van Hoogstraten 2018](#)

Omgevingsanalyse Lommel 2018

De OA is opgebouwd volgens de 17 SDG's. Voor elke SDG is een SWOT-analyse gedaan (door diensthoofden), aangevuld met een aantal beleidsvoorstellen. Via deze aanpak komen aspecten van LMB terug doorheen de omgevingsanalyse. Voorbeelden van beleidsvoorstellen:

- SDG 2 Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw:
 - Dienstoverschrijdende visie ontwikkelen rond duurzaamheid
 - Stedelijke subsidies voor fairtradeproducten op evenementen
 - Eigen aankoopbeleid meer afstemmen op fair trade (inclusief de meerkost)
- SDG 8 Waardig werk en economische groei: duurzaamheidstoets in bestekken
- SDG 15 Leven op het land: duurzaam aankoopbeleid
- SDG 16 Vrede, justitie en sterke publieke diensten: Mogelijkheid om het maatschappelijk thema 'vrede' onder de aandacht te brengen (vredeseducatie).

Bekijk de [omgevingsanalyse van Lommel 2018](#)

Ambtelijk memorandum Sint-Truiden 2018

Het memorandum is opgebouwd volgens de 5 Pijlers van duurzame ontwikkeling (People, Planet, Prosperity, Peace, Partnership). Het document start met een directe verwijzing naar het globale: "Een stad op weg naar de toekomst. Sint-Truiden 2025: Een stad die eigenzinnig en ondernemend is en dat weet te vertalen in creativiteit en vernieuwing. Met oog op de toekomst, zichzelf en de buitenwereld. Of die nu Haspengouws, Europees of globaal is." Verder komen aspecten van LMB aan bod doorheen het ambtelijk memorandum. Een aantal voorbeelden:

- Toerisme Sint-Truiden moet ook een toerismewinkel zijn die onder andere korte keten en fairtradeproducten verkoopt.
- We werken samen met diasporaorganisaties en andere lokale verenigingen die buiten België initiatieven ondernemen om armoede te verminderen. (SDG 1)

- Economische groei mag in geen geval schade toebrengen aan het milieu en de levensomstandigheden van mensen. Duurzaamheid is ten slotte ook voor (lokale) economie geen ver-van-mijn-bed-show. (SDG 8)
- We kiezen voor een duurzaam aankoopbeleid zowel bij overheidsopdrachten als bij kleinere ad hoc aankopen. (SDG 12)
- We brengen SDG 17 van de Agenda 2030 in praktijk via een globaal partnerschap. De stad kiest ervoor om 0,7% van het gemeentelijk budget vrij te maken om LMB te ondersteunen. (SDG 17)

Lokaal mondiaal beleid in het meerjarenplan

Wat je in het meerjarenplan (MJP) opneemt, bouwt verder op je visie op LMB en wat je in de omgevingsanalyse en administratieve beleidsvoorstellen hebt geschreven. We beperken ons dan ook tot een aantal praktijkvoorbeelden die verschillende vormen tonen om LMB in het MJP te integreren, bijvoorbeeld als aparte doelstelling of actieplan, of eerder verweven doorheen de verschillende doelstellingen.

Voor inspiratie over concrete doelstellingen en acties, aangevuld met praktijken, kan je onder andere terecht in de VVSG Publicatie [Van Noord-Zuid naar Mondiaal](#) (pp. 29-46 en pp. 61-65) en op de LMB webpagina van de VVSG (inclusief praktijkenbank).

Meerjarenplan Brugge 2020-2025

Brugge werkt in haar MJP met strategische doelstellingen, tactische doelstellingen en actieplannen. Er is gekozen om LMB net zoals het SDG-kader op te nemen als een tactische doelstelling onder de strategische doelstelling 'Brugge is milieuvriendelijk, klimaatrobuust en streeft de 17 ontwikkelingsdoelstellingen na':

- Tactische doelstelling 'Brugge gaat voor internationale solidariteit, onder meer via fair trade en mondiale partnerschappen'. Daarbij zijn twee prioritaire actieplannen opgenomen: één over fairtradenormen uitdiepen en toepassen en één over lokale, bovenlokale en internationale samenwerkingsverbanden om internationale solidariteit en duurzame ontwikkeling te versterken.
- Tactische doelstelling 'Groep Brugge geeft als organisatie het goede voorbeeld op vlak van duurzame ontwikkeling'. Ook hier zijn 2 prioritaire actieplannen opgenomen, over de lokale vertaalslag van de SDG's binnen Groep Brugge en communicatie over de SDG's in Brugge.

Bekijk het [meerjarenplan van Brugge 2020-2025](#)

Meerjarenplan Harelbeke 2020-2025

Het MJP is opgebouwd aan de hand van de SDG's. Lokaal mondiaal beleid is geen aparte doelstelling of actieplan. De stad heeft ervoor gekozen om een specifiek element van LMB – een project i.k.v. hun stedenband – onder te brengen bij een thematische doelstelling, die naast LMB ook andere beleidsthema's ontsluit.

Beleidsdoelstelling 'Schoon water en sanitatie' (in lijn met SDG 6) → Actieplan over steun aan de bouw van een waterzuiveringsinstallatie in partnergemeente Eenhana (Namibië).

Bekijk het [meerjarenplan van Harelbeke 2020-2025](#)

Meerjarenplan Herent 2020-2025

In het MJP is LMB op twee manieren meegenomen: (1) overkoepelend in kader van duurzame ontwikkeling, waarbij de dienst LMB een verbindende functie uitoefent naar andere diensten; (2) in de vorm van specifieke actieplannen die de dienst LMB zelf uitvoert. De actieplannen maken deel uit van de beleidsdoelstelling 'Herent biedt kansen voor ontmoeting en beleving':

- Actieplan Herent werkt aan duurzame ontwikkeling, lokaal en mondiaal, door implementatie van de SDGs via een lokaal Herents plan waarbij vorming, sensibilisering en samenwerking centraal staan.
- Actieplan Herent werkt aan duurzame ontwikkeling via ondersteuning van het Herentse middenveld (GROSH, ...).
- Actieplan Herent werkt aan duurzame ontwikkeling door een internationaal partnerschap met de inheemse regio Ni.

Bekijk het [meerjarenplan van Herent 2020-2025](#)

Meerjarenplan Hoogstraten 2020-2025

Het MJP is opgebouwd aan de hand van de SDG's (in navolging van de omgevingsanalyse). LMB zit vooral verweven in de doelstelling 'wegwerken ongelijkheid tussen mensen en tussen landen' (in lijn met SDG 10). Deze doelstelling bevat actieplannen en acties over inburgering en integratie, maar ook over mondiaal burgerschap en duurzame ontwikkeling in het Globale Zuiden (met focus op klimaat en gender).

Meerjarenplan Westerlo 2020-2025

LMB is een apart actieplan bij beleidsdoelstelling 'Warm Westerlo'. In de omschrijving van die beleidsdoelstelling wordt er expliciet verwezen naar mondiale solidariteit: Westerlo wil een warme gemeente zijn met sterke dorpen en een sterk verenigingsleven en met een grote solidariteit naar de wereld.

Actieplan Ontwikkelingssamenwerking en internationale relaties: We versterken het draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking en verdiepen onze internationale relaties.

Bekijk het [meerjarenplan van Westerlo 2020-2025](#)

Meerjarenplan Wevelgem 2020-2025

LMB maakt als actieplannen deel uit van een beleidsdoelstelling over de SDG's, samen met thema's zoals wonen, mobiliteit, klimaatadaptatie en afval.

- "Wevelgem onderschrijft de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen. Dit gaat o.a. om circulaire economie (intern en extern), promoten van lokale producten, duurzaamheidsconvenant met scholen, en duurzaamheidsaspecten in contracten (overheidsopdrachten, beleggingen)"
- "Binnen het mondiaal beleid wordt gefocust op partnership met het Zuiden en draagvlak in het Noorden. Dit gaat o.a. om sensibiliseringsacties, subsidies, fairtradegemeente, internationaal uitwisselingsproject 'Wevelgem, de fiets en het zuiden', samenwerking met team jeugd ikv wereldburgerschap."

Bekijk het [meerjarenplan van Wevelgem 2020-2025](#)

Beleidsnota internationale solidariteit stad Gent 2020

Hoewel het niet gaat om een meerjarenplan, bevat de beleidsnota wel een aantal interessante insteken die je kan gebruiken voor een meerjarenplan. Zo omvat de nota concrete voorbeelden van initiatieven in kader van fair trade, dekolonisering en mensenrechten.

Bekijk de [beleidsnota internationale solidariteit stad Gent 2020](#)

Methodieken

In dit laatste deel geven we een aantal methodieken mee om je LMB verder vorm te geven (dit is natuurlijk geen exhaustieve lijst). Voor elke methodiek geven we aan voor welke opdracht deze het meest geschikt is, alsook het niveau van complexiteit en de verwachte tijdsinvestering.

Ben je op zoek naar manieren om de impact van je lokaal mondiaal beleid te meten? Dan kan je bijvoorbeeld terecht bij de Impact Wizard van de Sociale Innovatiefabriek, de [VVSG publicatie leren over impact](#), of deze [tips om impact te meten van HoGent](#). Veel oefeningen zijn gebaseerd op een veranderingstheorie.

Methodiek	Voor welke opdracht meest geschikt				Complexiteit	Tijdsinvestering
	Visie en missie	OA	Adm. beleidsvoorstellen	MJP		
SWOT-analyse	✓	✓	✓		+(+)	++
Brainwriting			✓	✓	+	+
GPS-brainstorm			✓	✓	+	+(+)
SDG-cirkeloefening	✓	✓	✓	✓	+	+(+)
Mapping van initiatieven om missie te bepalen	✓	✓			++	++
Zelfevaluatie via OESO-DAC criteria	✓	✓	✓	✓	+(+)	++
Outcome mapping	✓		✓	✓	++	++(+)
Veranderingstheorie	✓		✓	✓	+++	+++

Er bestaan daarnaast ook heel wat andere methodieken voor een brainstorm of workshop, bijvoorbeeld als inleiding of slot.

- Gebruik van foto's, afbeeldingen, dicitkaarten waarbij elke deelnemer een prent kiest die weergeeft hoe ze LMB momenteel ervaren, welke emotie een specifiek LMB initiatief bij hen oproept, hoe ze zich voelen na het einde van een workshop, ...
- Associatiespel waarbij de gespreksleider een kernwoord opschrijft en de deelnemers rond dit woord het eerste idee noteren dat in hen opkomt bij dat woord. Daarna kan iedereen reacties noteren bij de ideeën (een gevoel of een andere associatie), waarna je de ideeën en reacties verder bespreekt. Erna kan je een aantal punten verder uitdiepen.
- Nadenken over een situatie of onderwerp door je af te vragen wat er zou gebeuren als ... (Wat als situatie X zich voordoet?).

- Denkhoeden van Bono of variant waarbij iedereen in de huid kruipt van een bepaalde persoon (kan een specifiek individu zijn zoals moeder Theresa, maar ook een doelgroep zoals klant van winkel X), waarbij je moet redeneren vanuit een bepaald perspectief/gevoel/persoon.
- Ideeën weergeven via tekeningen. Bv. teken hoe ideale solidaire gemeente er voor jou uitziet.
- Start-stop-verderzetten: Met kritische blik kijken naar huidige LMB. Welke acties willen we verderzetten, welke stopzetten en welke opstarten. Een tabelweergave hiervan kan de output zijn van een bredere denkoefening over LMB op basis van gesprekken in kader van omgevingsanalyse en meerjarenplan.

SWOT-analyse

SWOT staat voor Strengths (sterktes), Weaknesses (zwaktes), Opportunities (kansen) en Threats (bedreigingen). Een SWOT-analyse wordt vaak gebruikt voor omgevingsanalyses. Sterktes en zwaktes zijn vooral intern gericht (op de eigen organisatie) en opportuniteiten en bedreigingen extern (op de omgeving). Ze laat namelijk toe om bredere evoluties en tendensen in kaart te brengen en op een kritische manier na te denken over de eigen organisatie en werking zonder te focussen op de uitvoering van concrete activiteiten.

Je kan de analyse vervolgens ook gebruiken om een strategie uit te werken, bijvoorbeeld sterktes verder ontwikkelen of een aantal van de zwaktes aanpakken. Je kan de analyse ook een aantal jaren later herhalen en nagaan of er positieve evolutie is. Een SWOT-analyse doe je idealiter met verschillende betrokken partijen.

- Sterktes: waar zijn we goed in, waar vinden anderen ons goed in, wat is sterk op vlak van middelen en mensen die we hebben, waar slagen we erin onze taak uit te voeren, ...
- Zwaktes: waar zijn we zwak in, waar vinden anderen ons zwak in, wat is zwak met betrekking tot middelen, aanpak, relaties, waar slagen we er niet in onze opdracht te realiseren, ...
- Kansen: welke trends zien we in de omgeving (lokaal tot internationaal) die kansen bieden, zijn er partners waar we meer of beter mee kunnen samenwerken, zijn er financiële opportuniteiten, ...
- Bedreigingen: welke trends zien we in de omgeving die een negatieve impact kunnen hebben op ons LMB, zijn er stakeholders die onze aanpak niet waarderen, ...

Brainwriting

Brainwriting is een methodiek om in groep op korte tijd veel ideeën te genereren. Verdeel de deelnemers in groepjes van ongeveer 5 deelnemers. Elke groep heeft een ander onderwerp/vraagstelling, bijvoorbeeld hoe kunnen we nieuwe doelgroepen bereiken i.k.v. LMB; hoe kunnen we beter samenwerken met ondernemingen; hoe kunnen we het wereldfeest nieuw leven inblazen, Deze methodiek veronderstelt dus wel dat je al een aantal werkpunten en pistes hebt geïdentificeerd. De stappen:

1. Elke groep noteert ongeveer 3 ideeën bij hun onderwerp. Ze schrijven deze neer in korte zinnen (en niet in kernwoorden). 15'
2. De papieren worden kloksgewijs doorgeschoven, zo heeft elke groep een nieuw onderwerp op tafel. Ze werkt verder op de notities van de eerste groep. Ofwel noteert ze 3 nieuwe ideeën, of ze werkt een idee van groep 1 verder uit. 10'
3. De papieren worden opnieuw kloksgewijs doorgeschoven en de opdracht wordt herhaald. Je herhaalt dit tot elke groep elk papier behandeld heeft. Telkens 10'.

4. Elke groep krijgt het blad terug waarmee ze origineel gestart is. Deze groep kiest het beste idee eruit of maakt een top 3. 10'-15'

Je kan hieraan bijvoorbeeld een beslissingsdiagram koppelen om verdere keuzes te maken. Daarbij zet je een idee af tegen een aantal criteria. Criteria formuleer je in twee categorieën: eisen en wensen. Eisen zijn criteria waaraan een idee of oplossing zeker moet voldoen. Wensen zijn criteria die een positieve impact kunnen hebben op de effectiviteit van een idee of oplossing. Ideeën die niet voldoen aan eisen, worden meteen van tafel gehaald. Je kan ook een gewicht toekennen aan de criteria, waarbij bepaalde wensen meer doorwegen dan andere.

GPS-brainstorm van Flanders DC

Net zoals de brainwriting oefening is de GPS-brainstorm erop gericht op in groep (10-15 mensen) op een gestructureerde manier tot veel ideeën te komen.

Je bepaalt vooraf 5 trends (een zesde trend wordt niet vooraf bepaald en is bedoeld voor ideeën die losstaan van de vooraf bepaalde trends). Mogelijke trends zijn digitalisering, multiculturele samenleving, vergrijzing, milieubewustzijn, ... Je kan bijvoorbeeld inspiratie halen uit de voornaamste trends die aan bod komen in de omgevingsanalyse van je gemeente.

Tijdens de workshop nemen deelnemers per 2 plaats rond het GPS-bord. Je betreft idealiter interne en externe partners. Elk duo begint bij een bepaalde trend. Ze bedenken ideeën (zonder rekening te houden met haalbaarheid) op de vraag hoe LMB een antwoord kan bieden op die trend, en noteren deze op post-its. Na een bepaalde tijd schuift elk duo door naar een volgende trend (ongeveer 10 minuten voor de eerste ronde, en afnemend tot ongeveer 6 minuten voor de laatste ronde). Wanneer een duo terug bij haar beginveld komt, moet ze een verdeling maken tussen ideeën realiseerbaar op korte termijn en op lange termijn. Daarna heeft elk duo de kans om te stemmen voor volgens hen de beste ideeën op het volledige GPS-bord. Op basis van de voorkeursideeën kiest de groep de topideeën eruit. Deze worden dan verder uitgewerkt in projectfiches: korte beschrijving, voordelen, valkuilen en mogelijke oplossingen, wat en wie hebben we nodig om idee te realiseren.

Je kan de [GPS-brainstormkit](#) verkrijgen via Flanders DC. De handleiding, overzicht van mogelijke trends en projectfiche kan je ook gewoon downloaden op de website.

SDG cirkeloefening

De SDG-cirkeloefening is een simpele methodiek die je voor heel wat doeleinden kan gebruiken.



Op de VVSG website kan je verschillende formats downloaden en afprinten.

Visie- en missie: op welke manier dragen we via ons LMB nu al bij aan de SDG's? Op welke SDG's kunnen we met LMB het meeste impact hebben? Waar liggen nog mogelijkheden? Ter info, om relaties tussen SDG's (zowel positief als negatief) in kaart te brengen, kan je een kijkje nemen in de SDG Interlinkages Visualization Tool van de Europese Commissie.

Omgevingsanalyse:

- Over welke data beschikken we voor LMB (externe data zoals gemeente-en stadsmonitor of data van stakeholders; interne data die bestuur zelf verzamelt)?
- Welke tendensen zien we, op basis van de data en ervaring uit de praktijk?
- Wat doen we nu al dat bijdraagt aan de SDG's?

Administratieve beleidsvoorstellen of acties in meerjarenplan:

- Wat doen we nu al dat bijdraagt aan de SDG's?
- Waar kunnen we in de toekomst een verschil maken; wat moeten we blijven doen of kunnen we nog meer doen?
- Je kan ook een specifiek project/LMB thema in de kern van de cirkel plaatsen en nadenken over de huidige en toekomstige situatie. Of vertrekken vanuit de beleidsdoelstellingen van het meerjarenplan als deze al bepaald zijn en voor elke doelstelling nadenken hoe LMB aan die doelstelling kan bijdragen.

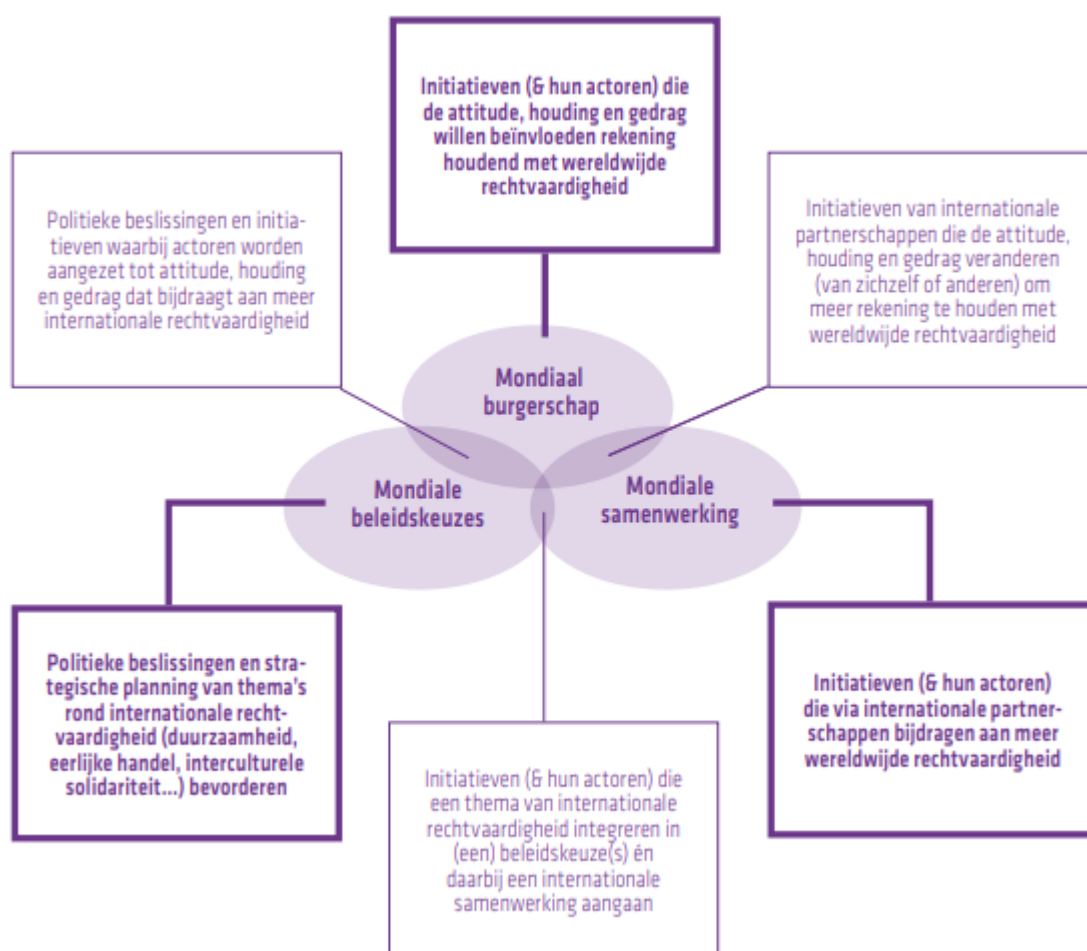
- Bespreek welke acties je wil weerhouden. Ga na of je de actie kan aanpassen zodat ze bijdraagt aan verschillende SDG's, bijvoorbeeld door samen te werken met andere collega's of diensten.

Mapping van initiatieven om missie te bepalen

Je maakt (samen met schepen, collega's, adviesraad, ...) een lijst van bestaande, maar ook mogelijke toekomstige initiatieven die het LMB mee vorm (kunnen) geven. Dit zijn zowel initiatieven vanuit het lokaal bestuur als vanuit stakeholders. Hanteer drie kleuren: 1) initiatieven die al goed lopen; 2) initiatieven die nieuw zijn; 3) initiatieven die nog niet worden ondernomen.

Verbindt vervolgens de initiatieven met de 3 actieterreinen van LMB (mondiale beleidskeuzes, mondiaal burgerschap en mondiale samenwerking). Je kan bijvoorbeeld onderstaande figuur gebruiken en elk initiatief met bijhorende actor(en) op een post-it schrijven en die op een plek in de drie cirkels plaatsen. Zo krijg je een overzicht van alle initiatieven in kader van LMB en krijg je inzicht in welke initiatieven (en actoren) relevant of nodig zijn voor elk van de drie actieterreinen en welke actieterreinen al door bestaande initiatieven worden vormgegeven en welke door mogelijke toekomstige initiatieven realiteit kunnen worden.

Op basis van deze oefening kan je prioritaire actieterreinen definiëren voor de gemeente. Welke actieterreinen zijn al sterk ingevuld en willen we deze sterktes verder ondersteunen? Op welke actieterreinen gebeurt er nog weinig en willen we deze leemtes wegwerken? Willen we steun verlenen aan initiatieven die in de steigers staan?



(Figuur, samen met methodiek, komt uit publicatie Van Noord-Zuid naar Mondiaal, pp. 50-60)

Zelfevaluatie via OESO-DAC criteria

De Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) stelde een aantal criteria op om beleid, strategieën en projecten i.k.v. ontwikkelingssamenwerking te evalueren. Maar je kan die criteria ook toepassen op een evaluatie van je lokaal mondiaal beleid.

Meer informatie over OESO-DAC criteria (in Engels)

Het gaat om 6 criteria: effectiviteit, efficiëntie, relevantie, coherentie, impact en duurzaamheid. Je kan voor elk van deze criteria reflecteren over je LMB. Idealiter maken een aantal mensen individueel de zelfevaluatie. Daarna leg je de resultaten samen in groep. Op basis van deze evaluatie kan je gericht nadenken over waar je met je LMB naartoe wil, waar het goed loopt en wat er kan/moet veranderen. Mogelijk reflectieformat (gebaseerd op een format zelfevaluatie voor stedenbanden actief in een VVSG federaal subsidieprogramma, 2020):

OESO-DAC criterium	Reflectievragen	Antwoord
Effectiviteit: bereiken we onze doelstellingen?	- Bereiken we onze resultaten en doelstellingen? Bereiken we onze doelgroep? Wat bereiken we niet? - Wat heeft daartoe bijgedragen? Wat verklaart minder goede resultaten? - Wat leren we hieruit?	
Impact: welke effecten hebben we op de samenleving?	- Wat is de meerwaarde van ons LMB? - Welke positieve of negatieve impact hebben we op het leven van mensen of op het klimaat?	
Efficiëntie: In welke mate wenden we onze middelen efficiënt aan?	- In welke mate zetten we onze middelen (financiën, mankracht, tijd) efficiënt in? Waar wel/niet? Hoe komt dit? Wat leren we hieruit? - In welke mate loopt ons programma zoals gepland? Zijn er vertragingen? Hoe komt dit? Wat leren we hieruit?	
Relevantie: doen we de juiste dingen?	- In welke mate draagt ons LMB bij aan de realisatie van de SDG's? - Is ons LMB in lijn met de politieke krijtlijnen (lokaal/nationaal/internationaal) en het meerjarenplan? - In welke mate komen we tegemoet aan de noden van onze doelgroepen?	
Coherentie: sluiten we aan bij interventies van andere actoren?	- Hoe verloopt de samenwerking met andere actoren (naast het lokaal bestuur) die programma's hebben rond internationale rechtvaardigheid? - Wat heeft gewerkt en wat niet? Hoe komt dit? - Zou samenwerking met nieuwe partners het LMB kunnen verrijken? Welk type partner?	
Duurzaamheid: zijn de resultaten van ons LMB blijvend (financieel, maatschappelijk, institutioneel, ...)?	- Is er voldoende draagvlak voor LMB bij politici, op ambtelijk niveau, bij de bevolking? Waarom vind je het draagvlak wel of niet voldoende? Wat heeft daartoe bijgedragen en wat leren we hieruit? - Is er financiële duurzaamheid? Zijn onze activiteiten bijvoorbeeld financieel afhankelijk van inbreng vanuit het lokaal bestuur? Kunnen	

	bijvoorbeeld de projecten die een subsidie krijgen ook voortbestaan zonder steun vanuit het bestuur?	
--	--	--

Outcome mapping

Outcome mapping is een methodiek die ondertussen meer dan 20 jaar bestaat en nog altijd gebruikt wordt voor planning en evaluatie. Outcome mapping biedt een visueel antwoord op de waarom (wat is de visie waaraan ons LMB wil bijdragen), de wie (welke actoren zijn betrokken in ons LMB), de wat (welke veranderingen willen we zien bij deze actoren) en de hoe (hoe gaat ons programma bijdragen aan die veranderingen). Je hebt 4 types actoren:

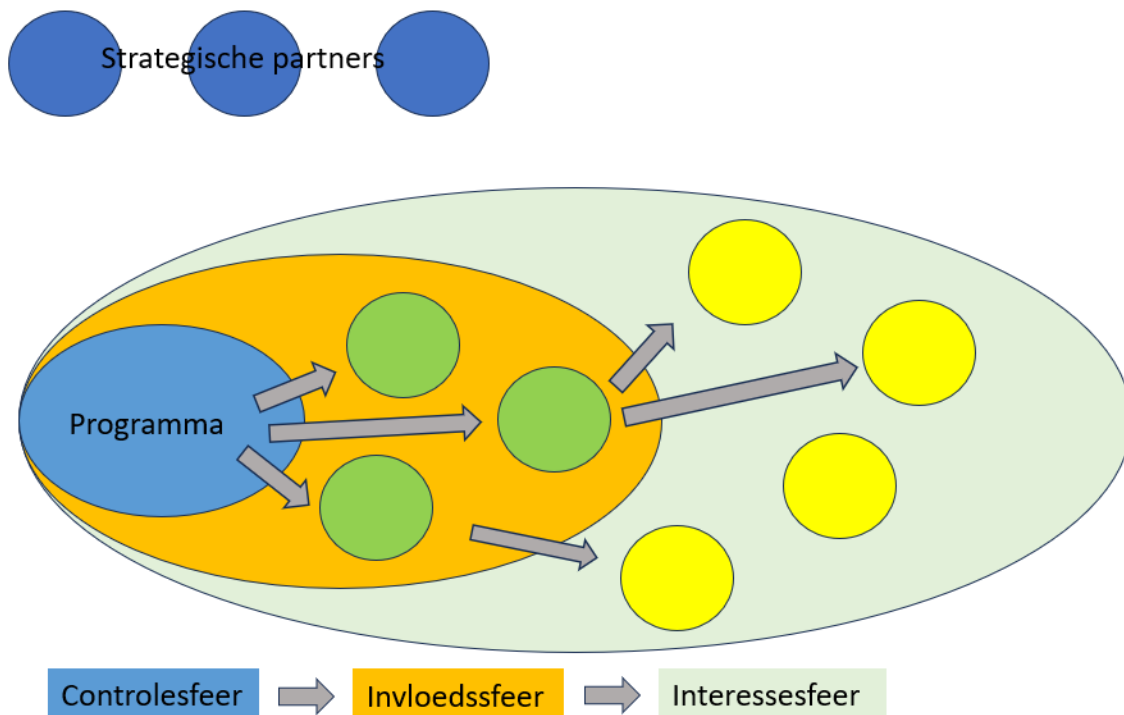
- Actoren in de controlesfeer. Dit zijn de actoren die het programma bepalen en uitvoeren, zoals de dienst lokaal mondiaal beleid.
- Actoren in de invloedssfeer. Dit zijn actoren die je rechtstreeks wil beïnvloeden via je interventies. Je acties zijn in hoofdzaak gericht op deze actoren. Dit zijn bijvoorbeeld collega's van specifieke diensten, het schepencollege of actoren uit het mondiale middenveld.
- Actoren in de interessesfeer. Deze actoren wil je wel bereiken met je interventies, maar eerder indirect. Voorbeelden zijn het bredere gemeentebestuur (dus ook diensten waar je niet rechtstreeks mee samenwerkt), partnerorganisaties van lokale ngo's en vierdepijilverenigingen, klanten van ondernemingen of leerlingen van scholen waar je mee samenwerkt.
- Strategische partners. Dit zijn actoren die je niet wil veranderen, maar die wel een rol spelen in je LMB. Denk maar aan de Vlaamse of federale overheid als ze je subsidies verlenen. Of de VVSG in kader van adviesverlening en kennisdeler.

Tot welk sfeer een actor behoort, kan verschillen van gemeente tot gemeente en is afhankelijk van wat je voor ogen hebt met je mondiaal beleid. In de ene gemeente kan de dienst lokale economie bijvoorbeeld tot de invloedssfeer behoren, in de andere gemeente tot de interessesfeer en in nog een andere gemeente is het een strategische partner.

Outcome mapping is een handig instrument om je interventies in kaart te brengen en om duidelijk te krijgen tot waar de invloedssfeer van je LMB reikt. Het brengt in kaart tot waar de controle van je gemeente en activiteiten reikt, maar ook wat daarbuiten valt en waar je dus geen of weinig vat op hebt.

Start idealiter met de formulering van je visie en missie. Welk ideale wereldbeeld heb je voor ogen en op welk onderdelen wil je gaan werken.¹⁷ Lijst vervolgens de actoren op die belangrijk zijn voor je LMB. Wees zo specifiek mogelijk. Spreek bijvoorbeeld niet over 'de gemeentelijke diensten', maar specificeer over welke diensten het gaat. Plaats elke actor vervolgens in de sfeer waartoe ze behoren. Definieer welke verandering in gedrag je bij elke actor wil zien; wat zou die actor idealiter moeten doen (maar ook realistisch). Via pijlen verduidelijk je hoe actoren aan elkaar gelinkt zijn. Je organiseert bijvoorbeeld zelf activiteiten voor vierdepijlerorganisaties (invloedssfeer) die op hun beurt impact hebben op hun partners in het Globale Zuiden (interessesfeer).

¹⁷ Als je hiervoor geen tijd hebt, kan je ook meteen met de oplijsting van de actoren beginnen.



Je kan de veranderingen die je wenst te zien verder opdelen volgens 'expect to see', 'like to see' en 'love to see' (ook wel 'progress markers' genoemd).

- Expect to see: dit zijn veranderingen waarvan je verwacht dat ze plaatsvinden, meestal op korte termijn.
- Like to see: dit zijn veranderingen die je graag zou zien, maar die moeilijker te bereiken zijn.
- Love to see: deze veranderingen bevinden zich op langere termijn.

Die gradaties bieden een houvast om de veranderingen in gedrag bij de actoren op te volgen.

Op basis van deze actorenbenadering kan je vervolgens activiteiten bepalen om de gewenste verandering te bereiken, in de eerste plaats bij de actoren in je invloedssfeer.

Meer info over outcome mapping:

- HIVA Leuven, Methodologische gids voor planning, monitoring en evaluatie binnen AMIF-projecten (2019)
- INTRAC, Outcome mapping (2015)

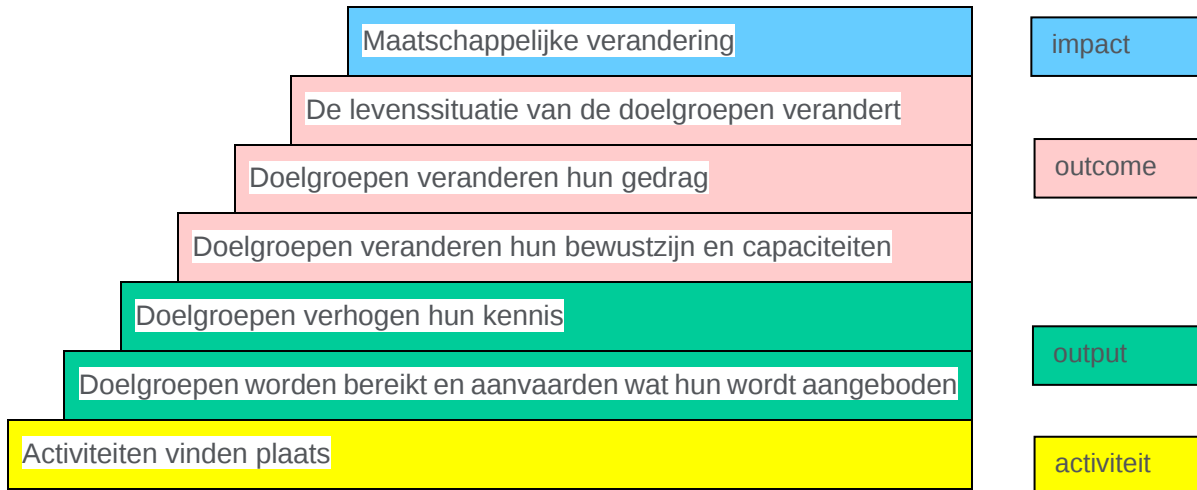
Veranderingstheorie

De veranderingstheorie (Theory of Change) wordt vaak gebruikt in de sector van internationale samenwerking, maar kan je evengoed toepassen op visie- en missievorming en actiebeplanning voor lokaal mondiaal beleid in het algemeen. Via een veranderingstheorie breng je het proces in kaart achter een interventie. Je verduidelijkt de logica tussen je interventies en doelen. Je vertrekt op het niveau van doelstellingen: welke veranderingen wil je zien? Welke maatschappij heb je voor ogen – wat is de lange termijn impact die we willen bekomen – en welke verandering is daarvoor nodig bij welke actoren?¹⁸ Welke veranderingen zijn voor ons prioritair in ons LMB, waar willen we op gaan inzetten? Welke acties moeten we vervolgens ondernemen om deze veranderingen te bekomen? Belangrijk bij een veranderingstheorie is dat je de onderliggende

¹⁸ Om verandering bij actoren te bepalen, kan je ook gebruik maken van outcome mapping.

assumpties blootlegt: hoe veronderstel je dat de acties bijdragen aan de gewenste verandering? Daaraan kan je dan ook je opvolgingssysteem koppelen. Wat ga je meten/monitoren om in te schatten of je interventies bijdragen tot de geplande verandering.

Visueel kan je het als volgt voorstellen (figuur gebaseerd op een vorming van Syspons):



Uit die veranderingstheorie vloeit dan je actieplan voort: je kiest een aantal prioritaire veranderingen, waarvoor je concrete resultaten opstelt en waar je acties aan koppelt.

Een voorbeeld: je streeft naar een internationaal rechtvaardige samenleving (impact). Een belangrijk doelgroep zijn de verenigingen die projecten hebben in het Globale Zuiden. De verandering die je wil zien is dat ze hun werking professionaliseren met oog op eigenaarschap van hun partnerorganisaties, financiële en ecologische duurzaamheid (outcome). Hiervoor hebben ze bijkomende kennis nodig over hoe ze dit kunnen doen (output). Een activiteit die je daarvoor opzet is vorming voor vierdepijlerorganisaties (activiteit). Je assumptie is dat die vorming bijdraagt aan de competenties van vierdepijlerorganisaties en hun motivatie om de werking bij te sturen op basis van de informatie en tips die ze krijgen.

Voor meer info over de veranderingstheorie kan je de Gids bij het uitwerken en gebruiken van de Theory of Change (2020) gebruiken.

Bronnen

Hieronder een overzicht van een aantal basisbronnen. Doorheen de inspiratiegids vindt je nog verwijzingen naar specifiek materiaal.

Diplomatie België (September 2023). *10 redenen waarom we aan ontwikkelingssamenwerking doen*. <https://diplomatie.belgium.be/nl/beleid/beleidsthemas/uitgelicht/10-redenen-waarom-we-aan-ontwikkelingssamenwerking-doen>

VVSG (2023). Gemeentelijke mondiale samenwerking: een overzicht van werkvormen en praktijken.

https://www.vvsg.be/Leden/Internationaal/lokaal%20mondiaal%20beleid/DOC%20LMB%20website/231016_keuzemenu_NL_finaal_licht.pdf

VVSG (2020). Lokale schouders voor globale uitdagingen. <https://www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/lokale-schouders-voor-globale-uitdagingen>

VVSG (2016). Van Noord-Zuid naar Mondiaal: Naar een lokaal mondiaal beleid. https://www.vvsg.be/Leden/Internationaal/lokaal%20mondiaal%20beleid/DOC%20LMB%20website/VanNoord-ZuidNaarMondiaal_0305.pdf

VVSG praktijkenbank lokaal mondiaal beleid. <https://www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/praktijken-2>

VVSG SDG pagina. www.vvsg.be/sdgs

Documentatie voor stedenbanden

Capacity and Institution Building Working group, CIB (2022). The Role of Local and Regional Governments in Development Cooperation: A New Call to Action Towards 2030 and Beyond. Beleidspaper over gemeentelijke internationale samenwerking. http://www.cib-uclg.org/sites/default/files/uclg_cib_policy_paper_on_development_cooperation_en_0.pdf

Cimic, Contutti en VVSG (2022). De stedenband ontwikkel(d)(t). <https://www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/vernieuwingstraject-evenwaardig-partnerschap>

Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling, OESO (2019). Decentralised Development Cooperation: Unlocking the potential of cities and regions. https://www.oecd-ilibrary.org/development/decentralised-development-co-operation_e9703003-en

Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling, OESO (2023). Decentralised Development Cooperation: A global policy toolkit and guidance for practioners. https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/decentralised-development-co-operation_3cb22851-en

VVSG publicaties stedenbanden. <https://www.vvsg.be/internationaal/stedenbanden/publicaties-2>

VVSG