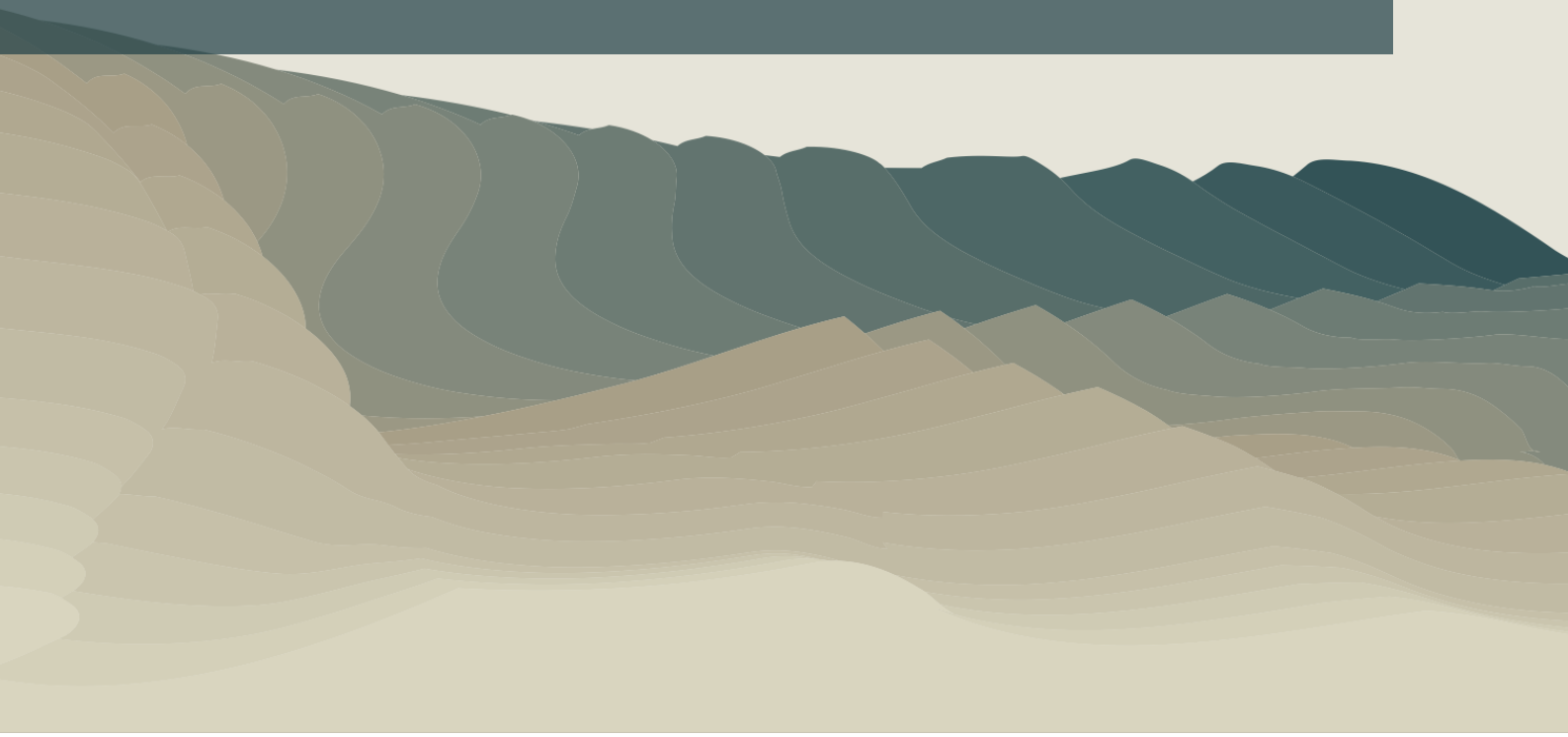


# TIELT-WINGE DUURZAAMHEIDS- VERSLAG

---

Tussentijds verslag na fase 2,  
ter voorbereiding fase 3

maart 2019



<u>1.</u>	<u>EXECUTIVE SUMMARY</u>	<u>4</u>
<u>2.</u>	<u>INTRODUCTIE DUURZAAMHEID EN PROCESAANPAK</u>	<u>5</u>
<u>3.</u>	<u>BESPREKING THEMA'S</u>	<u>8</u>
3.1	AANBOD: PRIORITAIR THEMA	10
3.2	ONDERSTEUNENDE PROCESSEN: PRIORITAIR THEMA	10
3.3	STRATEGISCHE PROCESSEN: SECUNDAIR THEMA	11
3.4	DUURZAAM AANKOPEN: PRIORITAIR THEMA	12
3.5	ZORG VOOR DE BURGER/KLANT: PRIORITAIR/SECUNDAIR THEMA	12
3.6	ORGANISATIEBEHEERSING: SECUNDAIR THEMA	13
3.7	ETHIEK/ INTEGERE OVERHEID: PRIORITAIR THEMA	13
3.8	MEDEWERKERS: SECUNDAIR THEMA	14
3.9	COMMUNICATIE: SECUNDAIR THEMA	14
3.10	STAKEHOLDERS: SECUNDAIR THEMA	15
3.11	ENERGIE EN GRONDSTOFFEN: SECUNDAIR THEMA	15
3.12	MOBILITEIT EN OPENBARE RUIMTE: SECUNDAIR THEMA	16
3.13	MILIEU: SECUNDAIR THEMA	16
3.14	GEZONDHEID EN VEILIGHEID: PRIORITAIR/SECUNDAIR THEMA	17
3.15	SOCIALE INCLUSIE: SECUNDAIR THEMA	17
4.	CONCLUSIE MATURITEITSNIVEAUS	18
<u>5.</u>	<u>PRIORITERING THEMA'S EN SDG'S DOOR STUURGROEP</u>	<u>18</u>
<u>6.</u>	<u>VERVOLGTRAJECT</u>	<u>20</u>

## 1. Executive summary

### Aanpak

Dit verslag vormt een samenvatting van de duurzaamheidsanalyse die gemaakt werd in het pilootproject “Integrale duurzaamheidstool voor lokale besturen”. We schetsten naar best vermogen de **context van het lokaal bestuur en het draagvlak voor duurzaamheid** op basis van de input uit gesprekken met de medewerkers en documentatie. Dit is een Bottom-Up visie, afgeleid uit de individuele gesprekken met de medewerkers uit de stuurgroep. Aan de hand van deze gesprekken proberen we naar beste vermogen een maturiteitsniveau voor de verschillende thema’s aan te duiden, dit kan een mogelijke indicatie zijn op welke thema’s de organisatie verder kan inzetten.

In de twee voorgaande workshops werd eveneens stilgestaan bij de huidige werking en initiatieven rond duurzaamheid, maar werden ook reeds prioriteiten vooropgesteld. Deze resultaten worden samengelegd op het einde van dit verslag om zo de meest geschikte thema’s aan te reiken waarrond de stuurgroep in de 3<sup>e</sup> workshop zal brainstormen.

Op basis van het referentiekader van de Sustatool en na toepassing op de context, formuleerden we voor elk thema de **prioritaire vaststellingen**, gebaseerd op de informatie die aangereikt werd en de resultaten van de documenten en interviews.

Dit rapport kan worden voorgelegd aan de verschillende relevante administratieve en politieke organen.

## 2. Introductie duurzaamheid en procesaanpak

Er zijn meerdere redenen om een beleid te vormen rond duurzaamheid. Naast de persoonlijke overtuiging en het maatschappelijk engagement van het bestuur, zien we drie “rationele” motivaties. Deze situeren zich op het niveau van de organisatie zelf, op “regionaal” stakeholder niveau en ten slotte op globaal niveau. Daarbij varieert de insteek van een organisatiecentrisch over maatschappijcentrisch tot een holistisch of globaal perspectief.<sup>1</sup>

Op het niveau van de organisatie is duurzaamheid een kans tot continue verbetering en sterk gelinkt aan lean-denken (maximale waarde-creatie met minimale verspilling). Duurzaamheid kan hier een win-win zijn voor resultatenrekening, mens en milieu. Ook eenvoudige (strategische) aanpassingen van het organisatiemodel worden op dit niveau getriggerd.

Op breder, maatschappelijk niveau met onder andere ook interne en lokale stakeholders, ziet men dat veranderende regels of verwachtingen zorgen voor externe druk. Dit kan zich uiten in de veranderende wetgevingen. Maar het kan evenzeer de vraag zijn van stakeholders naar meer communicatie omtrent niet-financiële indicatoren. De noodzaak tot handelen wordt acuut wanneer zulke vragen in een aanbestedingsprocedure of in het kader van ketenbeheer van grote (internationale) klanten rijzen.

De uitdagingen op globaal niveau lijken misschien een ver-van-mijn-bed-show, maar dat zijn ze niet. Grondstoffenschaarste, geopolitieke spanningen, klimaatopwarming en de toenemende ongelijkheid hebben ook in het Westen een impact. De globale agenda van de Sustainable Development Goals biedt een duidelijk framework om de organisatiestrategie te ijken. Als u met uw product of dienst een schaalbare oplossing kan aanreiken voor één van de vele maatschappelijke en milieu-uitdagingen is succes verzekerd.



*Figuur: De drie niveaus van een duurzaamheidsbeleid en de invulling ervan.*

<sup>1</sup> (Verboven, Blauwdruk voor een duurzame bedrijfsstrategie, 2018)

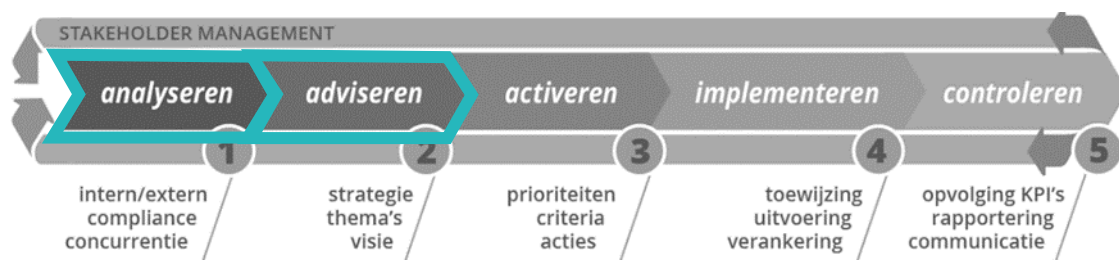
## Procesaanpak<sup>2</sup>

Met een kompas en inzicht heeft men nog geen plan, laat staan een duurzaamheidsbeleid. Om duurzaamheid maximaal te integreren in de processen en structuren van de bedrijfsvoering is er een visie, een plan en bovenal een projectmatige aanpak nodig.

De methode biedt een managementproces-aanpak voor semi-zelfsturende teams waarbij diverse duurzaamheidsaspecten op systematische wijze in de dagelijkse werking uitgerold en gemonitord kunnen worden. Het managementproces verloopt in 5 stappen waarbij men:

1. Eerst kijkt wat men al doet en wat de anderen doen (Analyseren);
2. Dan inzet op wat men beter wil doen (Adviseren);
3. Vervolgens acties kiest uit een optielijst per thema (Activeren);
4. Deze acties koppelt aan doelstellingen en een projectplanning- en uitvoering (Implementeren);
5. En ten slotte een controle uitvoert of doelstellingen bereikt werden (Controleren).

Idealiter maakt men tijd vrij om een cyclus in 5 stappen op te starten. In de praktijk worden meerdere stappen echter ook wel tegelijkertijd uitgevoerd.



Figuur: Sustainability Navigator - PDCA-aanpak (Verboven, MVO Vlaanderen, 2017)

### Mensen staan centraal

Centraal in dit alles is de aanwezigheid van een duurzaamheidsstuurgroep die op informele en formele wijze het duurzaamheidsbeleid van de organisatie opvolgt. Belangrijk is dat het geen zaak van het bestuur en managementteam alleen blijft, maar dat men medewerkers van alle niveaus betreft.

### Stap 1: Analyseren

De interne contextanalyse moet in de eerste plaats algemene informatie over de organisatie en zijn context opleveren. De input moet hier enerzijds uit documenten komen (beleidsdocumenten, het organogram, ...) en anderzijds uit gesprekken met het bestuur en personeelsleden van verschillende diensten. We onderzoeken waar men staat met het duurzaamheidsbeleid en welke acties in het verleden al dan niet tot een goed einde werden gebracht. Bij de externe contextanalyse wordt nagegaan welke trends er te verwachten zijn en wat de opportuniteiten zijn om te anticiperen op veranderende omstandigheden.

Voor de analyse van de interne context werd een groep van interne stakeholders geïdentificeerd die

<sup>2</sup> (Verboven, Blauwdruk voor een duurzame bedrijfsstrategie, 2018)

samen een stuurgroep vormen. Deze groep kan later uitgebreid worden met enkele externe stakeholders. De leden van de groep worden de duurzaamheidsambassadeurs.

Workshop 1: In een eerste gemeenschappelijke workshop wordt het begrip duurzaamheid gedefinieerd en wordt gepeild naar de verwachtingen van de leden van de stuurgroep. Vervolgens wordt uitgebreid aandacht besteed aan de waarden die men hieraan koppelt.

Interviews: Na de sessie wordt via een assessment vragenlijst een stand van zaken bepaald van duurzaamheidsinitiatieven. Een uitgebreid interview met leden van de stuurgroep moet bijkomende inzichten opleveren zoals een meer concrete invulling van de waarden.

## Stap 2: Adviseren

Op basis van de analysefase kan er nagedacht worden over hoe Tielt-Winge zich wil positioneren en in welke domeinen men actief op zoek kan gaan naar verbetering. Deze fase in het proces is voornamelijk belangrijk om ervoor te zorgen dat er over de hele organisatie één gericht beleid gevoerd wordt in plaats van een beleid dat bestaat uit ad hoc initiatieven.

Om richting te geven, moet er in de eerste plaats nagedacht worden over een duurzaamheidsdefinitie en de waarden die de organisatie wil uitdragen. De waarden moeten in overeenstemming zijn met deze definitie. Vervolgens kan op basis van de resultaten van de analysefase een selectie gemaakt worden van de thema's waarop het duurzaamheidsbeleid zich zal focussen.

**Deze twee fases resulteren in dit tussentijds verslag dat ter kennisgeving kan worden voorgelegd aan verschillende organen. Het bevat een stand van zaken rond duurzaamheid, aangevuld met de prioritaire thema's die in een duurzaamheidsbeleid van de organisatie moeten worden aangepakt. Hierna wordt er in de derde workshop concreet aan de slag gegaan rond de geselecteerde thema's. Zoals in de Sustatool voor KMO's wordt gewerkt met 15 thema's die betrekking hebben op de hele organisatie. Deze thema's worden geclusterd in drie niveaus: procesniveau, organisatieniveau en organisatie- en beleidsniveau.**

PROCESNIVEAU	AANBOD/ KERNPROCESSEN 1	ONDERSTEUNENDE PROCESSEN 2	STRATEGISCHE PROCESSEN 3	DUURZAAM AANKOPEN 4	ZORG VOOR DE BURGER/KLANT 5
ORGANISATIENIVEAU	ORGANISATIE- BEHEERSING 6	ETHIEK 7	MEDEWERKERS 8	COMMUNICATIE 9	STAKEHOLDERS 10
BELEIDSMATIG NIVEAU	ENERGIE EN GRONDSTOFFEN 11	MOBILITEIT EN OPENBARE RUIJTE 12	MILIEU 13	GEZONDHEID EN VEILIGHEID 14	SOCIALE INCLUSIE 15

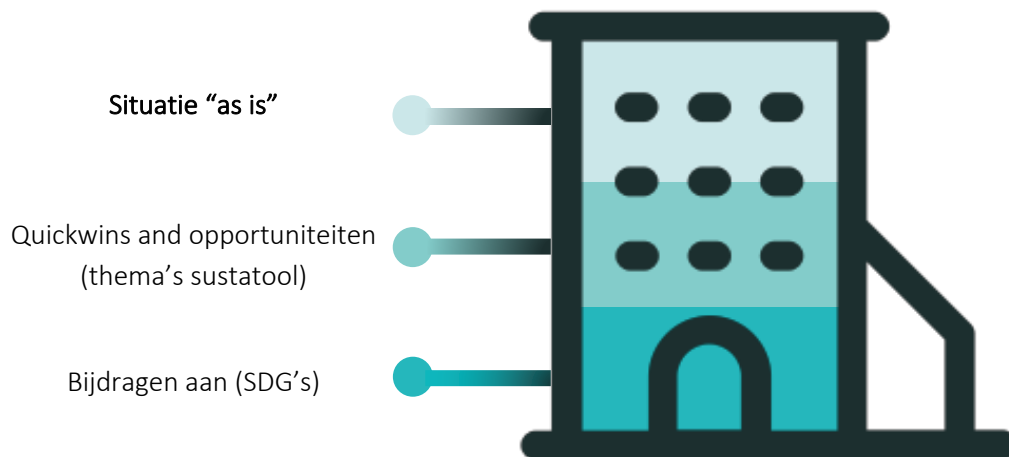
### 3. Bespreking thema's

Op de volgende pagina's wordt per thema een prioriteitsniveau aangegeven, waarna per thema kort een toelichting wordt gegeven. De voorbeelden bij de thema's dienen om de prioriteitsscore te ondersteunen. Het is geenszins de bedoeling om exhaustief te zijn.

De maturiteitsniveaus zijn de volgende:

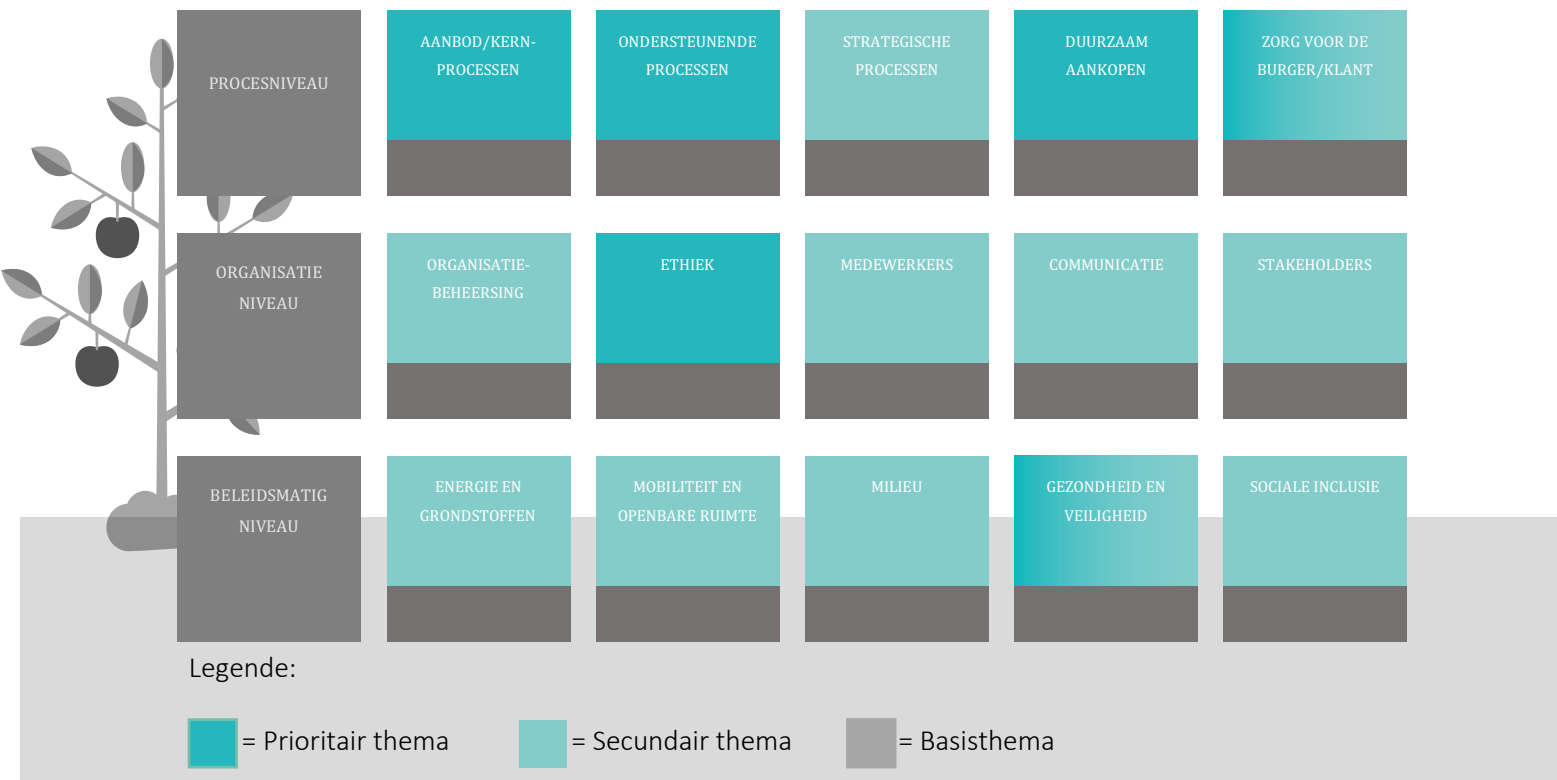
1. **Prioritair thema:** Op ad hoc basis worden binnen de organisatie duurzaamheidsacties ondernomen; er is geen gecoördineerd beleid rond duurzaamheid.
2. **Secundair thema:** Er wordt een gestructureerde aanzet gegeven tot de opstart van een duurzaamheidsbeleid; er zijn een aantal plannen en mogelijke acties nog in ontwikkeling.
3. **Basisthema:** De meerderheid van de processen is uitgewerkt, waarbij de belangrijkste processen gestandaardiseerd & grotendeels opgemeten zijn.
4. **Essentieel thema:** De strategie wordt periodiek geëvalueerd en bijgestuurd. De communicatie is afgestemd op de verschillende doelgroepen en de processen worden actief beheerd.

De resultaten van het assessment zijn een onderdeel van het 3-lagige kader waarmee we de prioritaire thema's voor de organisatie vast leggen. In de eerste plaats kijken we naar de situatie "as is" (wat we proberen capteren in dit tussentijds duurzaamheidsrapport), de thema's waar het bestuur intern aan wil werken (selecteren van de thema's in workshop 2, pagina 18) en tot slot de situatie waaraan het bestuur extern wil bijdragen (selectie van de SDG's tweede workshop, pagina 19).



Deze resultaten kunnen we dan naast elkaar leggen en genereren de meest objectieve en ondersteunde selectie van de thema's. De geselecteerde thema's kunnen in een volgende fase omgezet worden naar een concreet actieplan. Dit verslag en de resultaten zullen dus focussen op de situatie "as is".

Op volgende afbeelding vindt u een overzicht van de belangrijkste thema's van de Sustatool, aangeduid met een kleurcode voor Tiel-Winge, op basis van de gesprekken en observaties:



Binnen het tijdsbestek van deze audit is niet elk thema even grondig aan bod gekomen; de samenstelling van de projectgroep heeft eveneens een invloed op de accenten die worden gelegd. Bij thema's die niet aan bod zijn gekomen tijdens de audit of die minder relevant zijn voor de organisatie is Nvt (Niet van toepassing) vermeld.



### 3.1 Aanbod: Prioritair thema

*Het thema AANBOD omvat alle producten en diensten die de organisatie in haar portfolio heeft. Een product of dienst wordt enerzijds gedefinieerd door de levensduur, maar anderzijds ook door de functie vervulling, de behoefte die het invult. Dit thema beoogt producten of diensten te ontwikkelen die zo goed mogelijk op de behoeften van de burgers afgestemd zijn, een beperkte ecologische impact hebben en een lange levensduur voorop stellen. Er wordt gepolst naar het aanbod afstemmen op de vraag, de gebruiksvriendelijkheid van de dienst, ecodesign en duurzame consumptie.*

#### **Context:**

Er kan ingezet worden op de gebruiksvriendelijkheid van de diensten en het aanbod. Er is nood aan een vastgelegd kader waarbij iedere dienst dezelfde dienstverlening aanbiedt op dezelfde wijze, zoals momenteel af en toe (momenteel bottom-up) gedaan wordt in het kader van het OCMW. Vanuit de diensten is er het verlangen uitgesproken om op afspraak te kunnen werken. Momenteel wordt er nog soms ad hoc, buiten de vastgelegde uren gewerkt. Flexibelere uren, (potentiële) klanten betrekken in ontwerp- of testfase, gebruik maken van service design en doelgroepgerichte bevestigingen kunnen een duurzaam aanbod tot stand brengen. Door de klant van het begin te informeren over de doorlooptijd van bepaalde aanvragen (bijvoorbeeld van vergunningen) en op de hoogte te houden tijdens de verwerking van het dossier, zullen de verwachtingen van de klanten beter beantwoord worden.

Er kan ook verder worden ingezet op duurzaam consumeren binnen de organisatie en het sensibiliseren van de burgers rond duurzame consumptie; men kan bijvoorbeeld al controleren wie wat afdrukt maar momenteel wordt deze informatie niet verwerkt en gebruikt in sensibiliseringsacties.

### 3.2 Ondersteunende processen: Prioritair thema

*Ondersteunende processen zorgen ervoor dat binnen de organisatie de kernprocessen (thema 1 Aanbod) tot een goed einde kunnen worden gebracht. Dit doen ze door de nodige medewerkers, infrastructuur, ict, etc. Er wordt gepolst naar de financiële werking, het beheer van de facilitaire middelen, ICT en de continuïteitsplanning.*

#### **Context:**

Tielt-Winge kan verder inzetten op het uitschrijven van de processen en het procesmanagement. De procedures regelmatig herbekijken en aanpassen naargelang de observaties en bevestigingen kunnen voor de organisatie een sterkere basis bieden om duurzaamheid op te nemen. Momenteel wordt er gereageerd wanneer een probleem zich voldoende stelt en de medewerkers deze aanbrengen, er wordt nog niet preventief en vooruit plannend gewerkt.

De continuïteit waarborgen is ook belangrijk voor een goede interne werking, momenteel kan hier verder op ingezet worden door bijvoorbeeld duidelijke vervanging wanneer een medewerker zou uitvallen of weggaan, voorbereiding op de komende pensioengolf, voldoende materiaal voorzien voor de medewerkers zodat er niet ad hoc materiaal geruild moet worden, de medewerkers voldoende opleiden wanneer hun takenpakket uitgebreid wordt, ...

### 3.3 Strategische processen: Secundair thema

*De managementprocessen zijn deze processen die de organisatie sturen, ervoor zorgen dat de doelen worden gedefinieerd en de koers wordt uitgezet. Voor lokale besturen gaat dit voornamelijk over de beleidscyclus, het opstellen van het meerjarenplan, de concretisering ervan in budgetten, etc. Er wordt gepolst naar duurzaamheid binnen de organisatie, de strategie met en voor duurzaamheid, het planningsproces, het doelstellingenkader, de samenwerking tussen politiek en administratie, de werking van het managementteam en de rapportering.*

#### **Context:**

Binnen de organisatie zijn enkele medewerkers zich bewust van het belang van duurzaamheid, het is echter geen transversaal thema en is afhankelijk van de persoonlijke affiniteit van de medewerker. Er kan worden ingezet op het verder verankeren van dit bewustzijn. Duurzaamheid is wel opgenomen in de visie en missie van de organisatie maar deze kan verder strategisch worden uitgewerkt. Binnen de doelstellingen zijn wel zaken rond duurzaamheid opgenomen, deze behoren vaak tot het thema milieu. De duurzaamheidsambtenaar is uit het organogram verdwenen.

Binnen het managementteam kan er worden ingezet op het betrekken van de medewerkers met kennis rond duurzaamheid en het bespreken van agendapunten rond duurzaamheid. Er is een duurzaamheidsbudget aanwezig, deze is geslonken in de afgelopen jaren. Tielt-Winge heeft ingezet op de financiële beheersing, dit heeft een aantal veranderingen tot stand gebracht.

Tielt-Winge kan inzetten op het leggen van de link tussen duurzaamheid in de visie en missie en de individuele acties, maar ook inzetten op het aanwezig zijn van het bewustzijn binnen het beleid en bij de individuele medewerker. Met het wegvallen van de duurzaamheidsambtenaar is een belangrijke catalisator weggevallen binnen het bestuur.

Er is aangegeven dat een fusie met omliggende gemeenten in de komende 10 jaar zeker een mogelijkheid is. Om de continuïteit te kunnen garanderen zou het een meerwaarde betekenen voor Tielt-Winge als hier vandaag reeds op ingezet wordt.

### 3.4 Duurzaam aankopen: Prioritair thema

*Het thema DUURZAAM AANKOPEN heeft betrekking op de aankoop van goederen en diensten die rechtstreeks of onrechtstreeks nodig zijn om in de werking van de organisatie. Het thema wordt breed opgevat en loopt van grondstoffen tot kantooormateriaal, wagenpark tot onderaannemers. Er wordt gepolst naar het standaardiseren van het aankoopbeleid, het gebruik van duurzaamheidscriteria, contractvoorwaarden, sensibiliseren van leveranciers en duurzaam internationaal aankopen.*

#### **Context:**

Dit is een van de prioritaire thema's voor Tielt-Winge, omdat hier veel laaghangend fruit binnen te halen valt alsook veel bestaande hulpmiddelen en tools beschikbaar zijn. Binnen duurzame aankopen kan men ook sneller eventueel hogere kosten verantwoorden aan de hand van 'total cost of ownership'. Bij de 'total cost of ownership' wordt er, in de mate van het mogelijke, het totaalbedrag aan kosten voor het bezit van een product of het gebruik van een dienst gedurende de levenscyclus berekend. Zo wordt bijvoorbeeld bij het aanschaffen van nieuwe toestellen niet enkel de aankoopkost berekend maar ook de onderhoudskost, de vervangingskost, de levensduur, de recyclagekost, .... Tielt-Winge kan inzetten in het opnemen van duurzaamheidscriteria in de gunningscriteria en het al dan niet beschikken over certificaten. Op deze manier worden de leveranciers gesensibiliseerd en neemt de gemeente haar voorbeeldfunctie op. Door budgettaire restricties worden lange termijn investeringen in het gedrang gebracht. Dit geeft weinig werkruimte voor duurzaamheid, aangezien 'duurzamere' investeringen zich op langere termijn terug laten verdienen.

### 3.5 Zorg voor de burger/klant: Prioritair/secundair thema

*Het thema ZORG VOOR DE BURGER/KLANT omvat zowel de impact die het product/de dienst heeft op de veiligheid, omgeving en privacy van de burger als de impact van de burger op het product- of dienstgebruik.*

#### **Context:**

Dit is een van de prioritaire thema's voor Tielt-Winge, het is reeds aangegeven door de burger dat dit een thema is waar zeker voldoende aandacht aan geschonken moet worden. Er is een werkgroep waarbinnen acties kunnen gedefinieerd worden en waar men onder andere rond klantenbevraging zal werken. Zaken waar bijkomende aandacht aan geschonken kan worden zijn onder andere de burgers proactief betrekken en informeren bij beslissingen van het bestuur, het bewaken van de kwaliteit van de dienstverlening en tevredenheidspeilingen waarmee tijdig problemen geïdentificeerd en bijgestuurd kunnen worden. De klachtenbehandeling (bijvoorbeeld via de website) kan ook ingezet worden als een strategisch gegeven. Momenteel is deze nog ietwat omslachtig.

### 3.6 Organisatiebeheersing: Secundair thema

*Overeenkomstig de bepalingen van het Decreet Lokaal Bestuur moeten lokalen overheden een systeem uitwerken rond ORGANISATIEBEHEERSING. Bovenop de decretaal opgelegde verplichtingen, moet de focus liggen op continue verbeteringen.*

*Een belangrijk onderdeel van dit thema is LEAN dat verwijst naar werkwijzen die erop gericht zijn maximale waarde voor de burgers te genereren en verspilling te vermijden, waardoor de operationele kosten dalen en het resultaat verbetert.*

#### **Context:**

De verdere integratie van stad en OCMW zit in de pijplijn, er zal dus in de toekomst zeker nog rond dit thema gewerkt worden. Er zijn ook werkgroepen rond dit thema opgericht, binnen deze kan er bijkomende aandacht besteed worden aan een duidelijk algemeen kader van het organisatiebeheerssysteem dat de nodige maatregelen en acties bevat om de doelen van het systeem te bereiken. Duurzaamheid komt momenteel niet uitgesproken aan bod binnen deze werkgroepen. Er is momenteel geen zich op in welke mate 'lean' opgenomen zal worden of reeds toegepast wordt.

### 3.7 Ethiek/ integere overheid: Prioritair thema

Het thema ETHIEK heeft betrekking op de formele en informele waarden, normen, opvattingen en structuren die gelden binnen de organisatie. Het omvat ook de manier waarop medewerkers met elkaar en met leidinggevenden omgaan.

Transparantie en duidelijke waarden en normen zijn belangrijk in de preventie van corruptie en ongeoorloofde praktijken, maar ook voor een goede werksfeer.

#### **Context**

Er is vanuit de medewerkers aangegeven dat er op dit thema ingezet moet worden wat betreft de integriteit van het bestuur en het omgaan met deontologisch moeilijke situaties. Er is een vertrouwenspersoon aanwezig binnen de organisatie, zowel voor de gemeente als voor het OCMW. Deze persoon moet de ruimte krijgen om de functie te kunnen vervullen en mag niet rechtstreeks in contact staan met leidinggevenden zodat de geheimhouding en het respect voor de medewerkers gewaarborgd kan worden. Uit de eerste workshop bleek dat de visie en missie van de organisatie niet actief worden beleefd binnen de organisatie. Door de waarden uit te dragen en als een sturend element toe te passen wanneer men beslissingen neemt, vergroot dit de gedragenheid en oprechtheid van het bestuur.

### 3.8 Medewerkers: Secundair thema

*MEDEWERKERS zijn essentieel voor het goed functioneren van de organisatie. Een organisatie die tracht duurzaam te zijn, kan dan ook niet om dit thema heen. Onder medewerkers worden niet enkel vaste medewerkers begrepen, maar ook mensen die worden ingeschakeld in het kader van een tijdelijke samenwerking, een stageovereenkomst, etc.*

#### Context:

Binnen het thema medewerkers zijn er een aantal acties ondernomen, deze kunnen van een ad hoc basis verdergezet worden in een uitgewerkt en ondersteunend geheel.

In het kader van de samensmelting van OCMW en stad zijn een aantal takenpakketten verschoven en is de werkdruk gestegen. Door het uitvallen van bepaalde medewerkers wordt het goed functioneren van de organisatie in het gedrang gebracht. Acties rond flexibele uren (waar er binnen de gemeente reeds op in wordt gezet), interne bevragingen, de gedragenheid van de organisatiestructuur, opvolging van het uitvallen van medewerkers, exitgesprekken en het aanbieden van opleidingen kunnen bijdragen aan de zorg voor de medewerkers en het goed functioneren van de organisatie.

### 3.9 Communicatie: Secundair thema

*COMMUNICATIE is een containerbegrip: doel is de medewerkers (intern) en de andere stakeholders (extern) te informeren over alles wat er gebeurt binnen de organisatie.*

*Een goede communicatie draagt bij aan het optimaal functioneren van de organisatie, maar ook het voorkomen van oneerlijke praktijken.*

#### Context:

Het intern en extern communicatieplan zal nog opgesteld worden voor Tielt-Winge, dit is voorzien voor in 2020. Ook een gezamenlijke website voor OCMW & stad zit in de pijplijn. Dit is een uitstekende opportuniteit om de volledige website en eigen huisstijl een nodige update te bezorgen. Er kan gekeken worden naar het gebruiksgemak (bijvoorbeeld vragen en opmerkingen/klachten op de startpagina, de verschillende onderwerpen waarvoor een inwoner op de site terecht kan visueel weergeven...) maar ook naar een communicatiebeleid rond duurzaamheid. Er wordt momenteel af en toe met doelgroepencommunicatie gewerkt. De gemeente beschikt over een infoblad waar er plaats is voor een rubriek rond duurzaamheid. Vaak is dit wel nog vanuit de milieuhoek, of gerelateerd met wonen en verbouwen. Bijkomend kan er verder ingezet worden op de interne communicatie en de bereikbaarheid van de werknemers, aangezien aangegeven is dat dit niet altijd even eenvoudig is.

### 3.10 Stakeholders: Secundair thema

*STAKEHOLDERS of belanghebbenden zijn mensen, groepen of entiteiten die beïnvloed worden door de bedrijfsvoering of die er een invloed op kunnen hebben. Het gaat in eerste instantie om burgers/klanten, personeel, mandatarissen, verenigingen, leveranciers en verder om de lokale buurt, de regio, sectorfederaties, sociale partners etc. Tenslotte is ook het milieu een stakeholder.*

#### **Context:**

Tielt-Winge beschikt reeds over een aantal interessante samenwerkingsverbanden, de gemeente kan verder inzetten om zich als een partner te profileren binnen projecten of naar de stakeholders toe. Momenteel wordt Tielt-Winge nog niet gecontacteerd als partner door lokale organisaties of lokale netwerken. Door te investeren in lokale projecten, (bijvoorbeeld Buurderijen) het aanbieden van voldoende ondersteuning bij evenementen of het lokale netwerk te betrekken in bepaalde beslissingstrajecten kunnen sterkere lokale partnerschappen tot stand gebracht worden. Ook het uittekenen van wie de stakeholders van Tielt-Winge nu precies zijn en aan de hand van deze resultaten doelgroepgerichte communicatie en dialoog opzetten kunnen bijdragen aan dit thema.

### 3.11 Energie en grondstoffen: Secundair thema

*Het thema ENERGIE omvat elke vorm van energieverbruik en -opwekking binnen de organisatie (met uitzondering van de energie voor transport en distributie). Allereerst wordt gepoogd zo weinig mogelijk energie te verbruiken, daarna wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van hernieuwbare energie en tot slot wordt energieverbruik uit fossiele brandstoffen zo efficiënt mogelijk georganiseerd.*

#### **Context:**

Binnen het thema energie en grondstoffen focussen de ondernomen acties door Tielt-Winge zich voornamelijk op (regen)water. Er zijn een aantal rioleringsprojecten lopende. Ook in enkele gebouwen is er reeds gefocust op het opvangen van regenwater. Er zijn een aantal zaken rond eigen energieopwekking en energiezuinige constructie ondernomen, dit vaak dankzij opportuniteiten die zichzelf aanboden. Er is nood aan een algemene opvolging van het energieverbruik, deze informatie kan strategisch ingezet worden bijvoorbeeld bij het afstoten van bepaalde eigen gebouwen, het verantwoorden van de investeringskosten aan de hand van de verbruikskosten over de jaren heen, ... Momenteel kunnen nog niet alle gebouwen opgevolgd worden, maar men is hier reeds mee bezig. Door budgettaire restricties werden lange termijn investeringen in het gedrang gebracht, in de toekomst kan er dan ook ingezet worden op het vermijden van eigen consumptie. Tielt-Winge heeft het Burgemeestersconvenant ondertekend, momenteel is hier nog niet op ingezet.

### 3.12 Mobiliteit en openbare ruimte: Secundair thema

*Het thema mobiliteit en openbare ruimte heeft betrekking op de vele uitdagingen waarmee lokale besturen worden geconfronteerd op vlak van inrichting van het openbaar domein; een groeiende bevolking en een steeds uitbreidend takenpakket zorgen voor grotere druk op de beschikbare ruimte. De manier waarop het openbaar domein is ingericht heeft gevolgen voor de manier waarop burgers zich (kunnen) verplaatsen en op welke manier verschillende functies naast elkaar kunnen worden ingevuld.*

#### Context:

Tielt-Winge biedt en heeft een aantal acties en voordelen rond eigen mobiliteit aangeboden. Een best practise is bijvoorbeeld een eco-driving opleiding, interne fietsprojecten, ... Deze acties kunnen echter gekaderd worden in een interne vervoersstrategie. Er kan bijvoorbeeld ingezet worden op de transportplanning door clustering van leveringen, optimalisering van routes etc. Zo vermijdt men ad hoc verplaatsingen. Dit vraagt ook geen hoge investeringskosten. Er zijn al een stappen gezet naar een 'groener' wagenpark.

Het mobiliteitsplan moet nog worden geüpdatet, momenteel werken de diensten nog niet samen rond ruimtelijke ordening en stadsplanning binnen projecten. Bij bijvoorbeeld de heraanleg van een straat of bij rioleringswerken kan er ingezet worden op het betrekken van zowel de dienst milieu, en/of mobiliteit, de duurzaamheidsambtenaar... Zo moeten er niet meerdere projecten naast elkaar opgestart worden maar kan er in ieder project gekeken worden naar mogelijke opportuniteiten. Op deze manier kunnen budgetten samengelegd worden en onnodige kosten uitgespaard worden. Het stratenplan, terug te vinden via de website, kan als communicatiemiddel gebruikt worden alsook als sensibiliseringstool naar de burger toe (bijvoorbeeld extra aanduiding fietspaden, aanduiding wandelroutes, ...).

### 3.13 Milieu: Secundair thema

*Het thema MILIEU-IMPACT is gericht op de overlast die de onderneming veroorzaakt voor omgeving en milieu. Deze overlast kan zijn oorsprong vinden in diverse aspecten zoals afval, geluidspollutie, bodemvervuiling, emissies, afvalwater en geurhinder.*

#### Context:

Wat betreft het thema milieu, durft Tielt-Winge kritisch naar impact op de omgeving te kijken. Er zijn binnen dit thema ook enkele 'best practises' (acties die als voorbeeld kunnen dienen voor andere gemeenten en steden) terug te vinden. Een voorbeeld hiervan is het ecologisch beheer van bepaalde gronden, de jaarlijkse zwerfvuilactie en de schijf waar men rond biodiversiteit sensibiliseerde. Ook binnen dit thema kan men spreken van budgettaire restricties. Tielt-Winge kan bijgevolg verder inzetten op duurzame partnerschappen met 'groene' organisaties, waar de gemeente reeds over beschikt.

Wat betreft de evenementen wordt er vooral gelet op geluidsoverlast en veiligheid, er kan in de toekomst ingezet worden op het aanbieden van duurzame alternatieven (bijv. herbruikbare drankbekers) en kwaliteitsvolle afvalinzameling (bijvoorbeeld gescheiden vuilniszakken). Er zijn bepaalde processen uitgeschreven, maar deze worden niet altijd even nauwkeurig gevolgd.

### 3.14 Gezondheid en veiligheid: Prioritair/secundair thema

*Als organisatie dient men in te staan voor de VEILIGHEID van alle stakeholders, in het bijzonder van de medewerkers. De nadruk ligt hierbij op preventieve maatregelen die zowel betrekking heeft op het fysieke als psychische welbevinden.*

#### **Context:**

Dit thema is minder uitgebreid bevraagd, er zijn een aantal ad hoc acties aangehaald en bestaande partnerschappen besproken. Er kan ingezet worden op een uitgeschreven welzijnsbeleid waarin de bestaande acties gekaderd worden. Wat betreft de veilige en gezonde werkplek zijn er nog een aantal inhaalbewegingen bijvoorbeeld veiligheid en gezondheid van de werkplek binnen de infrastructuur van een aantal gebouwen. De brand- en noodprocedures worden samen met partners gerealiseerd.

### 3.15 Sociale inclusie: Secundair thema

*Als lokaal bestuur staat men het dichtste bij de burgers, verenigingen en andere stakeholders; het is dan ook een kerntaak van elk lokaal bestuur om ervoor te zorgen dat eenieder kan participeren in de maatschappij. Deze kerntaak wordt nog benadrukt door het decreet Lokaal Bestuur dat door de integratie van gemeente en OCMW wil zorgen voor de realisatie van een maximaal geïntegreerd sociaal beleid.*

#### **Context:**

Dit thema kan voor Tielt-Winge in de nabije toekomst interessant zijn om verder op in te zetten gezien de vastgestelde stijging van bepaalde kansengroepen en het nog te integreren sociaal beleid. Er kan ingezet worden op acties rond tewerkstelling van kansengroepen en het rekening houden met en het betrekken van deze kansengroepen bij het ontwikkelen van een product of dienst. Indien bepaalde kansengroepen beperkt vertegenwoordigd zijn, kan er met omliggende steden en gemeenten samengewerkt worden om toch een kwaliteitsvol aanbod aan te reiken.



## 4. Conclusie maturiteitsniveaus

Door budgettaire restricties is het momenteel interessanter voor Tielt-Winge om in te zetten op laaghangend fruit en quick wins wat betreft acties rond duurzaamheid. Wanneer er dan toch een zekere investeringskost aan verbonden is, kan de organisatie inzetten op acties waar men mee naar buiten kan komen en waar de meerkost op lange termijn te verantwoorden.

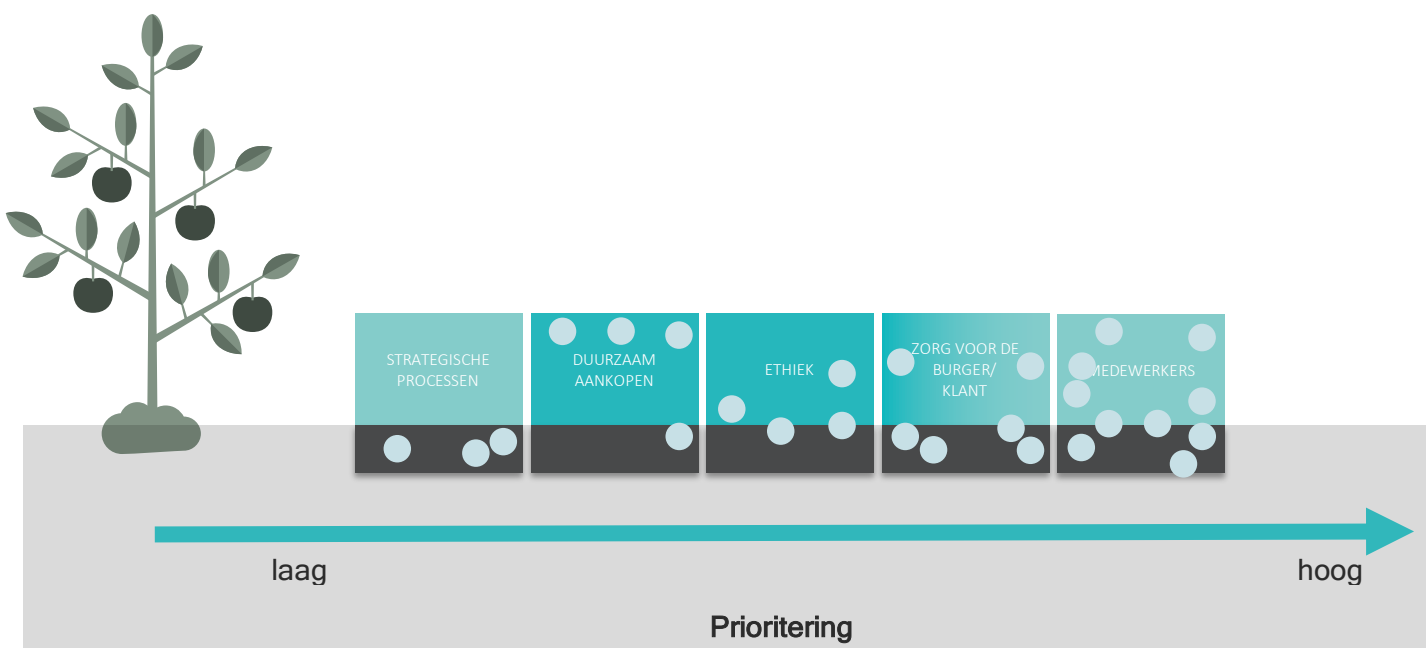
In vrijwel geen enkel thema is een echte visie op duurzaamheid naar boven gekomen (buiten het thema milieu), hoewel er misschien wel al enkele acties rond duurzaamheid zijn opgezet. Dit is iets waar Tielt-Winge zeker op kan inzetten.

Wat het draagvlak betreft kan Tielt-Winge verder inzetten op het uitwerken van de strategische processen & continuïteitsplanning. Binnen de huidige structuur komt de continuïteit soms in het gedrang wat betreft de medewerkers & de aangeboden diensten.

## 5. Prioritering thema's en SDG's door stuurgroep

### Prioritering thema's

De leden van de projectgroep overlegden in kleine groepjes in workshop 2 over de thema's en het belang ervan voor de organisatie. Men werd verzocht de thema's aan te duiden waar de stuurgroep 'quick wins' of grote (intern gerelateerde) problemen kon vaststellen. Ieder ontving drie stickers die werden toegekend aan de voorkeurthema's. Dit gaf het volgende resultaat:

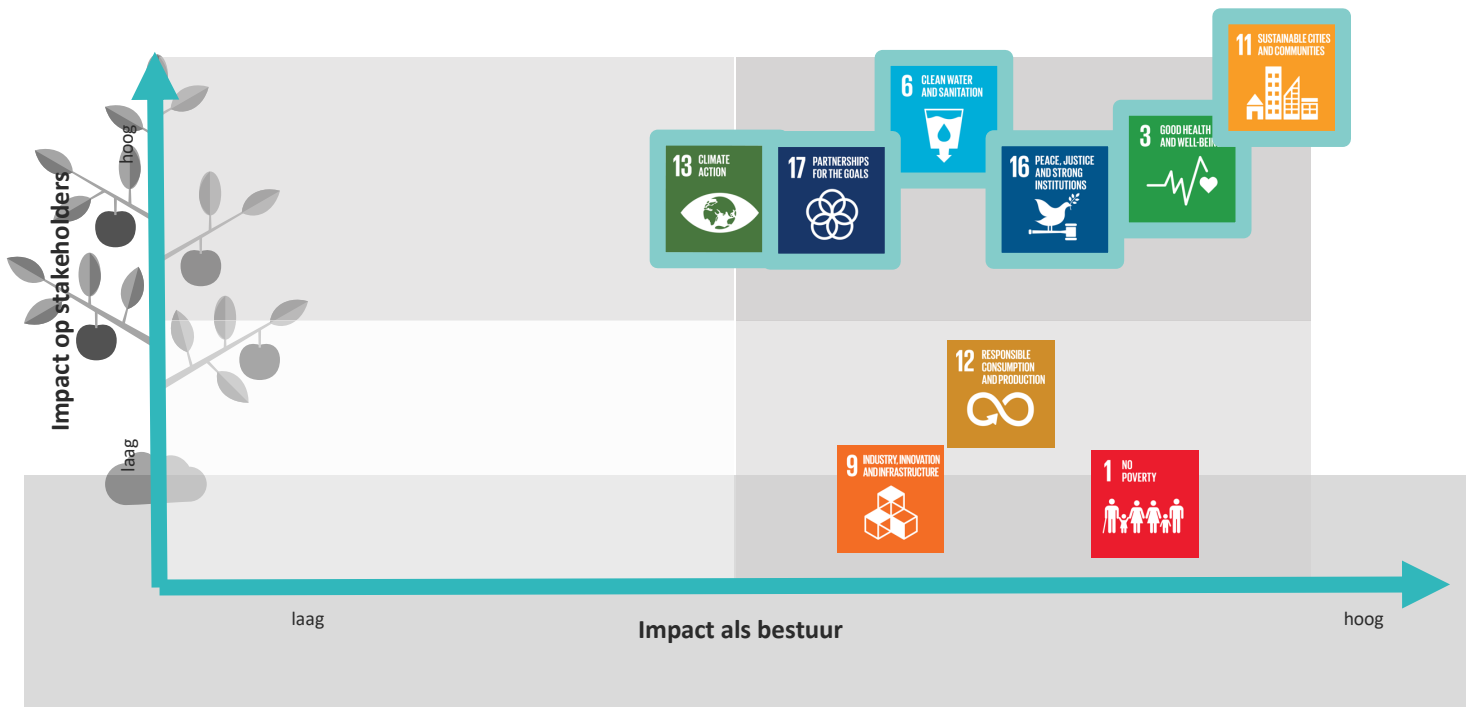


*Figuur: prioritering door de stuurgroep samengevoegd met de kleurcode van het duurzaamheidsverslag*

Uit deze oefening kunnen we afleiden dat Tielt-Winge het best eerst inzet op thema medewerkers, zorg voor de burger/klant, strategische processen en zeker ethiek en duurzaam aankopen. Deze blijken uit de audit en de workshop prioritaire thema's te zijn.

## Prioritering SDG's

Om duidelijker te prioriteren worden de SDG's betrokken. Hier verzochten we de stuurgroep de SDG's van links naar rechts te sorteren, gebaseerd op de impact dat men als bestuur (laag of hoog) dacht te hebben op de SDG. Vervolgens werden deze verticaal omhoog of omlaag geplaatst naar gelang de impact van de SDG op de (mogelijke) stakeholders. Dit gaf het volgende resultaat:



Door een combinatie van beide methodes zouden de meest opportune thema's duidelijk moeten worden.

Het resultaat van deze oefening toont aan hoe relevant en significant de SDG's zijn voor lokaal bestuur Tielt-Winge. In een eerste fase kan worden ingezet op de SDG's die relevant zijn voor de stakeholders en waarop men als organisatie een zekere impact heeft. Daarna kan worden gefocust op de SDG's waarop men als organisatie een zekere impact heeft, maar die minder belangrijk zijn voor de stakeholders.

Door de combinatie te maken van de geprioriteerde thema's en de SDG-matrix, worden de volgende thema's voorgesteld:



## 6. Vervolgtraject

Dit verslag kan worden voorgelegd aan de relevante politieke en administratieve organen, al dan niet ter goedkeuring.

Indien er akkoord kan gegaan worden met de voorgestelde prioritaire thema's, wordt een derde workshop ingepland waarin voor deze thema's mogelijke doelstellingen en actieplannen worden geformuleerd.