

# Vijf lessen die de SDG's ons leren over duurzaamheid

De Sustainable Development Goals (SDG's) zijn in paar jaar tijd een belangrijk referentiepunt geworden in het nationale en internationale duurzaamheidsdiscours. De 17 werelddoelen, met daarachter niet minder dan 169 subdoelstellingen en 230 indicatoren om de progressie te monitoren, worden door bedrijven onder meer gebruikt om hun duurzaamheidsbeleid aan te spiegelen of – in meer of mindere mate – in lijn te brengen met internationale afspraken. Ook hebben de SDG's een centrale plaats verworven in het denken over 'Brede Welvaart' door de Nederlandse overheid en talloze publieke organisaties brengen in kaart wat de effecten van hun handelen op de realisatie van de doelen zijn.



DR. IR. FRANS MELISSEN EN DR. LARS MORATIS  
BREDA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Kritiek op de SDG's is er ook. Mede omdat de SDG's een niet-verplichtend karakter hebben, blijft de toepassing van de doelen door bedrijven vaak beperkt tot het selectief prioriteren op basis van een enge opvatting over wat voor hen materiële duurzaamheidsthema's zijn. Daarnaast zouden organisaties de SDG's gebruiken om te laten zien op welke manier hun bestaande duurzaamheidsbeleid al positieve impact sorteert, zonder dat het tot

een echte herijking van dat beleid komt. Ook zou de SDG-agenda te breed en daarmee te complex zijn om praktisch toepasbaar te zijn voor individuele organisaties. Het is dan ook verre van zeker of de SDG's in 2030 daadwerkelijk gerealiseerd gaan worden.

Toch bieden de SDG's, goed beschouwd, een diepgravender perspectief op duurzaam ondernemen dan 'slechts' een agenda van 17

breedgedragen prioriteiten op het duurzaamheidsspectrum. Ze bieden ons minstens 5 lessen, de een ongemakkelijker dan de ander, maar daarom niet minder waar:

## Les 1 – Duurzaamheid is een allesomvattende agenda

De SDG's laten zien dat duurzaamheid over alles gaat – van honger en gendergelijkheid tot biodiversiteit en klimaatverandering. De SDG's beïnvloeden elkaar daarnaast op allerlei manieren. Daarmee vertegenwoordigen de SDG's een universele, integrale en ondeelbare agenda; geen grabbelton met duurzaamheidsthema's waarin je naar hartenlust en opportunistisch kunt 'cherry picken'.

## Les 2 – Duurzaamheid is het leren omgaan met paradoxen

Precies omdat de SDG's elkaar beïnvloeden is het een agenda van trade-offs en paradoxen. Dit komt bijvoorbeeld heel duidelijk naar voren in de spanning tussen economische ontwikkeling en de meer sociaal-georiënteerde SDG's enerzijds en willekeurig welke ecologisch-georiënteerde SDG anderzijds. Duurzaamheid is een complexe opdracht, die vraagt om het nemen van doordachte

## Word partner van Chair/Lectoraat in Management Education for Sustainability!

Antwerp Management School en Breda University of Applied Sciences hebben samen een Chair/Lectoraat 'Management Education for Sustainability' opgericht. De overkoepelende ambitie is om, mede op basis van de lessen die hierboven genoemd zijn, een belangrijke duurzaamheidsimpuls te geven aan managementonderwijs en leiderschapsontwikkeling. Daartoe worden diverse activiteiten gestart, waaronder onderzoek, curriculumontwikkeling en vernieuwende leiderschapstrainingen. Dr Lars Moratis en Dr ir Frans Melissen geven hier invulling aan.

Organisaties worden uitgenodigd om als partner onderdeel te worden van dit initiatief en samen de duurzame impact ervan te vergroten. Daar zijn verschillende mogelijkheden voor. Mail naar [lars.moratis@ams.ac.be](mailto:lars.moratis@ams.ac.be) of [melissen.f@buas.nl](mailto:melissen.f@buas.nl) voor meer informatie.



beslissingen en voortdurend vinger aan de pols houden – in de wetenschap dat het nooit af is.

### Les 3 – Duurzaamheid is niet gebaat bij instrumenteel denken

Duurzaamheid is een doel op zich, niet een investering die je doet om er economisch rendement op te krijgen. Anders gezegd: business case-denken helpt een betere wereld niet – het zit duurzaamheid in de weg. De SDG's dwingen tot het ontwikkelen van een andere kijk op materialiteit. Wat relevante duurzaamheidsthema's zijn, kan niet worden bepaald door directe of indirecte economische overwegingen en al helemaal niet vanuit het perspectief van een individuele organisatie.

### Les 4 – Duurzaamheid vraagt om radicale initiatieven

De maatschappelijke vraagstukken die de

SDG's illustreren zijn veel te groot om te kunnen worden opgelost met incrementeel denken. Er zijn nieuwe businessmodellen nodig in plaats van verduurzaming aan de hand van richtlijnen of standaarden. Transformationeel denken moet in de plaats komen van het denken binnen bestaande kaders, systemen en structuren.

### Les 5 – Duurzaamheid is overweldigend

De SDG-agenda toont de urgentie, omvang en complexiteit van de problemen die er wereldwijd zijn. Duurzaamheid is een systeemvraagstuk dat alleen met het oog op de lange termijn en in samenwerking met vele partijen kan worden aangepakt. En dan nog is de uitkomst onzeker. Dat betekent dat het werken aan duurzaamheid een hachelijke onderneming kan zijn die niet alleen je geduld op de proef stelt, maar ook vraagt om veerkracht en doorzettingsvermogen.

Bovenstaande lessen laten zien dat de bijdrage van de SDG's aan het duurzame denken en doen in potentie groot is. Om die potentie te realiseren zullen organisaties de werelddoelen dan wel moeten gebruiken zoals ze zijn bedoeld. Dat betekent voor veel duurzaamheidsbeleid: terug naar de tekentafel. En voor duurzaamheidsprofessionals dat zij goed voor zichzelf moeten zorgen. **Q**



#### Breda University of Applied Sciences

Postbus 3917  
4800 DX Breda  
Tel.: (076) 533 22 03  
[melissen.f@buas.nl](mailto:melissen.f@buas.nl)  
[www.buas.nl](http://www.buas.nl)