



# DE TOEKOMST IS NU!

ONDERZOEK  
NAAR DE TOEPASSING VAN GLOBAL GOALS  
IN DE GEMEENTEN  
TYTSJERKSTERADIEL EN ACHTKAR SPELEN

AFSTUDEERSCHRIPTIE

GESCHREVEN DOOR LISA EDEMA,  
STUDENT BESTUURSKUNDE AAN DE THORBECKE ACADEMIE



### **NHL Stenden Leeuwarden**

Thorbecke Academie  
Bestuurskunde

Rengerslaan 8-10  
8917 DD Leeuwarden

### **Begeleiding NHL Stenden**

Petra Esser  
Petra.esser@nhlstenden.com

### **Gemeente Tytsjerksteradiel**

Raadhuisweg 7  
9251 GH Burgum

### **Begeleiding gemeente Tytsjerksteradiel**

Tineke Bergsma  
TBergsma@t-diel.nl

### **Gemeente Achtkarspelen**

Stationsstraat 18  
9285 NH Buitenpost

### **Begeleiding gemeente Achtkarspelen**

Freek Apperloo

### **Student**

Lisa Edema  
Spiegelstraat 111  
9721 JT Groningen  
06 - 20 07 57 80  
[Lisa.edema@student.nhlstenden.com](mailto:Lisa.edema@student.nhlstenden.com)

### **Afstudeerrichting**

Global Goals  
Duurzaamheid

## Voorwoord

---

Voor u ligt het scriptieonderzoek ter afronding van mijn vierjarige bachelor Bestuurskunde – Overheidsmanagement aan de Thorbecke Academie te Leeuwarden. Het afstuderen is een bijzondere periode geweest. De coronacrisis maakte het stage lopen bij de gemeenten Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel een stuk moeilijker. Het volledige thuiswerken leerde mij hoe belangrijk regelmaat en zelfdiscipline kunnen zijn. Na een moeizame start, ben ik tevreden met het eindproduct dat nu voor u ligt.

Het schrijven van mijn scriptie was niet mogelijk geweest zonder de steun van klasgenoten, docenten en mijn collega's bij de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen. Allereerst wil ik mijn stagebegeleider Tineke Bergsma bedanken voor haar begeleiding en feedback. Zij heeft mij letterlijk en figuurlijk 'op sleeptouw genomen' en wegwijs gemaakt binnen de organisatie. Daarnaast wil ik Freek Apperloo bedanken, zijn kritische blik als tweede begeleider heeft het onderzoek zeker op een hoger niveau gebracht. Tenslotte wil ik ook mijn begeleider van de opleiding Petra Esser bedanken voor haar feedback en enthousiasme.

Tenslotte wil ik mijn klasgenoten bedanken, zij hebben mij gedurende de hele periode geholpen met allerhande problemen.

Ik wens u veel leerplezier toe!

Lisa Edema

Groningen, 30 januari 2020

## Samenvatting

---

De Global Goals, er wordt zoveel over gesproken en geschreven dat ze op Google inmiddels meer dan een miljard hits opleveren. Toch zijn de doelen nog lang niet bij iedereen bekend. Wat houden de doelen nu eigenlijk in en wie werkt hier aan? Dat vragen ze zich ook bij de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen af. De gemeente Tytsjerksteradiel is al een aantal jaren Global Goals gemeente, maar de inhoud en werking van de doelen is nog niet in de hele organisatie bekend. Wat doet de gemeente nu eigenlijk met de Global Goals? Dat vroeg de gemeenteraad in 2019 aan het college en deze vraag zal in dit onderzoek beantwoord worden. Maar in deze scriptie wordt ook verder gekeken, naar de invulling vanaf 2021 in de gemeente Tytsjerksteradiel en mogelijk ook in de gemeente Achtkarspelen.

In dit rapport is onderzocht welke stappen de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen kunnen nemen om de Global Goals de komende jaren te implementeren. De volgende hoofdvraag staat daarbij centraal: op welke manier kunnen de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen de zichtbaarheid van hun inzet op de Global Goals vergroten?

Om de hoofdvraag te beantwoorden is (1) de huidige beleidsinzet, (2) instrumenten voor monitoring en zichtbaarheid binnen- en buiten de organisatie en tenslotte naar (3) mogelijke prioritering van de doelen onderzocht. Doormiddel van documentenanalyse, literatuuronderzoek en interviews zijn de mogelijkheden inzichtelijk gemaakt.

Om de hoofdvraag te beantwoorden zijn 3 onderzoeken uitgevoerd. Ten eerste is de huidige beleidsinzet onderzocht mbv diepte interviews en documentenanalyse. Ten tweede zijn de instrumenten voor monitoring en zichtbaarheid binnen- en buiten de organisatie onderzocht mbv documentenanalyse en interviews. Ten derde is de mogelijke prioritering van de doelen onderzocht mbv literatuuronderzoek en documentenanalyse.

In de gemeentelijke organisatie ligt de opgave om de medewerkers bewust en enthousiast te maken over de Global Goals. Op basis van de geanalyseerde data uit het onderzoek is hier een plan van aanpak voorgesteld, het gezamenlijk opstarten van de Global Goals in de vorm van een kick-off en het organiseren van werksessies zijn hier onderdeel van. Bij een succesvolle introductie, kunnen de medewerkers verder werken aan het integreren van de Global Goals in bestaande procedures, zoals beleidsstukken, raadsvoorstellen en collegeprogramma's.

Buiten de gemeentelijke organisatie kan de zichtbaarheid van de Global Goals ook worden verhoogd. De gemeente kan hiervoor meerdere instrumenten inzetten en combineren. Een jaarlijkse themaweek van de Global Goals zou hier goed in passen. Deze thema week bevat verschillende activiteiten gericht op het uitdragen van de Global Goals waar de gemeente aan werkt. De grootste activiteit is een markt, welke bestaat uit lokale streekproducten, duurzame initiatieven en waar maatschappelijke initiatieven worden uitgedragen. Daarnaast kan een verkiezing als activiteit georganiseerd worden gedurende deze week waarin de meest duurzame ondernemer wordt verkozen tot top-ondernemer. Naast het organiseren van een thema week kan de gemeente de online zichtbaarheid vergroten door de Global Goals uit te lichten op de website en verslag van de themaweek en bijbehorende activiteiten te doen op de sociale mediakanalen.

Aangezien de gemeente ook graag zicht wil hebben op de zichtbaarheid van het Global Goals beleid en de ontwikkelingen op de Global Goals, zijn in de vijfde deelvraag een aantal opties voor monitoring onderzocht. Hier kwam naar voren dat de gemeente op dit moment al kan kijken naar het vormen van een dashboard met daarin indicatoren voor de verschillende doelen. In de toekomst kan de gemeente ook het collegeprogramma gebruiken om tweejaarlijks of per bestuurlijke periode een Global Goals evaluatie te doen. Daarnaast kan de zichtbaarheid jaarlijks gemonitord worden, door te kijken naar de gebruikte instrumenten.

Tenslotte is gekeken naar kansrijke doelen voor de gemeenten. Hiervoor zijn de scores op de doelen en het gebruik van de doelen in de collegeprogramma's geanalyseerd. De gemeente Tytsjerksteradiel blijkt hieruit het sterkste op doel 12: verantwoorde productie en consumptie en doel 16: goed openbaar bestuur. Achtkarspelen blinkt eveneens uit in doel 16 en zet daarnaast hoog in op doel 3: Gezondheid en welzijn.

Op basis van dit onderzoek wordt geadviseerd om zoveel mogelijk aan te sluiten bij bestaande initiatieven. De Global Goals zijn brede duurzame ontwikkelingsdoelen en tonen daardoor overlap met vele beleidsvelden. Het integreren van de Global Goals activiteiten in activiteiten op het gebied van sociale zekerheid, duurzaamheid of lokale economie is effectiever dan het extra optuigen van allerlei activiteiten. In de eerste plaats omdat dit minder uren en geld kost, maar ten tweede ook omdat de expertise en ervaring betere instrumenten voortbrengt.

# Inhoud

---

Voorwoord .....	2
Samenvatting .....	3
1 Inleiding.....	8
1.1 Aanleiding van het onderzoek.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
1.2 Opdracht en opdrachtgever .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
1.3 Contextanalyse.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
1.4 Actorenanalyse.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
1.5 Probleemstelling .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
1.6 Intern- en extern doel .....	11
1.7 Hoofd- en deelvragen.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
1.8 Leeswijzer .....	11
2 Theoretisch kader.....	13
2.1 Beleidscyclus .....	13
2.2 Global Goals .....	14
2.2.1 Verschillende niveaus van beleidsinzet.....	14
2.4.2 Evaluatie van de Global Goals .....	15
2.4.3 Prioritering van de Global Goals.....	15
2.5 Conceptueel model .....	16
3 Onderzoeksmethoden.....	17
2.2 Ontwerpgericht onderzoek.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.3 Benchmarking .....	17
3.1 Operationalisatie.....	18
3.2 Onderzoeksmethoden.....	19
3.2.1 Documentenanalyse.....	20
3.2.2 Literatuuronderzoek.....	21
3.2.3 Interviews.....	21
3.3 Onderzoekseenheden .....	22
3.3.1 Documentenanalyse en interviews .....	22
3.4 Data-analyse.....	22
3.4.1 Interviews.....	22
3.5 Validiteit en betrouwbaarheid .....	23
4 Resultaten .....	23
4.1 Huidige inzet .....	24
4.1.1 Literatuur .....	24
4.1.2 Analyse .....	25

4.1.3 Conclusie .....	26
4.2 Benchmark: Inzet op Global Goals .....	26
4.2.1 Resultaten .....	26
4.2.2 Analyse .....	28
4.2.3 Conclusie .....	29
4.3 Interne zichtbaarheid .....	29
4.3.1 Resultaten .....	29
4.3.2 Analyse .....	32
4.3.3 Conclusies .....	35
4.4 Externe zichtbaarheid .....	35
4.4.1. Resultaten .....	35
4.4.2 Analyse .....	37
4.4.3 Conclusies .....	38
4.5 Monitoring .....	39
4.5.1. Resultaten .....	39
4.5.2 Analyse .....	41
4.5.3 Conclusie .....	43
4.6 Prioritering Global Goals .....	44
4.6.1. Resultaten .....	45
4.6.2 Analyse .....	48
4.6.3 Conclusie .....	49
5 Deelconclusies .....	49
5.1 Huidige beleidsinzet .....	49
5.2 Benchmark: Inzet vergeleken met andere gemeenten .....	50
5.3 Interne zichtbaarheid .....	50
5.4 Externe zichtbaarheid .....	50
5.5 Monitoring .....	51
5.6 Prioritering .....	51
6 Conclusie .....	51
7 Aanbevelingen .....	53
7.1 Interne organisatie .....	54
7.2 Externe omgeving .....	55
8 Discussie .....	56
9 Literatuurlijst .....	57
10 Bijlagen .....	62
10.1 Uitwerkingen interviews .....	62

10.2 Online zichtbaarheid Global Goals gemeenten.....	65
10.3 Collegeprogramma Tytsjerksteradiel.....	66
10.4 Collegeprogramma Achtkarspelen.....	73



# 1 Inleiding

---

Duurzame ontwikkeling, het houdt ons al decennia bezig. Het alarmerende rapport van de Club van Rome (1972) was het begin van een brede maatschappelijke discussie over de toekomst. Het Brundtland-rapport van de Verenigde Naties (1987) volgde en definieerde duurzame ontwikkeling voor de eerste keer. Na de nodige onderzoeken over duurzame ontwikkeling, werden er doelen gesteld. De millennium-doelstellingen waren een eerste poging tot het nastreven van wereldwijde duurzame ontwikkeling (United Nations, 2020). Daarna volgden in 2015 de Global Goals; gericht op economische-, sociale- en ecologische veranderingen (United Nations, 2020). Na 48 jaren van onderzoeken, debatteren en prioriteren, is het tijd voor actie. Dit onderzoeksrapport is daarom gericht op het actief toepassen van de Global Goals op gemeentelijk niveau.

In dit hoofdstuk wordt een introductie gegeven van het onderzoek. In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk wordt de aanleiding van het onderzoek uitgelegd. Daaropvolgend worden de opdracht en de opdrachtgever beschreven. Vervolgens is in de derde paragraaf beschreven in welke context het onderzoek zich bevindt. De situatie wordt in de actorenanalyse verder uitgelegd. Hieruit volgt in paragraaf vijf de probleemstelling. Tenslotte is in paragraaf 6 een leeswijzer opgenomen.

## 1.1 Aanleiding van het onderzoek

Op mondiaal niveau zijn grote ambities gesteld, maar dat duurzame ontwikkeling belangrijk is, wijst zich ook uit bij de lokale overheden. De gemeente Tytsjerksteradiel onderschrijft het belang van duurzame ontwikkeling. Daarom heeft Tytsjerksteradiel zichzelf in 2015 aangemeld als Global Goals gemeente. De gemeente draagt deze naam inmiddels al vijf jaren. In 2019 is door de gemeenteraad hiervoor hernieuwde aandacht gevraagd in de motie over de Global Goals aangenomen. In de motie werd het college opgedragen om actief werk te maken van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen. De gemeenteraad vroeg om een beleidsinventarisatie en een monitor. Bovenal wilden zij het beleid van de gemeente Tytsjerksteradiel op de Global Goals zichtbaarder maken. De gemeentelijke organisatie moest vervolgens aan de slag met deze opdrachten. De ambtenaar, welke verantwoordelijk is voor het onder de aandacht brengen van Global Goals, heeft besloten een opdracht uit te zetten voor een afstudeeronderzoek, gericht op het verder implementeren van de Global Goals.

## 1.2 Opdracht en opdrachtgever

Zoals in de eerste paragraaf werd genoemd, is de opdracht ontstaan binnen de gemeente Tytsjerksteradiel. Maar de opdracht is uiteindelijk opgesteld voor twee gemeenten; Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen. Deze gemeenten werken op ambtelijk niveau samen, daarvoor hebben zij de werkmaatschappij 8KTD opgericht (8KTD, 2020). Het doel van de werkmaatschappij is om een efficiënte en effectieve dienstverlener te zijn voor burgers uit beide gemeenten. Om dit doel na te streven werken de ambtenaren van de verschillende gemeentes nauw samen.

Zowel de gemeente Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen hebben elk een eigen bestuur. Door beleidsverschillen tussen beide gemeenten, ontstaan op bepaalde beleidsvelden waarvoor binnen 8KTD beleidsstukken worden ontwikkeld spanningvelden; doordat ambtenaren van de twee gemeenten, die samen moeten werken aan deze beleidsstukken, verschillend worden aangestuurd vanuit.

Dit spanningsveld speelt ook een rol voor het op te leveren advies, welke op basis van het onderzoek, passend moet zijn voor beide gemeenten. De gemeente Tytsjerksteradiel heeft maar beperkte financiële en natuurlijke middelen tot haar beschikking, terwijl de gemeente Achtkarspelen wel een ruime beschikking heeft over verschillende middelen. Hiertoe is daarom gedifferentieerd opgesteld zodat op de mogelijkheden van beide gemeenten wordt ingespeeld.

Het onderzoek, in opdracht van de twee gemeentes, moet voor beide relevant en bruikbaar zijn. Hierbij is het belangrijk de verschillen tussen de gemeenten in acht te nemen. Zo is het tussen beide gemeentes de ervaring met de Global Goals verschillend. De gemeente Tytsjerksteradiel heeft naast dat zij al vijf jaren Global Goals gemeente zijn, ook enige ervaring als Millennium- en Fairtrade gemeente. Tytsjerksteradiel is de enige gemeente met ervaring met het werken aan duurzame (ecologische) ontwikkeling en hebben reeds meerdere activiteiten georganiseerd. Van een Global Goals gemeente wordt een actieve aanpak vereist waarbij de Global Goals in beleidstukken worden meegenomen.

De gemeente Achtkarspelen heeft nog geen ervaring opgedaan als Fairtrade of Global Goals gemeente. Wel is de gemeente zes jaren Millenniumgemeente geweest. De Raad heeft echter besloten hiermee te stoppen, omdat de Raadswerkgroep tussen 2010 en 2014 niet meer samengekomen is (Reitsma, 2020).

De gemeente onderschrijft de Global Goals wel. Het onderzoek zal voor deze gemeente daarom vooral gericht zijn op informeren. De informatie kan vervolgens gebruikt worden om te besluiten of Achtkarspelen een Global Goals gemeente wil worden. Bij de gemeente Tytsjerksteradiel wordt het onderzoek daarentegen gebruikt om een volgende stap te zetten in het uitvoeren van het Global Goals beleid.

Naast het verschil in ervaring met de Global Goals tussen de twee gemeenten hebben zij ook overeenkomsten. De gemeenten zijn allebei gelegen in het noordoosten van de provincie Friesland. De gemeenten zijn vergelijkbaar qua inwonersaantal, maar Achtkarspelen is dichter bevolkt. Achtkarspelen ligt ten oosten van Tytsjerksteradiel en heeft 12 dorpskernen. Tytsjerksteradiel heeft 16. Beide gemeenten hebben een coalitie van drie partijen, in beide gemeenten nemen het CDA en de ChristenUnie hieraan deel. In Tytsjerksteradiel werken zij samen met de Friese Nationalistische Partij (FNP). In Achtkarspelen met Gemeentebelangen Achtkarspelen.

### 1.3 Contextanalyse

Uit de vorige paragraaf kwam naar voren dat de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen eigenlijk aan de start staan van het actief worden als Global Goals gemeente. De gemeenten zijn twee van de vele organisaties die aan deze doelen werken.

Op landelijk niveau zijn ook veel organisaties actief op het gebied van Global Goals, de manier waarop verschilt per organisatie. In Nederland valt het monitoren van en het rapporten over de Global Goals onder de verantwoordelijkheid van het ministerie van Buitenlandse Zaken (Rijksoverheid, 2020). Er wordt door hen samen met maatschappelijke organisaties en bedrijven aan verschillende initiatieven gewerkt. Hiervoor is de stichting SDG Nederland opgericht. Deze stichting is samen met VNG International, de internationale tak van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, begonnen met de campagne Gemeenten4GlobalGoals. Gemeenten kunnen een Global Goals gemeente worden, waarmee zij aangeven zich extra in te zetten voor de Duurzame Ontwikkelingsdoelen. VNG International stimuleert deelname en deelt actief best-practices op hun website en in de nieuwsbrief. Daarnaast roepen zij jaarlijks enkele gemeenten uit tot Meest Inspirerende Gemeente.

Van de 355 Nederlandse gemeenten zijn 92 aangemeld (VNG, 2020). Raakvlakken tussen de doelen en het gemeentelijk bestuur zijn o.a. afvalbeheer, duurzame productie en consumptie, huisvesting, terugdringen van ongelijkheid, werkgelegenheid en participatief bestuur (VNG International, 2020).

## 1.4 Actorenanalyse

In de vorige paragraaf werden een aantal nationale actoren genoemd die zich bezighouden met de Global Goals. Deze zullen voor dit onderzoek minder van belang zijn, aangezien dit onderzoek voornamelijk intern gericht is. De belangrijkste actoren bevinden zich dan ook binnen de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen, in deze paragraaf wordt eerst gekeken naar de gemeenteraden, de colleges en de ambtenaren. Vervolgens wordt ook gekeken naar de inwoners van de gemeenten en de ondernemers, zij zijn de doelgroep van het beleid en daarom van belang.

Twee belangrijke actoren zijn de gemeenteraden van de gemeente Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen. De raad van Tytsjerksteradiel is hierin leidend, aangezien deze formeel de aanleiding heeft gegeven voor dit onderzoek. Zij zullen na afloop van dit onderzoek geïnformeerd worden over de huidige beleidsinzet en de mogelijkheden voor de toekomst op het gebied van beleidsinzet en monitoring. De raad van Tytsjerksteradiel zal in de vorm van een voorstel geadviseerd worden over de nemen route. Voor de Raad zal het ook belangrijk zijn om een idee te krijgen van de kosten, aangezien de gemeente de komende jaren zal moeten bezuinigen (Santema, 2020). De Raad heeft in de Raadsvergadering van 8 oktober 2020 aangegeven wel verder te willen met de Global Goals en Fairtrade activiteiten.

De gemeenteraad van Achtkarspelen heeft nog niet besloten om een Global Goals gemeente te worden. Voor hen is dit onderzoek interessant, omdat het concreet laat zien welke beleidsactiviteiten van de gemeente onder de Global Goals vallen en hoe het worden van een Global Goals gemeente ingevuld kan worden. Dit zal aan de Raad gepresenteerd worden, zodat zij een keuze kunnen maken over het wel of niet worden van een Global Goals gemeente.

Naast de gemeenteraden van de gemeenten, zijn ook de colleges belangrijke actoren. Het college van Tytsjerksteradiel is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid op de Global Goals. Een goed overzicht van de huidige beleidsactiviteiten geeft hun de mogelijkheid om de inzet op de Global Goals te verantwoorden richting de Raad. Het college van Achtkarspelen, in de persoon van de portefeuillehouder, toont wel interesse in de Global Goals, maar heeft nog niet overzichtelijk hoe dit er concreet uit zou kunnen zien. Hierdoor is dit onderzoek ook voor hen van belang. In het concept van de Duurzaamheidsagenda is opgenomen dat de gemeente werkt aan de 17 Global Goals. Dit houdt in dat in het beleid wordt aangegeven op welke manier de gemeente aan de Global Goals bijdraagt.

De derde belangrijke actorgroep binnen het gemeentelijke apparaat zijn de ambtenaren van de werkmaatschappij 8KTD. De ambtenaren zijn dagelijks bezig met het (uitvoeren van) beleid van de gemeenten, hierdoor staan zij aan de basis van het succes van de Global Goals op gemeentelijk niveau. Het is daarom belangrijk om hen mee te krijgen in de (nieuwe) werkwijze van de Global Goals, dit wordt verder uitgewerkt in het theoretisch kader.

Naast de actoren binnen het gemeentelijke apparaat, zijn ook andere actoren binnen de gemeente(n) van belang, een onderdeel daarvan zijn de ondernemers. In Tytsjerksteradiel voldoet een totaal van ruim vijftig winkels en organisaties aan de criteria van de Fairtrade-gemeente, in de gemeente Achtkarspelen wordt dit nu opgestart. Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel werken daarnaast met het MVO-vignet, een aantal ondernemingen hebben deze al ontvangen (Gemeente Achtkarspelen, 2020). Dit is een klein percentage van het totale aantal ondernemingen (5000) (Handelsregister, 2020).

## 1.5 Probleemstelling

In de vorige paragraaf is al aangegeven waar de gemeenten in het proces als Global Goals Gemeente staan en wie de verschillende actoren zijn in beide gemeenten. Binnen de ambtelijke organisatie van de gemeente Tytsjerksteradiel is weinig zicht op de invulling van de Global Goals. Er worden wel activiteiten georganiseerd in het kader van Global Goals, maar deze zijn (nog) niet van structurele aard. In het coalitieakkoord en in de beleidsstukken wordt momenteel geen melding gedaan van de Global Goals. Met

het besluit om Global Goals gemeente te worden heeft Tytsjerksteradiel wel al de commitment gedaan om te handelen 'in de geest van de SDG's' (VNG, 2020), maar er zijn nog weinig concrete acties of beleid, direct aan dit handelen verbonden.

Dit heeft de Raad ertoe aangezet om een motie in te dienen. Met deze motie werd opnieuw aandacht gevraagd voor de inzet op de Global Goals. De raad en het college staan achter de Global Goals en zouden deze meer terug willen zien in de organisatie. Er is nu te weinig bewustzijn onder de ambtenaren over wat de Global Goals inhouden en hoe deze hun beleidsgebied raken. Het huidige beleid heeft wel raakvlakken met de Global Goals, maar dit is nog niet genoeg zichtbaar.

Er is dus naast het tekort bewustzijn onder de ambtenaren, ook een probleem met de zichtbaarheid van de Global Goals. Dit geldt zowel voor de eigen organisatie – de Raad, het college en de ambtenarij zelf – als voor de inwoners van de gemeente. Door veel ambtenaren en maatschappelijk organisaties wordt al gewerkt aan de Global Goals, vaak zonder dat men zich daarvan bewust is.

In de gemeente Achtkarspelen is de situatie anders. Deze gemeente is nog geen Global Goals gemeente, waardoor er ook geen directe aanleiding is om de doelen te implementeren. Wel is de gemeente bezig met de overstap naar het zijn van een Fairtrade gemeente. Daarnaast werd in de vorige paragraaf al vermeld dat in de Duurzaamheidsagenda ook aandacht voor de Global Goals is. Het probleem voor de gemeente Achtkarspelen ligt hem voornamelijk in de beperkte informatie die zij op dit moment hebben. De raad en/of het college zullen een betere beslissing kunnen maken over de Global Goals wanneer zij een concreet implementatievoorstel krijgen voorgelegd.

## 1.6 Doel- en vraagstelling

Het interne doel van dit onderzoek is het in kaart brengen van de huidige inzet op de Global Goals binnen de organisatie en het onderzoeken van implementatievormen van de Global Goals. Dit draagt ook bij aan de externe doelstelling van de organisatie, deze is namelijk gericht op het verkrijgen van een implementatieplan. Het onderzoek adviseert over verschillende implementatieonderdelen.

Uit de doelstelling is de volgende hoofdvraag geformuleerd; op welke manier kunnen de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen de zichtbaarheid van hun inzet op de Global Goals vergroten?

De hoofdvraag is verder uitgesplitst in zes deelvragen, waarvan de eerste twee deelvragen gericht zijn op de gemeente Tytsjerksteradiel en de overige deelvragen op de beide gemeenten;

1. Wat is de huidige (beleids-)inzet van de gemeente Tytsjerksteradiel op de Global Goals?
2. Wat is de huidige inzet op de zichtbaarheid van de Global Goals binnen de gemeente Tytsjerksteradiel en hoe verhoudt dit zich tot andere gemeenten?
3. Welke instrumenten zijn geschikt om de zichtbaarheid van (de beleidsinzet op) de Global Goals binnen de organisatie te vergroten?
4. Welke instrumenten zijn geschikt om de zichtbaarheid van (de beleidsinzet op) de Global Goals extern te vergroten?
5. Welke manier van monitoren is geschikt voor het zicht houden op de (zichtbaarheid van) de beleidsinzet op de Global Goals?
6. Op welke Global Goals en aanverwante beleidsterreinen kunnen de gemeenten zich het beste richten?

## 1.8 Leeswijzer

In het tweede hoofdstuk zijn verschillende theorieën en modellen besproken die relevant zijn voor dit onderzoek. Het tweede hoofdstuk wordt afgesloten met het conceptueel model. De uitwerking van de

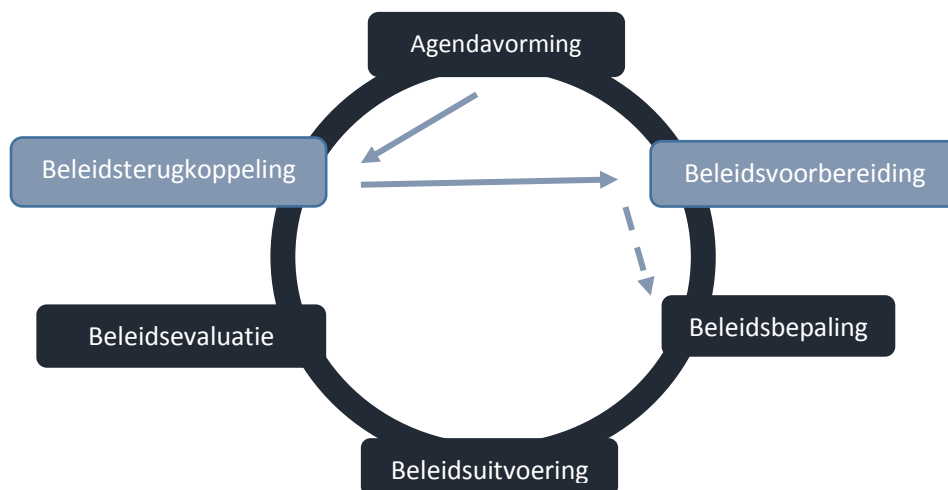
methoden is vervolgens in het derde hoofdstuk te zien. In hoofdstuk vier worden de resultaten van de deelvragen weergegeven. In de eerste paragraaf is gekeken naar de huidige beleidsinzet van de gemeente. In paragraaf twee en drie worden instrumenten besproken die de zichtbaarheid van de doelen intern- en extern kan vergroten. Daarna is in paragraaf vier gekeken naar verschillende instrumenten om de Global Goals te monitoren. Tenslotte is in de vijfde paragraaf onderzocht welke doelen de gemeenten prioriteit kunnen geven. De deelconclusies van de resultaten zijn in hoofdstuk vijf te lezen, de conclusie van het onderzoek staat in hoofdstuk zes. Op basis van de conclusies zijn in hoofdstuk zeven aanbevelingen gegeven. In hoofdstuk acht volgt de discussie en hoofdstuk negen de literatuurlijst. Tenslotte zijn in hoofdstuk tien de bijlagen opgenomen.

## 2 Theoretisch kader

In dit hoofdstuk zijn de verschillende theorieën en modellen besproken die voor dit onderzoek relevant zijn. In de eerste paragraaf is de beleidscyclus behandeld. Daaropvolgend zijn de Global Goals in de tweede paragraaf meegenomen. In de eerste sub paragraaf van paragraaf twee is het verband tussen de prioritering en de score van de Global Goals gegeven, in de tweede sub paragraaf de verschillende niveaus van beleidsinzet. Vervolgens zijn in de derde subparagraaf van paragraaf vier ontwikkelingen in het openbaar besproken. Tenslotte is in de derde paragraaf een conceptueel model weergegeven.

### 2.1 Beleidscyclus

Het onderzoek is gericht op de Global Goals, deze Duurzame Ontwikkelingsdoelen bevinden zich in de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen op verschillende plekken in de gemeentelijke beleidscyclus. De theorie van Hoogerwerf over de beleidscyclus is gebruikt om de plaats van de Global Goals in de cyclus te beschrijven (Hoogerwerf & Herweijer, 2014). De beleidscyclus bestaat volgens Hoogerwerf uit zes fasen, die elkaar niet altijd opvolgen volgens de vaste volgorde. De zes fasen zijn hieronder weergegeven in Figuur 1.



Figuur 1 Beleidscyclus volgens (Hoogerwerf & Herweijer, 2014)

Het Global Goals beleid in Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel bevindt zich in verschillende fasen van de beleidscyclus. In de figuur is met pijlen inzichtelijk gemaakt welke fasen dit zijn voor de gemeente Tytsjerksteradiel. De lichtblauwe pijlen en vlakken vallen binnen dit onderzoek, hieronder zijn deze fases verder uitgewerkt.

De fase 'agendavorming' heeft voorafgaand aan het onderzoek plaatsgevonden, door een motie in de gemeenteraad van Tytsjerksteradiel. In deze motie werd gevraagd om beleidsterugkoppeling en beleidsvoorbereiding. Het onderzoek biedt in de eerste plaats een 'beleidsterugkoppeling', deze fase wordt getypeerd door het huidige beleid tegen het licht te houden en te adviseren om dit wel of niet bij te stellen (Hoogerwerf & Herweijer, 2014, p. 20). Dit onderzoek is daarnaast kenmerkend voor de fase 'beleidsvoorbereiding'. In het onderzoek wordt informatie over het huidige beleid en de huidige beleidsinstrumenten verzameld en geanalyseerd, kenmerkend voor deze fase volgens (Hoogerwerf & Herweijer, 2014, p. 20). Uit dit onderzoek zullen adviezen geformuleerd worden met het oog op te voeren

beleid. Het resultaat van dit onderzoek zal gebruikt worden voor de *'beleidsbepaling'*, er zullen besluiten gemaakt worden over de middelen om de zichtbaarheid te vergroten.

Zoals al werd vermeld, hoeven de fasen elkaar niet altijd in de standaard volgorde op te volgen. In de figuur is weergegeven hoe de volgorde binnen Tytsjerksteradiel verloopt. In de gemeente Achtkarspelen ligt dit iets gecompliceerder, de Global Goals zijn nog niet in de *'agendavorming'* fase geweest. Er is daarom ook nog geen beleidsterugkoppeling mogelijk, maar het onderzoek zal evenwel de *'beleidsvoorbereiding'* fase bevatten. Met deze informatie kan de gemeente Achtkarspelen de agendavormende en de beleidsbepalende fase ingaan.

## 2.2 Global Goals

In de vorige paragraaf werd de plaats van de Global Goals in de gemeentelijke beleidscyclus geschetst. In deze paragraaf is de werking van de Global Goals verder uitgewerkt. De Global Goals zijn in 2015 vastgesteld door de Verenigde Naties (VN). De 17 doelen zijn gericht op rechtvaardigheid, duurzaamheid en eerlijkheid. Zij hebben zowel sociale-, economische als ecologische standpunten (Rijksoverheid, 2020). De doelen zijn met elkaar verweven; inzet op een bepaald doel versterkt het effect op een ander doel (Lucas, Ludwig, Kok, & Kruitwagen, 2016, p. 10).

### 2.2.1 Verschillende niveaus van beleidsinzet

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) ondersteunt gemeenten in het werken met de Global Goals. Een van de instrumenten die VNG daarvoor inzet, is de menukaart voor de Global Goals. In de menukaart is onderscheid gemaakt tussen drie niveau's van beleidsinzet, hierbij geldt; hoe hoger het niveau, hoe intensiever dit is voor de gemeente. De activiteiten die een gemeente onderneemt op de Global Goals, kunnen altijd onder een van deze niveau's geschaard worden. Op basis van de menukaart zijn de volgende drie niveau's te onderscheiden (VNG, 2020):

1. De gemeente vergroot de bekendheid van de doelen
2. De gemeente ondersteunt initiatieven van inwoners, organisaties en bedrijven
3. De gemeente voert eigen beleid op het onderwerp, maakt zichtbaar waar ze staat en deelt kennis over het onderwerp

Een Global Goals gemeente bepaalt zelf de inzet op de Global Goals, zij kan ervoor kiezen om alleen de bekendheid van de doelen te vergroten (niveau 1), of dit te combineren met eigen beleid (niveau 3). Een gemeente kan dus afhankelijk van haar ambitieniveau ervoor kiezen om op verschillende niveaus te werken.

#### **Beleidssterugkoppeling**

Het is voor een gemeente belangrijk om eerst inzichtelijk te krijgen in hoeverre zij de menukaart al (onbewust) invult, voordat er verdere stappen worden gezet. Daarom is in de eerste en de tweede deelvraag onderzoek gedaan naar de huidige (beleids-)inzet op de Global Goals. Om deze inzet te beoordelen en de juiste beleidsactiviteiten mee te nemen, wordt de handleiding van VNG gebruikt. In deze handleiding is per doel aangegeven hoe gemeenten aan de doelen bij kunnen dragen en een verhoogde inzet kunnen leveren in het beleid (VNG, 2020).

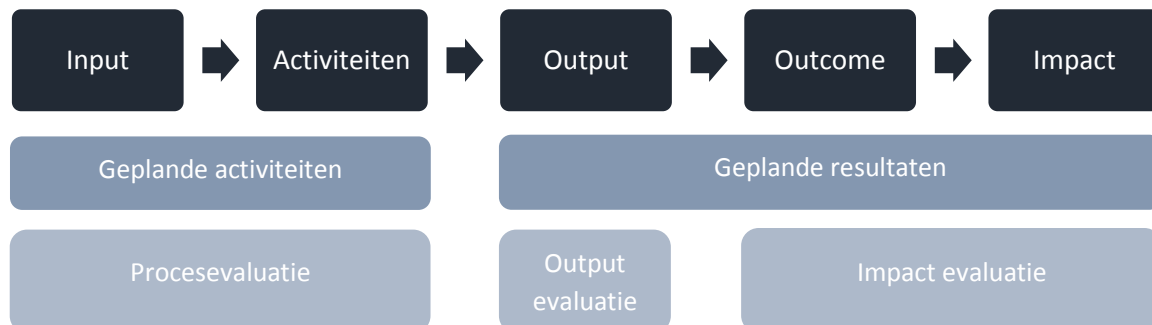
In dit onderzoek speelt de zichtbaarheid van de beleidsinzet een belangrijke rol. Daarom is in de derde en vierde deelvraag gezocht naar geschikte instrumenten om de zichtbaarheid te vergroten. Bij de drie niveaus van beleidsinzet passen verschillende communicatie instrumenten. In het onderzoek wordt onderbouwd bij welk niveau van de menukaart de instrumenten passen.

### 2.2.2 Evaluatie van de Global Goals

Steeds vaker worden de Global Goals door beleidsmakers gebruikt als raamwerk voor duurzame ontwikkeling. Dat hier behoefte aan is, is te verklaren aan de hand van de ontwikkelingen in het openbaar bestuur. In dit hoofdstuk werd al eerder genoemd dat New Public Management een grote rol is gaan spelen in de publieke sector. Er is in verschillende onderzoeken al een verband gelegd tussen de Global Goals en NPM, zoals in het onderzoek van (Osegbue, 2018).

Het raamwerk van de Global Goals kan bijdragen aan de doelmatigheid van een publieke organisatie. Daarnaast maakt het een hoger niveau van transparantie en verantwoording mogelijk. Binnen het openbaar bestuur zijn twee bewegingen zichtbaar, die beide verwant zijn aan NPM. Er wordt aan de ene kant steeds vaker gevraagd om evaluaties van beleid binnen het openbaar bestuur (bijvoorbeeld door gemeenteraden), aan de andere kant wordt het beleidsproces steeds vaker aan de voorkant ingericht op beleidsevaluatie.

De laatste jaren is de focus van beleidsevaluaties veranderd, er wordt niet meer alleen gekeken naar de realisatie van de geplande activiteiten, met voorkeur wordt gekeken naar de impact van het beleid. In Figuur 3 is weergegeven op welke niveaus evaluaties plaats kunnen vinden en welke stappen in het proces dan meegenomen worden in de evaluatie. Het hoogste niveau is de impact evaluatie, er wordt gekeken naar de uiteindelijke bereikte veranderingen in de maatschappij. Deze zijn lastig te meten, hiervoor moet namelijk causaliteit aangetoond worden (Rijksoverheid, 2020). Op een aantal beleidsthema's heeft de gemeente exclusieve bevoegdheid, maar op een heel aantal andere thema's deelt het zijn bevoegdheid – en daarmee de invloed – met andere actoren. De impact van het gemeentelijk beleid zou dan afgesplitst moeten worden van de andere invloeden. De output evaluatie kijkt naar de directe uitkomsten, die kwantitatief gemeten kunnen worden. In de procesevaluatie wordt er gekeken naar hoe het proces is verlopen, hierbij wordt o.a. gekeken of de manier van werken en samenwerken succesvol bevonden wordt (Graauw, 2020).



**Figuur 2 Evaluatie niveaus**

### 2.2.3 Prioritering van de Global Goals

Het is voor een gemeente niet mogelijk om overal in uit te blinken en overal tegelijkertijd op in te zetten. Daarom is het belangrijk om een (voorlopige) prioritering in de doelen te maken (VNG International, 2019).

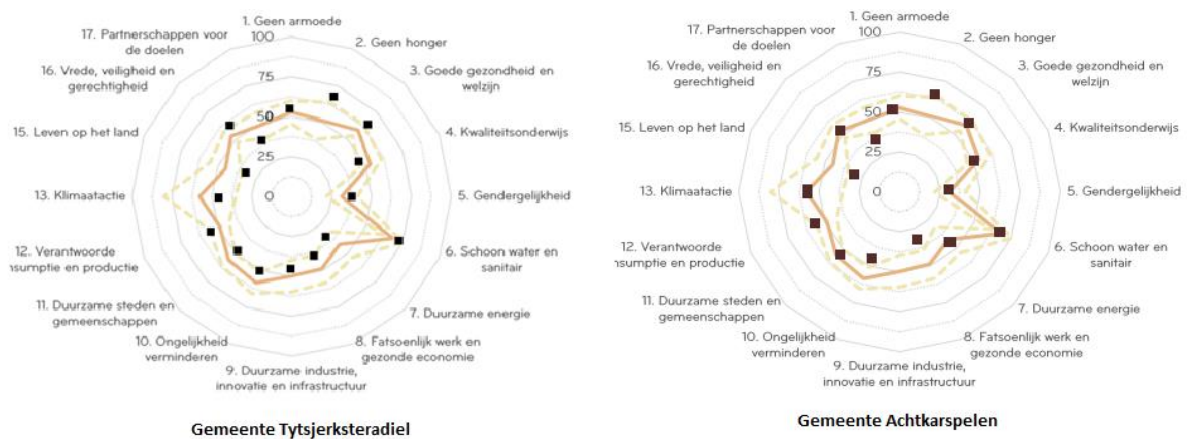
Een gemeente kan er voor kiezen om met de prioritering:

- Een aantal doelen uit te lichten
- Een aantal doelen als eerste op te pakken, door bepaalde beleidsteams als eerste te stimuleren

In dit onderzoek wordt een voorstel gedaan om een aantal Global Goals prioriteit te geven, de keuze hiervoor is aan de hand van meerdere methoden gemaakt. Er is gekeken naar de kernwaarden van de gemeenten in het collegeprogramma, de score van de Global Goals volgens het onderzoek van Telos en naar de Global Goals in de begroting. Hieronder worden deze methoden nader uitgelegd.



Een eerste methode van prioritering is het onderzoeken van de kernwaarden van de gemeente. Hiervoor wordt door o.a. de gemeente Smallingerland gekeken naar het collegeprogramma. VNG heeft in hun rapport aangegeven dat gemeenten de meeste impact hebben op thema's waar zij nu al hun focus op leggen (VNG International, 2019). Daarom zijn de collegeprogramma's van de gemeenten geanalyseerd op de kernthema's en de Global Goals die daarbij horen.

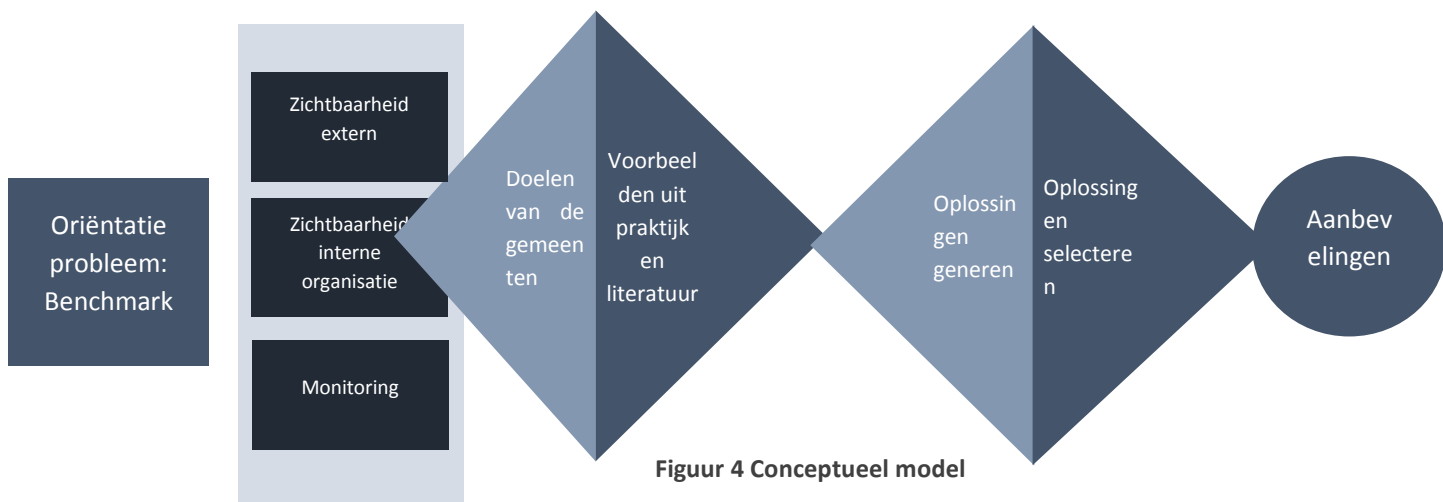


**Figuur 3** Score van gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen op Global Goals (Telos, 2017)

Een andere methode voor prioritering is het in kaart brengen van de huidige score op de Global Goals in de gemeente. Het is volgens VNG mogelijk om een voorbeeldfunctie in te nemen als gemeenten hoger scoren dan het landelijke gemiddelde. Deze doelen zal de gemeente dan kunnen prioriteren. In bovenstaand figuur is te zien hoe de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen scoren in vergelijking met het gemiddelde van de Nederlandse gemeenten (VNG, 2020). De figuur toont de standaarddeviatie (stippellijn) en het gemiddelde (de vaste lijn).

### 2.3 Conceptueel model

In het onderstaande figuur wordt het conceptuele model van dit onderzoek weergegeven. Het procesmodel is gebaseerd op Figuur 2, het proces van het ontwerpgericht onderzoek. Eerst wordt het 'probleem' verder uitgediept door de huidige situatie te onderzoeken in deelvraag 1 en 2. Vervolgens wordt het proces van divergeren en convergeren uitgevoerd voor deelvragen 3, 4, en 5. De oplossingen die uit dit proces komen worden meegenomen in de aanbevelingen.



**Figuur 4** Conceptueel model

## 3 Onderzoeksmethoden

---

*In dit hoofdstuk zijn de onderzoeksmethoden nader toegelicht. In de eerste paragraaf zijn de variabelen geoperationaliseerd. Vervolgens is in de tweede paragraaf ingegaan op de gekozen onderzoeksmethoden. In de derde paragraaf zijn de karakteristieken van de respondenten gegeven. Daaropvolgend is in de vierde paragraaf ingegaan op de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.*

### 3.1 Benchmarking

De eerste deelvraag functioneert in dit onderzoek als de fase evaluatie in het beleidsproces, alsook de verdiepende oriëntatie van het probleem in het ontwerpproces. Het ontwerpproces is normaliter tweeledig; het verbeteren van de praktijk en kennisgroei. In dit onderzoek ligt de nadruk op het verbeteren van de praktijk. Om de huidige praktijken van de gemeente in beeld te krijgen en hun positie t.o.v. andere gemeenten duidelijk te krijgen, wordt een benchmark uitgevoerd.

De benchmark is tegelijkertijd met de New Public Management stroming opgekomen. De laatste jaren is de New Public Management (NPM) benadering doorgesijpeld in het Nederlandse openbaar bestuur. New Public Management is gericht op efficiënt en effectief management in de publieke sector, waarbij transparantie en verantwoording hoog in het vandaal staan (Deaconu, 2011). De benchmark valt hieronder als een prestatiemeting, in dit onderzoek worden de prestaties op het gebied van implementatie van de Global Goals vergeleken met andere gemeenten. Er wordt in benchmarks echter verder gekeken, ook het verbeteren van de eigen praktijk door het leren van best practices speelt een grote rol (de Vries & van der Togt, 1995). In deze scriptie zullen deze 'best practices' in deelvragen twee t/m vijf terugkomen in de vorm van instrumenten.

Volgens onderzoekers (Camp, 1992) en (Watson, 1993) zijn er vier typen; interne, functionele, concurrerende en generieke benchmarking. In dit onderzoek is gekozen voor functionele benchmarking, de gemeente wordt vergeleken met andere gemeenten, die ook Global Goals gemeente zijn. De keuze is hierop gevallen, omdat interne en concurrerende benchmarking niet mogelijk is. Gemeenten vervullen wel dezelfde functie, maar zijn niet elkaars concurrenten. Er is niet voor generieke benchmarking gekozen, omdat organisaties uit andere bedrijfstakken niet vergelijkbaar zijn met een gemeente. Daarnaast geldt dat het uitwisselen van informatie tussen gemeenten over het algemeen goed en transparant verloopt.

Er bestaat geen homogeen benchmarkmodel, wel zijn een aantal stappen te onderscheiden, hieronder worden de stappen weergegeven zoals gebruikt door Politie Nederland (Sey, 2008, p. 4)

1. Onderwerp van de benchmark definiëren
2. Bepalen van de benchmarkpartners
3. Bepalen van de methode van gegevensverzameling
4. Gegevensverzameling van de benchmarkpartners
5. Analyse van de benchmarkgegevens
6. Analyse van de oorzaken voor verschillen
7. Communiceren van de resultaten en de achtergronden
8. Verbetering van de eigen prestaties
9. Evaluatie van het benchmarkproces

Stappen één tot en met drie zijn verder uitgewerkt in hoofdstuk 4 Methodes. De gegevensverzameling wordt in de Bijlagen weergegeven. De analyses in stap vijf en zes zijn in de deelvragen meegenomen. De overige stappen vallen buiten het bereik van deze scriptie, deze zullen door de gemeente zelf uitgevoerd (kunnen) worden.

### 3.3 Operationalisatie

In deze paragraaf zijn de deelvragen geoperationaliseerd. Elke deelvraag is uitgesplitst in variabelen en indicatoren. Per indicator is aangegeven welke onderzoeksmethode(n) en meetinstrumenten gebruikt zijn om de deelvraag te beantwoorden.

**Tabel 1 Operationalisatie van de deelvragen**

Deelvraag	Variabele	Indicator	Methode	Meetinstrument Operationalisatie +
1. Wat is de huidige (beleids-)inzet van de gemeente Tytsjerksteradiel op de Global Goals?	Wettelijk verplichte inzet	Wettelijk verplichte inzet	Documentenanalyse	Wat is de wettelijk verplichte inzet op de Global Goals?
	Samenwerkingen	Samenwerkingen	Documentenanalyse	Wat zijn samenwerkingen die bijdragen aan de Global Goals?
	Projecten	Projecten	Documentenanalyse	Wat zijn projecten die bijdragen aan de Global Goals?
2. Wat is de huidige zichtbaarheidsinzet op de Global Goals en hoe verhoudt dit zich tot andere gemeenten?	Online zichtbaarheid	Aantal berichten Facebook	Documentenanalyse	Hoeveel berichten heeft de gemeente x over de Global Goals geplaatst op Facebook in 2020?
		Inhoud berichten Facebook	Documentenanalyse	Wat is de inhoud van de berichten over de Global Goals die gemeente x op Facebook heeft geplaatst?
		Webpagina Global Goals	Documentenanalyse	Heeft de gemeente x een aparte webpagina ingericht en zijn de GG zichtbaar op de homepagina?
		Inhoud webpagina	Documentenanalyse	Wat is de inhoud van de webpagina over de Global Goals?
	Inzet op zichtbaarheid intern en extern	Inzet zichtbaarheid intern	Interviews	Onderneemt uw gemeente acties om de zichtbaarheid binnen de organisatie te vergroten? Zo ja, welke?
		Inzet zichtbaarheid extern	Interviews	Onderneemt uw gemeente acties om de zichtbaarheid binnen de gemeente te vergroten? Zo ja, welke?
	Budget	Budget	Interviews	Heeft uw gemeente budget vrijgemaakt voor de Global Goals, zo ja hoeveel?
		FTE	Interviews	Heeft uw gemeente uren vrijgemaakt voor de Global Goals?
	Monitoring	Monitoring Global Goals	Interviews	Doet uw gemeente aan monitoring of evaluatie van de Global Goals? Zo ja, hoe?
	3. Welke instrumenten zijn geschikt om de zichtbaarheid van (de beleidsinzet op) de Global Goals binnen de organisatie te vergroten?	Interne communicatie	Instrumenten	Literatuur onderzoek + interviews
Beleidsstukken		Beleidsstukken	Documentenanalyse + interviews	Welk gebruik van Global Goals in beleidsstukken is geschikt?
Raadsvoorstellen		Raadsvoorstellen	Documentenanalyse	Welk gebruik van Global Goals in beleidsstukken is geschikt?

4. Welke instrumenten zijn geschikt om de zichtbaarheid van (de beleidsinzet op) de Global Goals extern te vergroten?	Online instrumenten	Facebook	Literatuur onderzoek	Welk gebruik van Facebook is geschikt voor het zichtbaar maken van de Global Goals?
		Website	Literatuur onderzoek	Welk gebruik van de website is geschikt voor het zichtbaar maken van de Global Goals?
	Verkiezing	Vormgeving verkiezing	Interview	Welk gebruik van een verkiezing is geschikt voor het zichtbaar maken van de Global Goals?
	Subsidie	Vormgeving subsidie	Documenten analyse	Welk gebruik van een subsidie is geschikt voor het zichtbaar maken van de Global Goals?
	Evenement	Vormgeving evenement	Documenten analyse	Welk gebruik van een evenement is geschikt voor het zichtbaar maken van de Global Goals?
5. Welke manier van monitoren is geschikt voor het zicht houden op de (zichtbaarheid van) de beleidsinzet op de Global Goals?	Impact evaluatie	Monitoren beleidsimpact	Literatuur onderzoek	Welke manier van meten van de beleidsimpact is het geschikt?
	Outcome evaluatie	Monitoren beleidsuitkomsten	Documenten analyse + Interviews	Welke manier van meten van de beleidsuitkomsten is het geschikt ?
	Output evaluatie	Monitoring beleidsinzet	Literatuur onderzoek	Welke manier van meten van de beleidsinzet is het geschikt?
6. Op welke Global Goals en aanverwante beleidsterreinen kunnen de gemeenten zich het beste richten?	Scores	Scores SDG monitor	Documenten analyse	Welke Global Goals springen eruit in de scores van de SDG monitor?
	Global Goals in college programma	Beleidsprioritering	Documenten analyse	Welke Global Goals springen eruit in het collegeprogramma?

### 3.4 Onderzoeksmethoden

In dit onderzoek is gekozen om verschillende onderzoeksmethoden te combineren. De keuze is gemaakt in samenspraak met de opdrachtgever en met instemmen van de afstudeerbegeleider. Op basis van de literatuurstudie is gekozen om zowel een documentenanalyse te doen als literatuuronderzoek. Aanvullend hierop zijn voor enkele indicatoren interviews gehouden in de vorm van een benchmark.

Het uitgangspunt is dat de documentenanalyse de basis vormt van het onderzoek. De literatuuronderzoek vult de praktijk van gemeenten aan met theorieën en wetenschappelijke informatie. Interviews zijn de derde onderzoeksmethode en zijn gebruikt om de andere methoden aan te vullen. Daarnaast is het interview gebruikt voor de benchmark. In de volgende sub paragrafen zijn de onderzoeksmethoden nader toegelicht.

### 3.2.1. Documentenanalyse

De documentenanalyse is een belangrijke basis van het onderzoek. Een documentenanalyse is een kwalitatieve dataverzamelmethode en is verkennend van aard. Dit maakt dat het goed bij de verschillende deelvragen past. In de operationalisatietabel uit de voorgaande paragraaf is weergegeven bij welke onderdelen deze gebruikt is. Hieronder is uitgezet hoe de zoekmethoden per deelvraag zijn vormgegeven.

**Deelvraag 1.** In de eerste deelvraag is gekeken naar de huidige beleidsinzet op de Global Goals. De documenten die hierbij centraal staan zijn officiële documenten van de gemeente Tytsjerksteradiel. Normaliter wordt ook de betrouwbaarheid van de bronnen beoordeeld bij documentenanalyse, maar aangezien deze bronnen van de eigen organisatie komen, wordt dit in dit onderzoek achterwege gelaten. Het zoekproces is begonnen met het inlezen in de Global Goals, om beter te begrijpen welke onderwerpen er bij een Global Goal horen. Vervolgens zijn de Handreiking van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (De Global Goals in het gemeentelijk beleid) en de geïnventariseerde beleidsdocumentenlijst van de gemeente Tytsjerksteradiel gebruikt als uitgangspunt. Daarna is er met de sneeuwbalmethode verder gezocht op Sharepoint en de websites van de gemeente en de gemeenteraad. Als er daarna een nieuw document gevonden is, werd er met die informatie opnieuw gezocht. Dit proces is herhaald totdat een compleet overzicht is gecreëerd.

**Deelvraag 2.** In de tweede deelvraag is een benchmark uitgevoerd op de inzet op de Global Goals. Hierbij is gekeken naar de meerdere indicatoren, waaronder de online zichtbaarheid. Voor deze indicator is documentenanalyse gebruikt, de officiële Facebookpagina's van de gemeenten zijn doorzocht op de woorden: Global Goals, Duurzame Ontwikkelingsdoelen, SDG, Verenigde Naties en Vlaggendag. Op deze manier zijn alle berichten van de Global Goals uit 2020 gevonden. De resultaten van de website zijn eveneens gevonden door op de website te zoeken op de woorden: Global Goals, Duurzame Ontwikkelingsdoelen, SDG, Verenigde Naties. Daarnaast is er via de Google zoekmachine gezocht op: Gemeente X Global Goals, om eventuele hindernissen in de gemeentelijke zoekmachine te omzeilen.

**Deelvraag 3.** In de derde deelvraag zijn beleidsdocumenten van andere gemeenten onderzocht om tot praktische voorbeelden te komen. De collegeprogramma's die gebruikt zijn, zijn gevonden door bij alle noordelijke Global Goals gemeenten de collegeprogramma's te doorzoeken op de woorden: Global Goals, SDG's, Duurzame Ontwikkelingsdoelen (CRTL + F). De beleidsstukken zijn gevonden door te zoeken op 'begroting Global Goals gemeente' via Google en 'Raadsvoorstel Global Goals gemeente' via Google. Daarnaast is er nog op de VNG website gezocht met dezelfde zoekwoorden.

**Deelvraag 4.** In de vierde deelvraag is documentenanalyse ingezet op tot praktische voorbeelden te komen voor een Global Goals subsidie en evenement. Er is voor de subsidie gezocht op de zoekwoorden: Global Goals subsidie gemeente via Google. Voor de evenementen is gezocht op: Global Goals event gemeente, Global Goals markt gemeente, Global Goals evenement gemeente.

**Deelvraag 5.** In de vijfde deelvraag is documentenanalyse gebruikt om de outcome evaluatie te onderzoeken. Hiervoor is gekeken naar het huidige collegeprogramma van de gemeente Tytsjerksteradiel en de tussentijdse evaluatie van dit programma, door op de website te zoeken naar: Evaluatie Collegeprogramma. Er is ook gezocht op Google naar: Evaluatie collegeprogramma gemeente, hier kwamen geen goede resultaten voor praktijkvoorbeelden uit, dit is dus niet meegenomen in het onderzoek.

**Deelvraag 6.** In deelvraag 6 zijn de collegeprogramma's en het begrotingsprogramma voor de documentenanalyse. Deze officiële documenten van de gemeenten zijn geanalyseerd op de prioriteiten van het programma. Vervolgens zijn de scores van de gemeenten geanalyseerd, hiervoor is het onderzoek van Telos gebruikt, dit onderzoeksbureau heeft een prototype gemaakt voor de lokale SDG-monitor in Nederland (Telos, 2020).

### 3.2.2. Literatuuronderzoek

Een tweede onderzoeksmethode die in dit onderzoek is gebruikt, is het literatuuronderzoek. Het literatuuronderzoek is een kwalitatieve onderzoeksmethode waarbij wetenschappelijke onderzoeken en andere relevante bronnen gebruikt worden voor het theoretisch onderbouwen van het onderzoek.

gebruikt voor de deelvragen twee, drie en zes. In de tweede en derde deelvraag is het literatuuronderzoek gefocust op zowel wetenschappelijke literatuur over instrumenten die de zichtbaarheid van beleid vergroten en beleidsmonitoring.

**Deelvraag 3.** In deelvraag 3 is literatuuronderzoek ingezet voor de interne communicatie. Er is gezocht naar relevante theorieën en modellen op het gebied van communicatie, verandermanagement en online media. Via Google Scholar is er gezocht naar ‘het communicatiemodel’ en ‘werkvormen verandermanagement’. Uiteindelijk is er een keuze gemaakt uit de beschikbare literatuur op basis van relevantie voor de gemeentelijke praktijk in dit onderzoek.

**Deelvraag 4.** In deelvraag 4 is literatuuronderzoek gebruikt voor de online communicatie. Er is gezocht naar relevante trends en onderzoeken op het gebied van overheidscommunicatie via sociale media. Hierbij is gezocht via Google en Google Scholar met de zoekwoorden: gemeente sociale media, gemeente Facebook.

**Deelvraag 5.** In deelvraag 5 zijn de monitoren ontwikkeld door het gebruik van literatuuronderzoek. Er is onderzocht hoe een impactmeting uitgevoerd kan worden en wat hier de eisen aan zijn. Uiteindelijk is in combinatie met documentenanalyse een goede uitkomst gevonden. Er is daarnaast gezocht op welke manieren een outputmeting gevormd kan worden.

### 3.2.3 Interviews

Interviews vormen de derde onderzoeksmethode binnen dit onderzoek. Er is gekozen voor gestructureerde (half) open interviews, kenmerkend bij dit type interviews is dat de interviewvragen van tevoren opgesteld zijn en in dezelfde volgorde worden gesteld (Ferdie Michgelbrink Consultancy, 2020, p. 3). In tegenstelling tot de gestructureerde vragenlijst, is in deze vorm wel keuzevrijheid in de beantwoording. Er zijn voornamelijk gesloten vragen opgesteld.

Er is voor deze vorm gekozen, omdat er in deze tijd geen mogelijkheid was tot het houden van fysieke interviews. Als werkbare vormen bleven daardoor een online (telefonisch) interview en een schriftelijk interview over. De keuze is in eerste instantie gevallen op een online (telefonisch) interview. Daarnaast is een mogelijkheid geboden tot een schriftelijk interview, omdat dit de respondent de mogelijkheid geeft goed over de vragen na te denken en tot een volledig antwoord te komen. In beide instanties zijn de vaste interviewvragen gebruikt, waarbij ruimte is voor de respondent om zelf uit te weiden in de antwoorden. In Bijlage 11.1 zijn de vragen van de interviews uitgewerkt.

In de operationalisatietabel is al aangegeven dat bij de beantwoording van de tweede, derde vierde en de vijfde deelvraag gebruik is gemaakt van interviews. Hieronder wordt dit verder besproken.

**Deelvraag 2.** De interviews zijn voornamelijk gebruikt voor de benchmark, de vragen zijn gericht op het kunnen vergelijken van de inzet met de inzet van andere gemeenten.

**Deelvraag 3, 4 en 5.** De interviews zijn ook in de ander deelvragen ingezet als veelbelovende praktijkvoorbeelden. De voorbeelden die uit de interviews naar voren komen, zijn bij een aantal instrumenten meegenomen. De ene keer zijn hier voorbeelden uit meerdere gemeenten besproken, de andere keer is het een enkele gemeente die ervaring heeft met het instrument.

## 3.5 Onderzoekseenheden

In het onderzoek is een keuze gemaakt in de onderzoekseenheden. De onderzoekseenheden komen in de documentenanalyse en interviews terug en zijn in deze paragraaf verder gespecificeerd.

### 3.3.1 Documentenanalyse en interviews

In dit onderzoek is een onderzoekseenheid gevormd, die gebruikt is voor de interviews, de benchmark en het vinden van praktijkvoorbeelden. De selectie van deze onderzoekseenheid is gemaakt op basis van locatie, in het onderstaande figuur zijn de Global Goals gemeenten in Nederland te zien in het donkergroen. De donkergroene gemeenten die binnen de lichtgroene cirkel vallen, zijn meegenomen in dit onderzoek. Het gaat in totaal om 14 gemeenten, zonder Tytsjerksteradiel gaat het om 13 gemeenten.

Deze gemeenten zijn allen meegenomen in de benchmark op het gebied van online media en in het gebruik van de Global Goals in de beleidsdocumenten. Voor de interviews is niet elke gemeente benaderd, hierbij zijn twee gemeenten niet meegenomen, omdat zij qua ligging of samenstelling sterk verschillen van de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen. Dit gaat om de gemeenten Groningen en Schiermonnikoog, de eerste is een grote stad, de tweede is afgelegen gelegen en niet relevant qua omvang.

Aa Hunze	Afgezegd
Assen	Afgezegd
Groningen	Stedelijk
Heerenveen	Geïnterviewd
Leeuwarden	Geïnterviewd
Noardeast-Fryslan	Niet meegenomen
Noordenveld	Geïnterviewd
Opsterland	Geïnterviewd
Westerkwartier	Afgezegd
Schiermonnikoog	Afgelegen
Smallingerland	Afgezegd
Sudwest-Fryslan	Geïnterviewd
Waadhoeke	Geïnterviewd



**Figuur 5 Global Goals gemeenten in Nederland**

In bovenstaande figuur is aangegeven welke gemeenten in de onderzoeksgroep vallen. Deze gemeenten zijn via de mail benaderd met de vraag of zij hun ervaringen met de Global Goals wilden delen. De respondenten hebben de keuze gekregen om het interview via de mail of via een telefonisch gesprek te houden. Hier is voor gekozen om de drempel voor deelname zo laag mogelijk te houden. In figuur 6 is ook aangegeven welke zes gemeenten uiteindelijk geïnterviewd zijn. Van de onderzoeksgroep hebben vier gemeenten het interview 'afgezegd', de redenen zijn; de gemeente doet niks aan de Global Goals of verwacht volgend jaar te starten & de gemeenteambtenaar heeft niet meer gereageerd.

Bij een tweetal gemeenten die niet geïnterviewd zijn, is er wel gebruik gemaakt van de onderzoeken die in deze gemeenten zijn uitgevoerd; dit geldt voor Noardeast-Fryslan en Smallingerland.

## 3.6 Data-analyse

In de vorige paragraaf werden de respondenten besproken. In deze paragraaf is aangegeven hoe de dataverzamelmethode is geanalyseerd.

### 3.4.1 Interviews

De acht interviews zijn opgenomen en getranscribeerd. Hierbij is gekozen voor samenvattend transcriberen, deze manier van interviewen past bij het doel van de interviews; het achterhalen van de gebruikte instrumenten voor zichtbaarheid en monitoring in vergelijkbare gemeenten. Na het transcriberen van de interviews, zijn deze gecodeerd.

Gezien gewerkt is met gestructureerde (half) open interviews, zijn de vooraf opgestelde vragen eenvoudig te labelen. Bij het open coderen zijn de vragen gelabeld op de onderwerpen; zichtbaarheid intern,

zichtbaarheid extern, effectiviteit zichtbaarheid, budget, ureninzet, effectiviteit tijds- en geldbesteding, zicht op inzet en monitoring. Vervolgens is axiaal gecodeerd, de interviews zijn naast elkaar gelegd. Tenslotte is selectief gecodeerd, hierbij is de samenhang tussen de codes geanalyseerd. De concepten en verbanden die zijn aangetroffen, zijn uitgewerkt tot een theorie.

### 3.7 Validiteit en betrouwbaarheid

De interne- en de externe validiteit en de betrouwbaarheid van dit onderzoek zijn voldoende gewaarborgd. Daarvoor zijn een aantal maatregelen opgesteld, die de betrouwbaarheid en validiteit verhogen. In de volgende tabellen zijn de maatregelen voor de betrouwbaarheid en validiteit te zien.

**Tabel 2 Maatregelen voor gewaarborgde betrouwbaarheid**

Maatregel	Toepassing
Peer-examination	De resultaten zijn door een of twee andere beleidsmedewerkers gecontroleerd. Deze gaven feedback op de geleverde stukken.
Getrianguleerd ontwerp	Er zijn meerdere methodes ingezet, zowel verschillende onderzoeksmethoden als dataverzamelmethode.
Interbeoordelaars Betrouwbaarheid	Verschillende onderzoekers observeren bij dezelfde situatie, zo zijn bijvoorbeeld bij de scores van de SDG-monitor de interpretaties van de onderzoeker naast die van de beleidsmedewerkers gelegd.
Gestructureerde (half) open interviews	Interviews zijn navolgbaar, omdat er binnen het onderzoek gebruik gemaakt is van gestructureerde interviews, met een vaste vragenlijst.

**Tabel 3 Maatregelen voor gewaarborgde validiteit**

Maatregel	Toepassing
Opnemen van gehouden interviews	De interviews zijn opgenomen en samengevat uitgeschreven voordat er verbanden en conclusies worden getrokken
Waarborgen van de dataverzamelingseffectiviteit	Er zijn verschillende databronnen, methoden en theorieën gebruikt, om zoveel mogelijk bevestigend bewijs te verschaffen.
Het up-to-date houden van de informatie	Indien er nieuwe documenten werden aangeleverd, zijn deze gebruikt om de tot dat moment gevonden informatie te vernieuwen.

## 4 Resultaten

*In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek weergegeven. In elke paragraaf is een aparte deelvraag behandeld. In de eerste paragraaf is de huidige beleidssituatie weergegeven. Daarna is een benchmark van de inzet op de Global Goals weergegeven in de tweede paragraaf. In de derde paragraaf is gekeken naar instrumenten voor betere inzet op zichtbaarheid van de Global Goals, opgevolgd door externe zichtbaarheid in de vierde paragraaf. Vervolgens is in de vijfde paragraaf gekeken naar monitoring. Tenslotte is in de vierde paragraaf gekeken naar prioritering van de doelen.*



## 4.1 Huidige inzet

Het is belangrijk om eerst een compleet overzicht te hebben van de huidige beleidsinzet op de Global Goals, voordat verder gekeken wordt naar de juiste implementatie van de doelen. In deze paragraaf wordt daarom een overzicht gegeven van de beleidsinzet van de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen. Deze inzet wordt gegeven aan de hand van de drie clusters van de VNG en de targets van de Global Goals. De clusters verschillen van het vergroten van de bekendheid van de doelen, via het ondersteunen van initiatieven van inwoners, organisaties en bedrijven tot het eigen gemeentelijke beleid.

Het doel van dit overzicht is enerzijds het informeren van de gemeenteraad over de inzet op de Global Goals en anderzijds het verhogen van bewustzijn verhogen onder de ambtenarij.

### 4.1.1 Literatuur

#### **Noodzakelijke wetgeving**

De gemeente heeft een aantal wettelijke taken. Deze taken zijn in het directe belang van de inwoners van die gemeente (Rijksoverheid, 2020). De taken van de gemeenten die niet meegenomen worden in dit onderzoek zijn het bijhouden van de Basisregistratie Personen (BRP) en het uitgeven van officiële documenten. Deze dragen niet specifiek bij aan de targets van de Global Goals. De andere taken zijn hieronder gelinkt aan de targets van de Global Goals.

#### **De gemeente keert uitkeringen aan wie niet in de eigen levensonderhoud kan voorzien.**

De gemeente keert uitkeringen uit aan inwoners die niet in de eigen levensonderhoud kunnen voorzien. Het uitkeren draagt direct bij aan het bestrijden van armoede, de volgende targets zijn hiervoor opgesteld:

- 1.2: Het aandeel mannen, vrouwen en kinderen van alle leeftijden die volgens nationale definities in armoede leven in al haar dimensies, minstens halveren
- 1.3: Nationale sociale zekerheidssystemen en maatregelen implementeren voor iedereen
- 1.4: Voor iedereen gelijke rechten op economische middelen, toegang tot basisdiensten, eigenaarschap en controle over land en andere vormen van eigendom, natuurlijke hulpbronnen, nieuwe technologie en financiële diensten

#### **De gemeente is verantwoordelijk voor de Wet Maatschappelijke ondersteuning, de Participatiewet en de jeugdhulp.**

Deze wetten dragen direct bij aan het bestrijden van armoede (GG 1), het verminderen van ongelijkheid (GG 10), goed onderwijs voor iedereen (GG 4), gezondheidszorg (GG 3) en economische groei (GG 8). De volgende targets zijn hieraan gelinkt:

- Target 1.2, 1.3 en 1.4: zie vorige taak
- 3.4: Mentale gezondheid en welzijn bevorderen
- 3.8: Verzekerde zorg voor iedereen, inclusief toegang tot goede basiszorg en betaalbare essentiële geneesmiddelen en vaccins
- 8.5: Volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor alle vrouwen en mannen, ook voor jonge mensen en personen met een handicap, en gelijk loon voor werk van gelijke waarde.
- 8.6: Tegen 2020 het aandeel aanzienlijk terugschroeven van jongeren die niet aan het werk zijn, geen onderwijs volgen en niet met een opleiding bezig zijn.

#### **De gemeente is verantwoordelijk voor het huisvesten van scholen en geeft geld uit aan leerlingen die extra begeleiding nodig hebben.**

De huisvesting van school draagt bij aan onderwijs voor iedereen (GG 4) en het bet extra begeleiden draagt bij aan het verminderen van ongelijkheid (GG 10). Er zijn geen specifieke targets aan gelinkt.

**De gemeente maakt bestemmingsplannen en geeft hierin aan welk gebied bestemd is voor huizen, welk deel voor natuur en welk deel voor bedrijven.**

Het maken van bestemmingsplannen kan bijdragen aan inclusieve, veerkrachtige en duurzame dorpen (GG11). De inhoud van de bestemmingsplannen bepaalt de verdere invulling van de targets.

**De gemeente houdt toezicht op de woningbouw en maakt daarover afspraken met woningcorporaties.**

De taak van de gemeente op het gebied van wonen draagt bij aan inclusieve, veerkrachtige en duurzame dorpen (GG 11). Het is daarnaast ook relevant op het gebied van armoede (GG 1).

- 11.1 Tegen 2030 voor iedereen toegang voorzien tot adequate, veilige en betaalbare huisvesting en basisdiensten, en sloppenwijken verbeteren

**De gemeente legt straten, wegen, voetpaden en fietsroutes aan. En zorgt dat ze onderhouden worden.**

Het onderhouden van de infrastructuur draagt bij aan inclusieve gemeenschappen (GG 11). Daarnaast op het gebied van veiligheid ook aan Global Goal 3 (Gezondheidszorg).

- 3.6 Tegen 2020 het aantal doden en gewonden in het verkeer wereldwijd halveren (
- 11.2 Toegang voorzien tot veilige, betaalbare, toegankelijke en duurzame vervoerssystemen voor iedereen, waarbij de verkeersveiligheid verbeterd wordt. Met name door het openbaar vervoer uit te breiden, met aandacht voor de behoeften van mensen in kwetsbare situaties, vrouwen, kinderen, personen met een handicap en ouderen

**De gemeente voert de wet Milieubeheer uit.**

Onder de wet Milieubeheer valt onder andere het gescheiden inzamelen van huisvuil. Dit draagt bij aan doelen 11 en 12. De volgende targets vallen hieronder;

- 11.1 De nadelige milieu-impact van steden per capita reduceren, ook door bijzondere aandacht voor luchtkwaliteit en afvalbeheer.
- 12.5 De afvalproductie aanzienlijk beperken via preventie, vermindering, recyclage en hergebruik.

**De gemeente verstrekt subsidies, bijvoorbeeld aan een zwembad of een bibliotheek.**

Afhankelijk van de subsidies die gemeente verstrekt, kan dit bijdragen aan het bestrijden van armoede en ongelijkheid, het stimuleren van onderwijs voor iedereen of één van de andere doelen.

**De gemeente zorgt ervoor dat bedrijfsterreinen goed bereikbaar zijn.**

De bereikbaarheid kan - indien goed vormgegeven - bijdragen aan economische bedrijvigheid (GG 8) en infrastructuur voor duurzame economie (GG 9).

#### 4.1.2. Analyse

In de resultaten zijn de wettelijke taken van de gemeente naast de Global Goals gelegd, we zien hier dat de invulling van deze wetten soms bepaald aan welke doelen er gewerkt wordt. De gemeente kan hierin dus zelf bepalen hoeveel doelen zij hierin betreft. Denkt de gemeente naast de toegankelijkheid van de dorpen d.m.v. fietspaden, ook aan de positieve effecten van emissieloos vervoer, dan wordt er ook gewerkt aan doel 7 (duurzame energie). Let zij daarnaast op de verlichting en ligging van de fietspaden, dan kan zij hierbij bijdragen aan een veilig gevoel voor vrouwen: Ongelijkheid verminderen (GG 10).

De doelen die vaak terugkomen in de taken van de gemeenten zijn het bestrijden van armoede (GG 1), gezondheidszorg (GG 3) en duurzame gemeenschappen (GG 11).

De gemeente werkt aan (bijna) alle doelen met haar beleid. Beleidsstukken zijn vaak aan meer dan een doel of target gekoppeld. Het is daarom onmogelijk om alle beleidsstukken op dit moment te analyseren op de Global Goals. Wel kunnen een aantal documenten uitgelicht worden, om te laten zien dat deze integraal aan de doelen werken.

Een voorbeeld die genomen kan worden is de Duurzaamheidsagenda, er wordt met dit beleidsdocument aan de volgende doelen gewerkt:

- 6. Schoon water en sanitair
- 7. Duurzame energie
- 9. Industrie, innovatie en infrastructuur
- 11. Duurzame gemeenschappen
- 12. Verantwoorde consumptie en productie
- 13. Klimaatactie
- 15. Leven op het land
- 16. Vrede, veiligheid en sterke publieke diensten
- 17. Partnerschappen om doelstellingen te bereiken

#### 4.1.3 Conclusie

Uit de resultaten en de analyse is gekeken naar de verplichte inzet van de gemeente op de Global Goals. Hieruit komt naar voren dat de gemeente aan bijna alle doelen werkt, maar dat vooral doel 1: bestrijden van wereldwijde armoede, doel 3: gezondheidszorg en doel 11: duurzame gemeenschappen vaak terugkomen. Deze kunnen gezien worden als de ‘basistaken’ van de gemeenten. De gemeente kan zelf haar accent op andere doelen leggen, bv. In het verkiezingsprogramma en de begroting.

## 4.2 Benchmark: Inzet op Global Goals

*In de vorige paragraaf is aangegeven op welke manier de huidige beleidsinzet van de Tytsjerksteradiel bijdraagt aan de Global Goals. In deze paragraaf is de overige inzet van de gemeente vergeleken met de andere gemeenten uit de onderzoeksgroep. Er is hierbij gekeken naar de interne- en externe zichtbaarheid, het budget en de monitoring.*

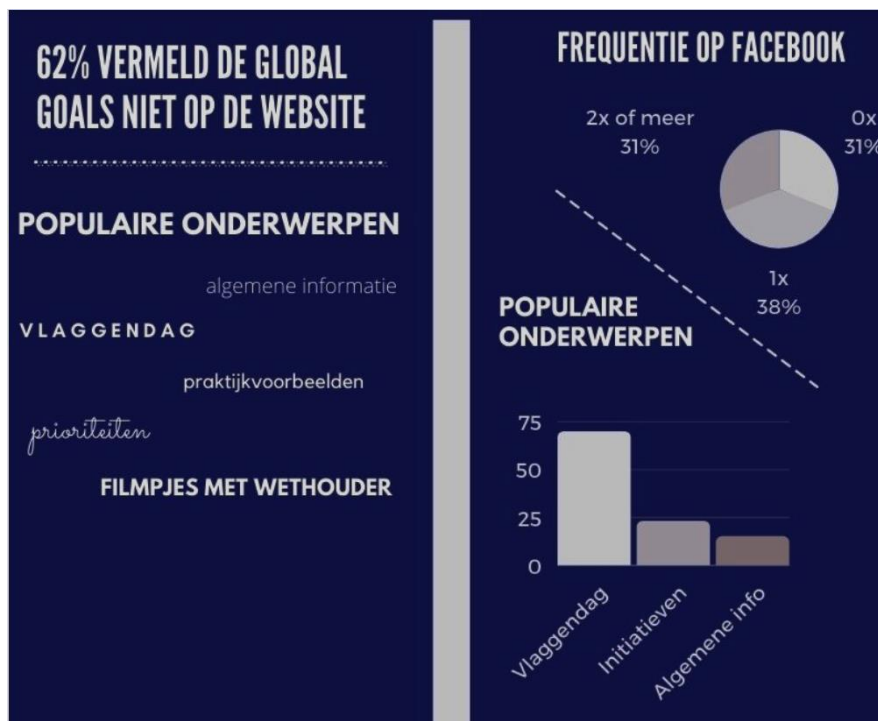
### 4.2.1 Resultaten

#### **Documentenanalyse**

De online zichtbaarheid van de gemeenten uit de onderzoeksgroep is gemeten door te kijken naar de officiële Facebookpagina's van de gemeenten en de officiële gemeentewebsites. Uit de documentenanalyse kwam naar voren dat het grootste gedeelte van de gemeenten de Global Goals enkel op Facebook noemt

tijdens de Vlaggendag. De vlaggendag is een jaarlijks moment om de Global Goals vlag te hijsen, tijdens de internationale Global Goals dag. De gemeenten Leeuwarden en Schiermonnikoog zijn hierop een uitzondering, zij hebben vaker gepost, Schiermonnikoog over de Global Goals week en Leeuwarden over de lokale helden verkiezing. De gemeente Tytsjerksteradiel heeft het afgelopen jaar (2020) drie keer berichten over de Global Goals geplaatst. De inhoud hiervan was een initiatief binnen de gemeente, de Vlaggendag en een bezoek van de wethouder aan de basisscholen i.h.k.v. de Vlaggendag.

In de documentenanalyse is ook het gebruik van de Global Goals op de websites van de onderzoeksgroep bekeken. In onderstaand figuur is af te lezen dat 62% van de gemeenten een informatiepagina over de Global Goals heeft. De gemeenten Leeuwarden en Súdwest Fryslân hebben daarnaast nog het Global Goals logo rechtsboven op hun website staan, het logo is aanklikbaar en stuurt je door naar de informatiepagina over de Global Goals (Gemeente Leeuwarden, 2020) (Gemeente Súdwest-Fryslân, 2020). De populaire onderwerpen zijn ook weergegeven in de figuur. De gemeente Tytsjerksteradiel heeft geen aparte webpagina, wel zijn er een aantal losse persberichten op de website te vinden.



Figuur 6 Infographic gebruik Global Goals in online communicatie

## Interviews

In de interviews zijn er op drie thema's vragen gesteld. Het eerste thema is de interne- en externe zichtbaarheid. Op de vraag 'onderneemt uw gemeente acties om de zichtbaarheid binnen de organisaties te vergroten?' reageerden de geïnterviewden van de gemeenten Leeuwarden en Súdwest Fryslan positief. 'We organiseerden al twee webinars over de Global Goals' en 'er zijn al vier workshops over de Global Goals georganiseerd binnen onze gemeenten', geven de ambtenaren aan. Andere gemeenten, zoals Opsterland, hebben wel het onderwerp Global Goals op internet staan, maar zijn er niet heel actief mee bezig.

Er is ook gevraagd of de gemeente speciale Global Goals acties binnen de gemeente organiseert. Op deze vraag reageerden drie van de zes met nee. Gemeenten die hier wel positief op reageerden zijn Leeuwarden en Súdwest Fryslan. 'Onze gemeente heeft al twee keer een Global Goals helden verkiezing georganiseerd, die voor veel publiciteit hebben gezorgd (Loppers, 2020) aldus de ambtenaar van Leeuwarden. 'We doen

in Súdwest Fryslân mee aan de Global Goals vlaggendag en we nemen de Global Goals mee in bedrijfsbezoeken' (ambtenaar Súdwest Fryslan, 2020).

De gemeente Tytsjerksteradiel onderneemt (nog) geen acties binnen de eigen organisatie om de zichtbaarheid van de doelen in de interne organisatie te vergroten. Qua externe acties doet de gemeente mee aan de Vlaggendag en heeft de gemeente een tijdje de Global Goals vlag bij organisaties in de gemeente rondgebracht, om zo de bekendheid te vergroten.

Er zijn ook vragen gesteld over het beschikbare budget voor de Global Goals en de ureninzet. Op de eerste vraag: 'hebben jullie budget vrijgemaakt voor de Global Goals?', reageerden alle respondenten met nee. De uitleg loopt hierbij uiteen 'Er is budget aangevraagd, maar dit hebben we niet gekregen' geeft de ambtenaar van Opsterland aan (Luchtenborg, 2020). Veel gemeenteambtenaren geven aan geen specifiek budget te hebben, maar wel gebruik te maken van andere bronnen. De ambtenaar van de gemeente Leeuwarden zegt hierover: 'Er wordt gebruik gemaakt van verschillende potjes' (Loppers, 2020). Er is daarna gevraagd of de gemeenten ook uren vrij hebben gemaakt voor de Global Goals. De antwoorden op deze vraag verschilden van gemeente tot gemeente. In Opsterland is Global Goals wel onderdeel van een functie, maar er is weinig tijd om dit onderwerp op te pakken (Luchtenborg, 2020). Andere gemeenten, waaronder Leeuwarden en Sudwest-Fryslan geven aan dat de Global Goals niet in een specifieke functie zijn neergelegd, maar dat er wel een aantal 'vaste medewerkers' aan het thema werken. Tenslotte is er op dit onderwerp gevraagd of de geïnterviewden het gevoel hebben dat het budget en het aantal FTE toereikend zijn om goed met de Global Goals aan de slag te gaan. Hier zien we opnieuw een verschil tussen de 'grotere gemeenten' Sudwest Fryslan en Leeuwarden, die wel geloven dat het budget en FTE toereikend is, en de kleinere gemeenten als Opsterland en Noordenveld, die aangeven dat er te weinig tijd en geld is om zaken serieus op te pakken (Lobbezoo, 2020) (Luchtenborg, 2020).

In de gemeente Tytsjerksteradiel is er wel een budget voor de Global Goals vrijgesteld, dit is 1500 euro per jaar. Daarnaast zijn er in een beleidsfunctie vier uren per week vrijgemaakt voor de Global Goals.

Als derde thema in de interviews kwam de monitoring van de doelen aan bod. De geïnterviewden is de volgende vraag gesteld: 'Heeft uw gemeente in beeld wat er aan de Global Goals wordt gedaan?' De gemeente Leeuwarden heeft wel een aantal onderzoeken en scans laten uitvoeren en heeft redelijk goed zicht op wat en hoe de gemeente het doet (Loppers, 2020). Ook in de gemeente Súdwest Fryslan hebben ze een overzicht. De gemeenten Noordenveld en Opsterland geven aan dit niet te hebben.

De gemeente Tytsjerksteradiel heeft geen monitoring, het zicht op wat en hoe de gemeente aan de doelen werkt is diffuus.

#### 4.2.2 Analyse

In de documentenanalyse komt naar voren dat de gemeente Tytsjerksteradiel vaker berichten over de Global Goals plaatst dan 77% van de Global Goals gemeenten in het noorden. Zij zetten dus relatief hoog in op de zichtbaarheid via de sociale media. Op de website zien we echter het tegenovergesteld beeld, waarbij de gemeente Tytsjerksteradiel bij het overgrote deel gemeenten hoort dat geen pagina voor de Global Goals heeft ingericht. De zichtbaarheid is hier dan ook laag. Op het gebied van de online zichtbaarheid scoort de gemeente uiteindelijk gemiddeld, de gemeente kan deze score wel gemakkelijk verhogen.

In de interviews komt de interne zichtbaarheid van de Global Goals, het valt op dat er twee uitschieters zijn op dit gebied, de andere gemeenten zijn nog aan het onderzoeken hoe zij de zichtbaarheid kunnen vergroten. De uitschieters zijn al bezig met het organiseren van verdiepende werksessies. De andere gemeenten gebruiken soms wel al Global Goals in het beleid, zoals de Omgevingsvisie of de Duurzaamheidsagenda, maar hebben dit niet tot de 'vaste praktijk' gebracht. De gemeente Tytsjerksteradiel zit ook ongeveer op dit niveau, in een aantal documenten komen de doelen wel terug, maar een standaard manier van werken bestaat er nog niet.

Op het gebied van externe zichtbaarheid kwam naar voren dat de gemeenten vaak wel meedoen aan de Vlaggendag, alhoewel dit niet voor elke gemeente geldt. Zij koppelen dit vaak aan het filmen van een wethouder of burgemeester die iets over de Global Goals verteld. Twee gemeenten geven aan ook de Global Goals mee te nemen in bedrijfsbezoeken, daarnaast organiseert de gemeente Leeuwarden verkiezingen. De gemeente Tytsjerksteradiel past hier bij de groep gemeenten die meedoet aan de Vlaggendag en filmpjes, maar nog geen grote evenementen organiseert in het kader van de doelen.

Op het gebied van het budget loopt de gemeente Tytsjerksteradiel voorop. De andere gemeenten hebben minder of geen uren voor de Global Goals en moeten het budget uit verschillende potjes halen.

Wat betreft de monitoring, past de gemeente Tytsjerksteradiel weer bij de grootste groep gemeenten, er is nog niet aan monitoring gedaan. Na dit onderzoek zal de gemeente al bij de top behoren.

### 4.2.3 Conclusie

Uit de documentenanalyse kan geconcludeerd worden dat de zichtbaarheid van de Global Goals op de Facebookpagina van de gemeente Tytsjerksteradiel redelijk hoog is vergeleken met andere gemeenten uit de onderzoeksgroep. De gemeente schiet echter tekort in de zichtbaarheid op de website. Met een beetje extra inzet, kan de gemeente snel één van de meest zichtbare gemeenten worden.

Uit de interviews komt dat de gemeente Tytsjerksteradiel op alle vlakken overeenkomt met de grootste groep gemeenten, die nog moeten uitzoeken hoe zij structureel met de doelen aan de slag willen gaan. Een uitzondering hierop is het budget en de FTE, de gemeente loopt hierin juist voorop.

## 4.3 Interne zichtbaarheid

*In de voorgaande paragrafen is er gekeken naar de huidige beleidsinzet op de Global Goals en de inzet van de gemeente op zichtbaarheid van de Global Goals. In het vooronderzoek kwam naar voren dat de beleidsinzet niet voldoende zichtbaar is. In deze paragraaf is daarom onderzocht welke instrumenten de gemeente in kan zetten om de zichtbaarheid van de Global Goals te vergroten. De instrumenten bestaan uit werksessies en het meenemen van de Global Goals in collegeprogramma's, Raadsvoorstellen, beleidsstukken en begrotingen.*

### 4.3.1 Resultaten

Het werken aan de Global Goals in de ambtelijke organisatie begint met het bewust zijn van de inhoud en de werking van de Global Goals. Uit verkennende gesprekken binnen de werkmaatschappij bleek dat lang niet alle medewerkers van de werkmaatschappij 8KTD op de hoogte zijn van (de inhoud van) de Global Goals, ook kwam naar voren dat er wel veel behoefte is om dit bewustzijn te verhogen.

#### **Literatuuronderzoek**

In deze subparagraaf wordt daarom eerst onderzocht hoe de medewerkers van de organisatie het beste geïnformeerd kunnen worden over de Global Goals. De gemeente heeft al geëxperimenteerd met enkele

communicatievormen. Er zijn filmpjes opgenomen en persberichten naar buiten gebracht, voor beide geldt dat de doelgroep niet de interne organisatie was, maar zij wel intern zijn verspreid.

Beide communicatievormen zijn passief en kunnen volgens het communicatiemodel van (Bloisi, Cook, & Hunsaker, 2007) gezien worden als eenzijdige communicatie, de ontvanger heeft een kleine rol en stuurt geen (inhoudelijke) feedback. Bij het plaatsen van persberichten is daarnaast geen mogelijkheid tot non-verbale communicatie. Uit een onderzoek van (Visser, Willems, & Ribbens, 2005, p. 18) naar de invloed van communicatie op veranderingstrajecten, blijkt dat goede non-verbale communicatie een van de belangrijkste aspecten van goede communicatie is. Het uitblijven van directe feedback en non-verbale communicatie kan leiden tot een grote ruis in het communicatieproces, zie Figuur 8 op de volgende pagina.

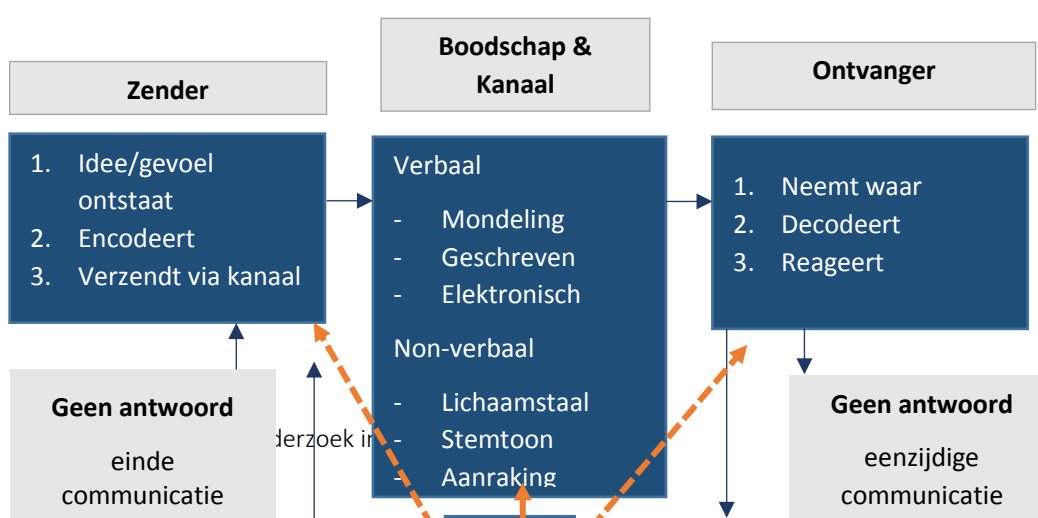
Dit gegeven maakt het uitsluitend gebruiken van deze passieve vorm van informatieverstrekken minder effectief. Daar komt bij dat uit verschillende onderzoeken blijkt dat de effectiviteit van intranet onder andere afhankelijk is van de 'cognitieve kosten' (Hoeken, Hornikx, & Hustinx, 2009, p. 12). Het CBS constateerde eerder al dat 40% van de werknemers in het publiek domein een informatieovervloed ervaart (Binnenlands Bestuur, 2019). Daarom is aannemelijk dat werknemers die al veel informatie te verwerken hebben en de directe relevantie van de Global Goals niet zien, de informatieberichten of filmpjes niet tot zich zullen nemen. Dit ondermijnt niet direct het nut van de gebruikte methoden, maar maakt onderzoek naar aanvullende methoden wel noodzakelijk.

Als de gemeente ervoor kiest om op hoog niveau in te zetten op de Global Goals, is het belangrijk dat de bekendheid – en de bereidheid om met de doelen te werken - over de gehele linie vergroot wordt. Er is in de literatuur gezocht naar een mogelijkheid om dit te bewerkstelligen.

Een gezamenlijke bijeenkomst kan een goed instrument zijn om alle medewerkers tegelijkertijd in te lichten. In het onderzoek van (Visser, Willems, & Ribbens, 2005, p. 17) blijkt dat veranderingsbereidheid van medewerkers hoger is wanneer zij op de hoogte worden gesteld van de noodzaak van de verandering, de voordelen van de verandering voor de organisatie en de voordelen voor het eigen werk.

Een kick-off van het management wordt vaak goed gewaardeerd door medewerkers (Visser, Willems, & Ribbens, 2005, p. 18). Tijdens de kick-off kan het management de medewerkers over de voordelen en de noodzaak van de verandering voor de organisatie toelichten. De kick-off kan naast de informerende functie, ook een inspirerende en motiverende werking hebben (Rood, 2000).

Een andere manier om de bereidheid te vergroten, is het organiseren van workshops/werksessies. Een werksessie is een instrument dat vaak effectief wordt ingezet voor verandermanagement (Cameron & Green, 2019, p. 58). Het effect van de werksessies hangt wel af van onder andere; de voorbereiding, de kwaliteit van de facilitator, de groepsgrootte en de opvolging van de opbrengst van de workshop. De belangrijke rol van de facilitator kan ook uit Figuur 8 opgemerkt worden. De facilitator moet signalen van de deelnemers decoderen en voorkomen dat er te veel ruis ontstaat. De groepsdynamiek kunnen lezen is hierbij van groot belang.



**Feedback**  
tweezijdige communicatie

**Figuur 7 Communicatiemodel (Bloisi, Cook, & Hunsaker, 2007)**

Naast het inzetten van de kick-off en interactieve werksessies, blijven passieve communicatievormen een rol spelen in de communicatie met medewerkers. Volgens (Visser, Willems, & Ribbens, 2005, p. 10) zijn deze prima in te zetten voor meer eenvoudige boodschappen. Daar komt bij dat ze ook minder tijdsintensief zijn.

Het vormgeven van documenten met behulp van de Global Goals komt in de literatuur in verschillende vormen terug. De eerste vorm is het **collegeprogramma**. Elke vier jaar wordt na de gemeenteraadsverkiezingen een coalitie gevormd, die een collegeprogramma (bestuursakkoord of coalitieakkoord) presenteert. In dit programma worden altijd een aantal thema's uitgelicht waar de gemeente aan wil werken. Binnen deze thema's is aangegeven wat de coalitie wil bereiken en welke maatregelen getroffen worden om daar te komen. De thema's kunnen soms gekoppeld worden aan kaders buiten de gemeente. De gemeente Tytsjerksteradiel heeft in haar programma de thema's gekoppeld aan het IBP (Interbestuurlijk Programma). In andere gemeenten zijn de Global Goals gebruikt als verbindende factor.

De coalitie van Opsterland heeft bij een aantal thema's aan het einde de betreffende Global Goals genoemd (Gemeente Opsterland, 2018). De gemeente Leeuwarden heeft na het opstellen van collegeprogramma gekeken aan welke Global Goals bij elk van de zeven thema's wordt gewerkt (Gemeente Leeuwarden, 2018). In Heerenveen wordt in de inhoudsopgave van het hoofdlijnenakkoord al een overzicht gegeven van de Global Goals. Daarnaast worden bij elke thema ook de bijbehorende Global Goals symbolen weergegeven. Zij gebruiken de doelen als handvaten: 'De goals hebben direct of indirect een verband met ons dagelijks werk en laten zien dat we niet alleen uitvoeren, maar ook katalysatoren van verandering zijn' (Gemeente Heerenveen, 2018).

Het coalitieakkoord is het eerste, brede document van het nieuwe college. In de periode daarna worden vele andere **documenten** door de gemeente opgesteld. Deze beleidsdocumenten hebben vaak een connectie met de Global Goals, zoals uit paragraaf 5.1 is gebleken. Verschillende gemeenten zijn al



begonnen met het koppelen van de beleidsstukken aan de Global Goals. Hierbij geldt dat meerdere inspanningsniveaus zijn te onderscheiden. In beleidsstukken komen de doelen doorgaans terug als ‘kapstok’ voor hoofdstukken, of als aparte paragraaf. Dit laatste doen de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen zelf ook al, bijvoorbeeld in de Duurzaamheidsagenda.

Een ander specifiek document waar we de Global Goals in terug kunnen zien, is de **begroting**. De gemeente Eindhoven heeft in de programmabegroting voor 2020 een connectie gemaakt met de Global Goals (Gemeente Eindhoven, 2021) en is hiermee koploper. De relevante doelen worden per programma genoemd. Een ander voorbeeld geeft de gemeente Oisterwijk (College gemeente Oisterwijk, 2019, p. 43). Zij zijn afgeweken van de standaard programma’s en hebben een paar krachtige programma’s gekozen, waarin meerdere Global Goals samenkomen. Deze zijn als kapstok gebruikt voor de begrotingsonderdelen.

In meerdere gemeenten wordt ook gekeken hoe de Global Goals als onderdeel in het **raadsvoorstel** meegenomen kunnen worden. In een aantal gemeenten is een invulveld in het voorstel geplaatst waar moet worden aangegeven aan welke doelen met het voorstel gewerkt wordt (Gemeente Rheden, 2020). In de gemeente Noordenveld wordt bij college- en raadsvoorstellen het toekomstige beleid expliciet getoetst aan een aantal Global Goals (7, 10, 11, 13 en 15) door de paragrafen 'duurzaamheid' en 'inclusie' toe te voegen. De desbetreffende adviesgroep wordt geconsulteerd wanneer er invloed op één van deze twee onderwerpen verwacht wordt. Er is niet gekozen voor toetsing aan de Global Goals, omdat dit volgens het college veel extra werk vergt op het gebied van inbedding in de organisaties en procedures, aanpassing van stukkenstroom en standaarddocumenten (College Noordenveld, 2020, p. 2).

## Interviews

Bij de gemeenten Súdwest Fryslân en Leeuwarden is voor de corona-uitbraak gewerkt met Global Goals sessies (Loppers, 2020). Tijdens deze **sessie** wordt met een groepje ambtenaren gekeken aan welke doelen zij werken en wat de voordelen van de Global Goals zijn voor hun eigen werk. De gemeente Waadhoeke wil kijken of zij in deze sessies de Global Goals targets kunnen formuleren die bij de rollen en taken van de gemeente passen (Hesseling, 2020). De gemeente Leeuwarden lijkt voorop te lopen, door intern meerdere facilitators op te leiden, die de sessies kunnen begeleiden met interactieve werkvormen. Er is in de gemeenten van de onderzoeksgroep geen vaste formule voor de werksessies, zo verschilt de inhoud, de organisator en de vrijblijvendheid per gemeente.

In het interview met de gemeente Waadhoeke kwam naar voren dat de gemeenten in een aantal **beleidsdocumenten** de opbouw van de hoofdstukken al heeft verbonden aan de Global Goals. De beleidsstukken krijgen daardoor eerder een verbindend karakter, er wordt verder gekeken dan de effecten op het eigen beleidsveld. Dit past in de opkomst van het integraal werken. Verder werd aangegeven dat de targets van de Global Goals inspirerend werken, zij kunnen ambtenaren helpen verder na te denken over de impact die de gemeente kan maken (Hesseling, 2020).

## 4.3.2 Analyse

### Literatuur

In de resultaten kwamen meerdere instrumenten aan bod die de bereidheid van de medewerkers om te werken aan de Global Goals (kunnen) verhogen. Het kick-off evenement is een eerste instrument, het lijkt een goede aftrap van de ‘nieuwe manier van werken’ met de Global Goals. Aangezien één kick-off evenement niet voldoende is om voor elk vakgebied de connectie met de Global Goals te bespreken, zullen aanvullende methoden ingezet moeten worden.

De gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen kunnen na de kick-off werksessies organiseren, om de ambtenaren uit te laten vinden op welke manieren hun werk met de Global Goals verweven is. Het is

belangrijk om goed na te denken over het format, hiervoor kan de gemeente inspiratie opdoen bij omliggende gemeenten. Het gebruiken van de Global Goals in beleidsstukken en raadsvoorstellen is een andere manier van werken, die niet zomaar doorgevoerd kan worden binnen een organisatie. Het is belangrijk dat ambtenaren dit zien als een verrijking, in plaats van een extra taak. De gemeente kan ervoor kiezen om workshops te organiseren, waarin zij bespreken hoe je de doelen terug kan laten komen in beleidsstukken, eventueel kunnen zij hier ook ervaringsdeskundigen uit andere gemeenten voor vragen. De gemeente kan er daarnaast voor kiezen om dit per team of beleidsveld op te pakken, zodat voorlopers niet hoeven te wachten.

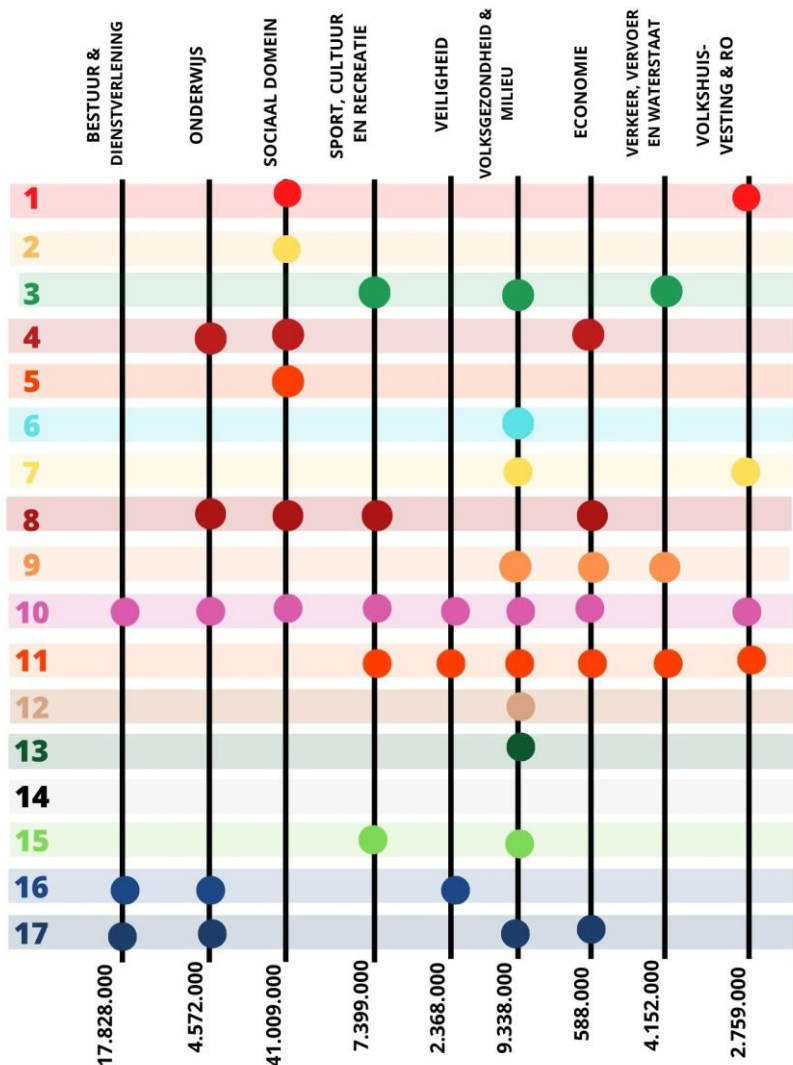
Daarnaast moeten zij een keuze maken in vrijblijvendheid en de organisator. Kiest de gemeente voor een externe facilitator, dan zijn hier extra kosten aan verbonden. Het is eerder aan te raden medewerkers binnen de organisatie hiervoor op te leiden en in te zetten. Hier zullen ook kosten aan verbonden zijn, maar de ervaring die zij opdoen kunnen zij ook voor andere projecten binnen de gemeente(n) inzetten. Zij kunnen op hun beurt ook andere medewerkers leren facilitator te worden. De kosten voor een externe training om facilitator te worden bedraagt tussen de 600 en 1800 euro (Springest, 2020). De kosten voor het inhuren van een facilitator voor een sessie van twee uren zal tussen de 200 en 400 euro bedragen. Het aanwenden van eigen personeel is daarmee op langere termijn de slimste optie.

Naast het inzetten van de kick-off en interactieve werksessies, zullen ook de passieve communicatievormen een rol blijven spelen in de communicatie met medewerkers. Vormen die de gemeente kan inzetten zijn de informatieberichten en filmpjes, als ook het toevoegen van het Global Goals logo aan de handtekening van medewerkers of het versturen van een Global Goals nieuwsbrief. Voor de laatste twee geldt dat het wijs is deze pas in te zetten na het opstarten van het proces. Het kan anders de bereidheid om te werken aan de doelen eerder tegenwerken.

In de **beleidsstukken** zou de gemeenten de Global Goals terug kunnen laten komen. In het literatuuronderzoek van de drie gemeenten zien we een vrij eenvoudige manier van het zichtbaar maken van de Global Goals in het coalitieakkoord. Het integreren van de Global Goals hierin geeft gewicht aan het zijn van een Global Goals gemeente. Het is een mooie kans om te laten zien dat de coalitie de doelen serieus neemt. Aangezien het weinig tijd en budget vergt, is het aan te raden de volgende collegeprogramma's te voorzien van de Global Goals per thema, zoals ook aangeraden door VNG (VNG, 2020). De gemeente kan ook een stap verder gaan en het collegeprogramma inrichten vanuit de Global Goals met daarbij speerpunten die direct bijdragen aan de bijbehorende targets. Dit is een hoger ambitieniveau, dat wel meer uren inzet vraagt, maar aangezien de medewerkers na de sessies beter op de hoogte zullen zijn van de doelen binnen hun domein, kunnen deze uren verspreid worden onder de ambtenaren.

De begroting kan als speciaal beleidsdocument ook gebruikt worden om de zichtbaarheid van de Global Goals te vergroten. Het koppelen van de Global Goals aan de programma's van de begroting is een eerste stap in het integreren van de doelen in de begroting. Het geeft duiding, maar maakt nog geen sturing mogelijk. Hiervoor zal er op een ander niveau gewerkt moeten worden. In de begroting wordt per programma aangegeven wat de gemeente wil bereiken en wat zij daarvoor gaat doen, de kosten en de baten, de verschillen met het voorgaande budgetjaar en de indicatoren (Gemeente Tytsjerksteradiel, 2020, p. 50).

Het eerste niveau van het integreren in de begroting kan ook voor de gemeente Tytsjerksteradiel gebruikt worden, hiervoor wordt de programmabegroting 2021 gebruikt (Gemeente Tytsjerksteradiel, 2020, p. 12). Het voordeel van het weergeven van de begroting op deze manier, is dat het direct inzichtelijk is aan welke programma's het meeste wordt gependend en welke doelen hieraan gerelateerd zijn. In onderstaand figuur is de programmabegroting van de gemeente Tytsjerksteradiel (x-as) gekoppeld aan de Global Goals (y-as). De koppeling van Global Goals staat niet volledig vast, wanneer bestedingen veranderen, kunnen andere doelen relevant worden.



Figuur 8 Koppeling programmabegroting en Global Goals

In de figuur is af te lezen dat Global Goals 10 (ongelijkheid verminderen), 11 (duurzame gemeenschappen), 8 (eerlijk werk en economische groei) en 17 (partnerschappen) de meeste koppelingen hebben met de programma's. Dit wil niet zeggen dat in deze doelen ook het meeste geld gestoken wordt, het geeft eerder aan dat deze doelen erg breed zijn en in vele beleidsvelden terugkomen. Als we kijken naar de programma's, valt direct op dat Volksgezondheid en Milieu een connectie heeft met maar liefst tien doelen. Deze wordt gevolgd door het Sociaal domein en Economie met elk zes doelen. Dit is geen verrassing aangezien de Global Goals ook gericht zijn op ecologische-, sociale- en economische- veranderingen. Dit zijn precies de onderwerpen die veel connecties hebben met de doelen. Een belangrijk programma, dat niet direct veel doelen bevat, is Bestuur & Dienstverlening, deze beslaat een groot deel van het begrotingsbudget.

De gemeente kan kiezen voor een ambitieuze toepassing van de Global Goals of een minimale inzet. De ureninzet voor het koppelen in Figuur 0 is zeer minimaal. Naarmate de gemeente kiest voor een hoger inspanningsniveau, zullen meer uren geleverd worden. Dit zal voornamelijk gelden voor de eerste jaren, waarin nog gezocht moet worden naar een geschikte werkvorm. Wanneer door de jaren het format vast komt te staan en de beleidsmedewerkers beter op de hoogte zijn van de doelen, zal het minder tijd kosten om koppelingen te maken tussen de programma's, de maatregelen en (de targets van) de Global Goals.

In de resultaten kwam ook naar voren dat de Global Goals goed meegenomen kunnen worden in Raadsvoorstellen. Dit heeft als voordeel dat direct duidelijk is welke sector overschrijdende effecten het

beleidsstuk heeft, maar op deze manier is ook beter te monitoren welke Global Goals het vaakste terugkomen in raadsvoorstellen.

### 4.3.3 Conclusies

Uit de literatuur komt dat een nieuwe manier van werken goed geïntroduceerd kan worden met een gezamenlijke bijeenkomst (kick-off evenement). Om de manier van werken verder te ontwikkelen, zijn werksessies een goed instrument. Het succes van deze sessies staat en valt bij een goed format. Het is in ieder geval voordeliger om hiervoor intern iemand op te leiden. Een laatste instrument voor het motiveren van medewerkers is het zenden van passieve communicatie in de vorm van mails en berichten op Sharepoint.

Uit het onderzoek naar de Global Goals in de beleidsstukken kan geconcludeerd worden dat de gemeente de Global Goals gemakkelijk zichtbaar kan maken op deze manier. De gemeente kan de niveau's op meerdere niveau's betrekken, het benodigde aantal uren verschilt sterk per niveau. Het coalitieakkoord kan na het opstellen gekoppeld worden aan de Global Goals of vooraf ingericht worden op de Global Goals. In de begroting kan de connectie tussen de standaardprogramma's en de doelen gemaakt worden of de begroting kan ingericht worden op de Global Goals. In de Raadsvoorstellen kunnen de ambtenaren aangeven aan welke doelen er gewerkt wordt of het voorstel kan getoetst worden aan de doelen. In andere beleidsstukken kan een paragraaf opgenomen worden over de Global Goals of de Global Goals kunnen gebruikt worden om het denkproces en de opmaak van het beleidsstuk vorm te geven.

## 4.4 Externe zichtbaarheid

*In de vorige paragraaf werden mogelijke instrumenten voor zichtbaarheid binnen de gemeentelijke organisatie besproken. In deze paragraaf zijn vier instrumenten behandeld die gericht zijn op ondernemers, maatschappelijke organisaties en inwoners. Eerst is ingegaan op online zichtbaarheid, vervolgens is gekeken naar de Global Goals helden- verkiezing, daarna naar een Global Goals/Fairtrade markt en tenslotte een Global Goals subsidie.*

### 4.4.1. Resultaten

Een van de makkelijkste manieren om te communiceren met inwoners, is via de online mediakanalen. In de tweede paragraaf van dit hoofdstuk is een benchmark uitgevoerd waarin de inzet van de gemeente Tytsjerksteradiel is vergeleken met andere Global Goals gemeenten in het noorden. In deze paragraaf zijn de theorieën over Facebook en websites meegenomen.

Gemeenten kunnen de effectiviteit van Facebook berichten meten aan de hand van het aantal bereikte inwoners. Het bereik is op Facebook het hoogste bij video's, daarna volgen de teksten die begeleid worden door foto's (Steijger, 2019). Een onderzoek van Frankwatching naar de contentstrategie van gemeenten,

geeft aan dat een vermakende vertelwijze en een inwonersperspectief bovengemiddeld gewaardeerd worden (van Os, Hachmang, & Trampe, 2020). Voorkeuren zijn verder sterk afhankelijk van het opleidingsniveau en het participatieniveau van de inwoner.

Naast Facebook, is ook de website een manier om de Global Goals online zichtbaar te maken. De gemeente kan een webpagina op de eigen website indelen, of een aparte website opzetten met de Global Goals als enige onderwerp. De voor- en nadelen van het opzetten van een aparte website zijn in onderstaande figuur weergegeven.

Onderdeel van eigen website	Global Goals website
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Geen kosten voor domein</li><li>✓ Onderhoud valt onder eigen website</li><li>✓ Minder tijdsinzet nodig</li><li>✓ Bezoekers van eigen website</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Meer mogelijkheden voor content</li><li>✓ Mienskip kan participeren</li><li>✓ Gemeente kan faciliterende rol aannemen</li></ul>

**Figuur 9 Voor- en nadelen aparte Global Goals website**

Naast de online zichtbaarheid, zijn er ook instrumenten die op een andere manier de zichtbaarheid vergroten richting ondernemers, organisaties en inwoners.

Elk jaar wordt op 25 september het bestaan van de Global Goals gevierd. De dag staat ook bekend als SDG-Action Day of Vlaggendag. Vele organisaties vragen op deze dag aandacht voor de doelen. De gemeente Tytsjerksteradiel heeft de afgelopen jaren tijdens deze dag een kinderboek over de doelen uitgereikt aan alle basisscholen en de vlag gehesen op het gemeentehuis (Gemeente Tytsjerksteradiel, 2020).

In een tweetal gemeenten is een Global Goals markt/fair/event georganiseerd tijdens de Global Goals dag. De gemeente Schiermonnikoog organiseerde in 2019 een informatieve markt over de Global Goals, verenigingen en organisaties lieten zien hoe zij aan de doelen bijdragen (Gemeente Schiermonnikoog, 2019, p. 1). De gemeente Groningen organiseerde in hetzelfde jaar een event, waar door middel van een roulerende infomarkt deelnemers werden opgeroepen om samen een blik op het jaar 2030 te werpen en nieuwe netwerken te vormen (VNG, 2018). De markt over de Global Goals kan gezien worden als een opvolger van de Fairtrade markten, deze markten werden vaak georganiseerd door gemeenten en werkgroepen Fairtrade. Buurgemeente Noardeast Fryslan organiseerde in 2019 een Fairmarkt, lokale organisatie, milieuverenigingen, boeren en Wereldwinkels deden mee met een kraam. De kramen worden gratis aangeboden (Fairtrade Noardeast-Fryslan, 2020).

Naast de gemeenten uit de onderzoeksgroep, is ook de gemeente Helmond bekend met het organiseren van een Global Goals markt. Bij elke marktkraam werd aangegeven aan welke onderwerpen er wordt gewerkt door de organisatie, o.a. duurzaamheid, milieu, Fairtrade, innovatie en inclusiviteit. De markt werd goed bezocht en zou al meerdere netwerkjes hebben doen ontstaan (Fairtrade & Global Goals Helmond, 2019).

De gemeente Tytsjerksteradiel heeft zelf ook ervaring met het organiseren van een markt in de vorm van de lifestyle fair Oars! (Gemeente Tytsjerksteradiel, 2016). Tijdens deze fair werden kookworkshops, een concert en een modeshow gehouden, daarnaast was een streekmarkt (Gemeente Tytsjerksteradiel, 2016). Helaas is na het overdragen van de organisatie aan de ondernemers geen fair meer georganiseerd.

Een andere methode voor het betrekken van inwoners, organisaties en ondernemers is het beschikbaar stellen van een subsidie. De gemeente Aa en Hunze heeft de subsidie 'Hier én Daar' opengesteld voor

initiatieven die de bekendheid van de Global Goals vergroten of de deelnemers zelf actief bij laat dragen aan het bereiken van de Global Goals (Beleidsregel subsidie Global Goals; Hier & Daar, 2020). De gemeente heeft gekozen om de hoogte van de subsidie op maximaal 500 euro te zetten. De gemeente Utrecht heeft ook een subsidie voor Global Goals, de maximale hoogte is hier 4000 euro. Hiervoor moeten organisaties wel ingeschreven moet bij de Kamer van Koophandel, dit kan een hoge drempel zijn voor initiatiefnemers.

## **Interviews**

Een instrument die zowel inwoners, als ondernemers en organisaties activeert, is het organiseren van een verkiezing. Er zijn meerdere instanties die ondernemers en maatschappelijke organisaties belonen voor hun maatschappelijke inzet in de vorm van 'groene' of 'duurzame' lintjes. Op gemeentelijk niveau is er ook al enige ervaring met het uitreiken van een dergelijke 'prijs'.

De gemeente Leeuwarden heeft in 2019 en 2020 tijdens de Global Goals dag een brede verkiezing tot 'Global Goals-held' georganiseerd. 'De gemeente erkent elk jaar een aantal Leeuwarders die zich op een bepaalde manier inzetten voor een duurzamere en betere wereld als lokale held' (Gemeente Leeuwarden, 2020). De gemeente heeft halverwege juni een oproep gedaan onder inwoners om hun lokale held te nomineren. Daarna heeft de gemeente uit alle nominaties een selectie gemaakt, de uiteindelijk gekozen helden van Leeuwarden zijn gekozen door een commissie van oud-helden en de burgemeester.

De verkiezing levert niet alleen informatie aan bij inwoners, maar zet hen ook aan tot actie. Het zet lokale initiatieven en ondernemers aan om meer na te denken over de inhoud van de Global Goals en hun bijdrage hieraan. De procedures van de nominaties en uitreiking leveren meerdere publiciteitsmomenten op voor de gemeente en de genomineerden (Loppers, 2020).

In Tytsjerksteradiel is in 2019 al ervaring opgedaan met de ondernemersprijs. Deze werd uitgereikt door de gemeente en Rabobank Drachten Noordoost Friesland (Gemeente Tytsjerksteradiel, 2020 ). Ondernemers werden beoordeeld op hun aandacht voor maatschappelijke betrokkenheid, duurzaamheid en innovatie. Na de nominaties zijn bedrijfsbezoeken georganiseerd, tenslotte is een keuze gemaakt door het panel. Er werd naast de 'gewone' prijs ook een publieksprijs uitgereikt.

## 4.4.2 Analyse

### **Literatuuronderzoek**

De theorie over effectieve Facebookberichten laat zien dat de berichten van de gemeente Tytsjerksteradiel goed aansluiten bij de beste berichten. Twee van de drie berichten zijn begeleid met een video, waarvan één vanuit het inwonersperspectief. Er is gekozen om nog laagdrempelig te communiceren over de doelen, zodat niet alleen 'duurzaamheidsinsiders' getrokken worden. De gemeente heeft al met al een goede basis op Facebook, aangezien video's en verhalen vanuit het inwonersperspectief goed scoren.

Op basis van de huidige inzet op de Global Goals, is een aparte website niet nodig. De gemeente kan wel het Global Goals logo toevoegen op de startpagina en een aparte pagina aanmaken. Deze kan zij dan vullen met informatie over wat de gemeente al doet aan de doelen, de acties die de gemeente heeft georganiseerd en een video van de Global Goals dag. In de toekomst kan dit aangevuld worden met het delen van praktijkvoorbeelden en het verstrekken van informatie over bv. deelname aan een verkiezing of markt. Dit komt ook overeen met het oorspronkelijke plan van de gemeente (Gemeente Tytsjerksteradiel, 2016, p. 12). Het is daarnaast interessant

om te kijken of aangesloten kan worden bij de communicatie over duurzaamheid, waar de komende periode door de gemeente extra op ingezet zal worden (Gemeente Tytstjerksteradiel, 2021).

In de resultaten werd ook een Global Goals event besproken. Het lijkt een mooie mogelijkheid om veel inwoners te bereiken, maar de kans is groot dat de Mienskip niet zonder de hulp van de gemeente oppakt. De gemeente kan ervoor kiezen om hier wel weer mee te helpen, ook al is het geen kerntaak. Zij kan hiervoor ook aansluiting zoeken met de Duurzaamheidsagenda, hierin is ook voorgesteld om een kwartaal of maand van de duurzaamheid te organiseren (Gemeente Tytstjerksteradiel, 2021). Een Global Goals markt zou hier goed in kunnen passen. Een dergelijke markt kan ook veel publiciteit opleveren. De invulling kan op veel manieren worden vormgegeven. Er kan ook aansluiting plaatsvinden met de lokale helden verkiezing, zoals een uitreiking tijdens de markt door de burgemeester. Voor de gemeente Achtkarspelen zou een Global Goals markt een mooie aftrap kunnen zijn om de ondernemers die daar recentelijk Fairtrade zijn geworden in de spotlight te zetten. De gemeente zou hiervoor in de periode voor de markt wel een aantal uren vrij moeten maken. Het aannemen van een faciliterende rol past hierbij goed bij de beleidsmedewerker Global Goals.

De Global Goals subsidie is een mooie kans voor de gemeente om de zichtbaarheid van de Global Goals te vergroten, zonder hier zelf al te veel uren in te steken. De gemeente kan zich hierdoor richten op haar kerntaken en de overige taken als het ware uitbesteden. In andere gemeenten worden zo bijvoorbeeld ook subsidies verstrekt aan werkgroepen die een Global Goals markt organiseren.

Het voordeel van een subsidie verlenen is dat de inwoners gestimuleerd worden om een project op te zetten. Het nadeel is dat de gemeente hier niet zelf de volledige regie over heeft. Afgezien van het goedkeuren van het projectvoorstel, hebben de initiatiefnemers de vrijheid om het project verder in te vullen. De gemeente kan experimenteren met het inzetten van een dergelijke subsidie en hierbij zelf de voorwaarden opstellen. Zij kan hierbij voor inspiratie kijken naar andere gemeenten en overwegen of zij dit format overnemen. De gemeente kan hier zelf een keuze in maken. De gemeente kan ook een koppeling maken met bestaande subsidies, die ook al aan één of meerdere Global Goals werken. De gemeente kan in de subsidieaanvraag een kopje Global Goals zetten, waar aangegeven wordt aan welke doelen wordt gewerkt. De ureninzet is afhankelijk van het budget en het aantal aanvragen. De beoordeling van de aanvragen hoeft niet door de beleidsmedewerker Global Goals gedaan te worden, maar kan bij de afdeling gelegd worden die subsidies afhandelt.

## Interviews

Het verwachte bereik van een Global Goals verkiezing is hoog, maar er zal ook een behoorlijke tijdsbesteding gevraagd worden. Dit is natuurlijk wel afhankelijk van de procedure en als een private partij als de Rabobank een deel van de organisatie op zich neemt, scheelt dit in de gemaakte uren. De uren hoeven niet per se door de beleidsmedewerker Global Goals gemaakt te worden, dit kan ook bij een beleidsmedewerker economie neergelegd worden. De gemeente kan onderzoeken of in 2022 een connectie tussen deze prijs en de Global Goals gemaakt kan worden. Het bestaande format kan dan grotendeels overgenomen worden

### 4.4.3 Conclusies

De literatuur toont aan dat de gemeente Tytstjerksteradiel effectief is op Facebook. Voor de website geldt dit nog niet, de gemeente kan voor het vergroten van de zichtbaarheid een aparte webpagina Global Goals kunnen aanmaken met daarin informatie over de doelen, acties, video's en in de toekomst ook praktijkvoorbeelden en nieuws.

Een Global Goals event werkt goed voor de zichtbaarheid, maar kost veel organisatiekracht. De gemeente kan hier het beste een faciliterende taak op zich nemen en de Mienskip de rest laten organiseren. Tijdens een dergelijk event kan een Fairtrade markt, een fair fashion modeshow en workshops omvatten.

De Global Goals subsidie kan op meerdere manieren ingezet worden. Bestaande subsidies kunnen 'getoetst' worden aan Global Goals en de gemeente kan een Global Goals subsidie optuigen die initiatieven in Tytsjerksteradiel (en ontwikkelingslanden) ondersteunt. Dit vraagt wel meer budget voor de Global Goals.

Daarnaast is er gekeken naar een Global Goals verkiezing. Geconcludeerd kan worden dat een dergelijke verkiezing veel zichtbaarheid kan genereren, het beste zou zijn om deze aan de ondernemersprijs te koppelen.

## 4.5 Monitoring

*In de vorige paragrafen is een overzicht gecreëerd van de huidige beleidsinzet en de mogelijkheden om deze inzet beter zichtbaar te maken. Het monitoren ligt hier in het verlengde van, enerzijds zal het ingezet worden om de zichtbaarheid te controleren, anderzijds kan het bijdragen aan de zichtbaarheid.*

### 4.5.1. Resultaten

In het theoretisch kader is al geconstateerd dat het begrip beleidsevaluatie beïnvloed is door de opkomst van het New Public Management. Er wordt steeds vaker gericht onderzocht wat de maatschappelijke veranderingen zijn die het beleid teweeg heeft gebracht. Een evaluatie die op dit niveau uitgevoerd kan worden, is een impact assessment. Een niveau lager is de output evaluatie en het laatste niveau is een procesevaluatie. In deze paragraaf worden de mogelijkheden voor beleidsevaluatie van de Global Goals besproken, eerst is de literatuur besproken en tenslotte de input uit de interviews.

#### Literatuur



De Global Goals zijn allemaal geformuleerd op het niveau van maatschappelijke veranderingen, maar de impact van het beleid op deze doelen is moeilijk te meten. Het zijn namelijk stuk voor stuk complexe problemen (wicked-problems) (Folkert, Verwoerd, & Verwest, 2018, p. 3). Om het effect te meten, moet causaal verband aangetoond kunnen worden, maar dit is niet altijd mogelijk.

In beleidsevaluaties wordt soms niet alleen gekeken naar de rechtstreekse impact van het beleid, maar naar de ontwikkelingen van de maatschappelijke veranderingen. De Vereniging van Nederlandse Gemeenten ontwikkeld op dit moment een monitor die door gemeenten gebruikt kan worden voor het meten van de Global Goals. Door de corona-uitbraak is de ontwikkeling hiervan stil komen te liggen. Deze zal niet op korte termijn voorhanden zijn en kan daarom in dit onderzoek niet meegenomen worden.

Er zijn ook bestaande monitoren beschikbaar, die wel direct voorhanden zijn en de maatschappelijke trends op landelijk, maar ook gemeentelijk, niveau in kaart brengen. De Global Goals zijn opgesteld op de thema's (RIVM, 2021): 'Arbeid, mensenrechten, onderwijs, welzijn en cultuur, voeding en gezondheid, veiligheid, sociale cohesie, energie en klimaat, biodiversiteit, bodem- water- en luchtkwaliteit, economische prestaties'

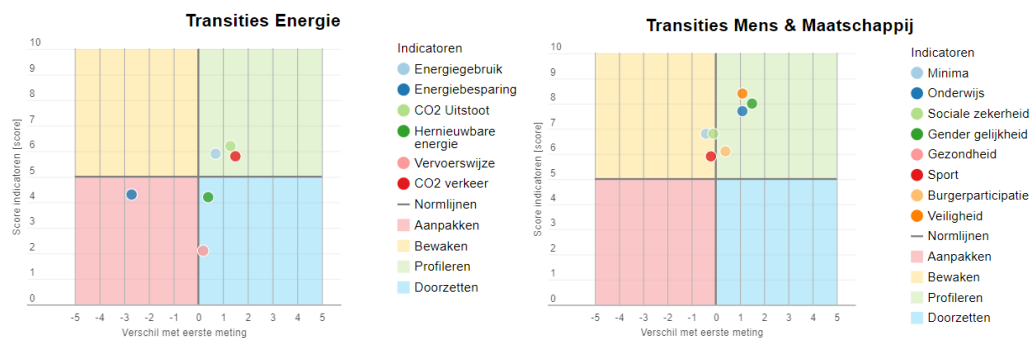
Monitoren die voorhanden zijn en ontwikkelingen op impact niveau weergeven zijn de Regionale Monitor Brede Welvaart van het CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2020) en de Gemeentelijke Duurzaamheidsindex (GDI) van het Onderzoekcentrum Drechtsteden (Onderzoekcentrum Drechtsteden, 2021).

De Regionale Monitor Brede Welvaart meet de gemeenten op de thema's; welzijn, materiele welvaart, gezondheid, arbeid en vrije tijd, wonen, samenleving veiligheid en milieu (CBS, 2021). Een aantal thema's uit de Global Goals worden hierin niet meegenomen; onderwijs, mensenrechten en biodiversiteit. In de monitor wordt per indicator aangegeven welk percentage de gemeente scoort, hoe dit in vergelijking met andere gemeenten is en of er sprake is van een stijging of daling vergeleken met voorgaande jaren. Het CBS belicht in de Technische Toelichting van het rapport wel het gebrek aan causaliteit, de metingen kunnen niet gebruikt worden voor een formele beleidsverantwoording (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2020, p. 14). De indicatoren kunnen wel gebruikt worden als een dashboard en een duiding van de stand van zaken.



**Figuur 10. Indicatoren gezondheid: Ervaren Gezondheid en Levensverwachting Mannen (CBS, 2021)**

De Gemeentelijke Duurzaamheidsindex meet de score van de gemeenten, de thema's zijn gelijk aan de Global Goals, maar bevat aanvullend ook 'afval' en 'concurrentie' (RIVM, 2021). De monitor is verdeeld in 'Mens en Maatschappij', 'Milieu en Energie' en 'Economie', per onderdeel is aangegeven welk cijfer de gemeente scoort, hoe dit in vergelijking met de andere Nederlandse gemeenten is en hoe de spreiding is per onderwerp. Daarnaast is aangegeven hoe de transitie verloopt. Hieronder is in een een figuur weergegeven hoe de monitor de trends op verschillende thema's laat zien.



**Figuur 11. Trends op thema's Energie en Mens & Maatschappij (Onderzoekcentrum Drechtsteden, 2021)**

Een andere vorm van beleidsevaluatie is gericht op de output. Deze vorm van evaluatie zegt niets over de veranderingen in de maatschappij, maar geeft wel concreet weer hoe het staat met de uitvoering. Met behulp van stelselmatige monitoring kan onderzocht worden of de bekendheid van de Global Goals binnen de organisatie en de gemeente is vergroot. Er bestaan meerdere methoden om structureel de zichtbaarheid te meten, dit zijn onder andere gestructureerde gesprekken, vragenlijsten en documentstudie van aanwezig materiaal (Graauw, 2020). Bij communicatie richting verschillende doelgroepen worden vaak verschillende activiteiten ondernemen, de output hiervan kan gemeten worden door het opstellen van meetinstrumenten en indicatoren. De indicatoren worden SMART geformuleerd, zodat deze goed evalueerbaar zijn (Managementmodellensite, 2020). Afhankelijk van de omvang van de output, ontstaat er op deze manier een monitor, die gebruikt kan worden voor evaluatie durante of ex-post.

### Interviews

Uit het interview met de gemeente Leeuwarden kwam naar voren dat zij aan het onderzoeken zijn hoe de gemeente het Collegeprogramma in kan zetten om de inzet op de Global Goals te meten (Loppers, 2020). Wanneer dit succesvol wordt gedaan, is een brede evaluatie van het functioneren van de gemeente mogelijk. De 17 doelen zijn namelijk erg compleet en bevatten in principe alle acties van de gemeente. In een dergelijke monitor worden de speerpunten van de gemeente gekoppeld aan de targets van de Global Goals, zodat dit meetbare indicatoren van de doelen worden. Een evaluatie aan het einde van de coalitieperiode geeft dan niet alleen aan welke partijdoelen de coalitie heeft bereikt, maar ook hoe zij als coalitie hebben gewerkt aan wereldwijde duurzame ontwikkeling.

## 4.5.2 Analyse

### Literatuur

Uit de resultaten van de vorige sub paragraaf kwam naar voren dat het opzetten van een impact evaluatie op het gebied van de Global Goals op het gemeentelijke niveau erg moeilijk blijkt. Als er zekerheid van causaliteit moet zijn, dan zal een gemeente hier veel tijd voor vrij moeten maken of een onderzoeksbureau in moeten schakelen. Een gebrek aan causaliteit is te verklaren a.d.h.v. de bevoegdheden van de verschillende overheidslagen. De gemeente is bijvoorbeeld bij uitstek de overheid die past bij Global Goal 11: Duurzame Steden en Gemeenschappen, maar ook de provincie (openbaar vervoer) en de Rijksoverheid (milieueffect steden) hebben hier effect op. Dit brengt veel kosten met zich mee. Het lijkt daarom voor de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen logischer om gebruik te maken van bestaande monitoren.

In de resultaten zijn een aantal mogelijkheden uitgelicht, de monitoren komen op veel thema's overeen met de thema's van de Global Goals. De GDI lijkt daarom heel bruikbaar voor het evalueren van de doelen, maar wanneer je naar de indicatoren van de monitor kijkt, zie je dat deze vaak afwijken van de targets van de Global Goals. Er wordt daarmee dus niet goed gemeten hoe de gemeente op de Global Goals scoort.



			Bereik en engagement berichten	Telling Facebookpagina	Cijfer
Global Goals markt / lifestylebeurs	1x p.j.	Aantal bezoekers	Telling	Cijfer	
		Aantal stands/organisaties	Telling documentenanalyse	Cijfer	
		Waardering organisaties	Vragenlijst: Hoe tevreden was u met de organisatie van de markt? Hoe tevreden was u met de opkomst?	Zeer ontevreden – zeer tevreden	
Global Goals helden verkiezingen	1x p.j.	Aantal aanmeldingen	Telling documentenanalyse	Cijfer	
		Waardering genomineerden	Vragenlijst: Hoe tevreden bent u over het proces? Hoe tevreden bent u met de nominatie?	Zeer ontevreden – zeer tevreden	
		Media-aandacht	Documentenanalyse: kranten, website, tv, radio	Cijfer	
Subsidie	1x p.j.	Aantal aanvragen	Telling documentenanalyse	Cijfer	
		Waardering aanvragers	Vragenlijst: Hoe tevreden bent u over het proces? Hoe tevreden bent u met de toekenning?	Zeer ontevreden – zeer tevreden	

## Interviews

Het evalueren van de Global Goals binnen het collegeprogramma is voor de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen ook een mogelijkheid. In de bijlagen 11.3 en 11.4 zijn de huidige collegeprogramma's gekoppeld aan de targets van de Global Goals. Hieruit blijkt dat veel speerpunten van de gemeenten al aan de Global Goals bijdragen. Het huidige collegeprogramma wordt ook geëvalueerd op basis van deze speerpunten, bijvoorbeeld in de tussentijdse evaluatie van het collegeuitvoeringsprogramma (Gemeente Tytsterkeradiel, 2020). Het gebruiken van de Global Goals in het coalitie (uitvoerings)programma zal voor de gemeente echter wel een andere manier van werken vragen. Het vergt kennis van de doelen en daardoor zal hier meer uren inzet gevraagd worden. Daarnaast moet er bereidheid zijn om speerpunten die niet aan Global Goals bijdragen achterwege te laten. Het voordeel is wel dat het heel concreet aangeeft op welke doelen de coalitie zich extra heeft ingezet en voor ambtenaren en inwoners worden de doelen heel concreet gemaakt.

### 4.5.3 Conclusie

Uit de resultaten en de analyse van deze paragraaf komt naar voren dat de gemeente voor impactmeting het beste gebruik kan maken van bestaande monitoren. Om de impact op de korte termijn inzichtelijk te maken, is het gebruiken van de Regionale Monitor Brede Welvaart en de Gemeentelijke Duurzaamheidsindex om een dashboard op te stellen interessant. De indicatoren komen niet één op één overeen met de Global Goals, maar geven wel duiding aan de stand van zaken. Het opstellen van een dergelijk dashboard zal ongeveer 20 uren kosten.

Voor de langere termijn is de VNG Monitor waarschijnlijk het beste bruikbaar. Deze is volledig en gericht op gebruik voor gemeenten. De tijdsbesteding die deze monitor kost is nog onduidelijk.

Uit de resultaten en analyse van de deze paragraaf komt daarnaast naar voren dat het gebruik van een output monitor op het gebied van de zichtbaarheid van de Global Goals goed bruikbaar is. De monitor kan ingezet worden voor zowel bijsturing als verantwoording richting de gemeenteraad. De tijdsinzet van deze monitor is afhankelijk van de diepgang van de vragenlijsten. Daarnaast kan het meten van de integratie van de doelen de eerste keren veel tijd in beslag nemen. Verwacht wordt dat de totale tijdsbesteding jaarlijks rond de 20 uren zal liggen. De terugkoppeling van de vragenlijsten is niet meegerekend.

Het gebruik van het collegeuitvoeringsprogramma voor de evaluatie van de Global Goals is een methode die op zichzelf niet een volledig beeld geeft van de inzet van de gemeente op de Global Goals. Het geeft wel een beeld van de inzet van de coalitie binnen het collegeprogramma. De opzet van de monitor zou meer tijd vragen dan bij de gebruikelijke opzet, omdat er expertise op de Global Goals nodig is. Daarna kan de monitoring meegenomen worden in de bestaande evaluatiemomenten.

#### 4.6 Prioritering Global Goals

In deze paragraaf is gekeken naar de prioritering van de Global Goals bij de gemeenten Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel. Er is eerst gekeken naar de score op de Global Goals volgens het onderzoek van Telos, daarna naar de prioriteiten van het collegeprogramma. Op basis hiervan is een suggestie gemaakt voor prioritering.

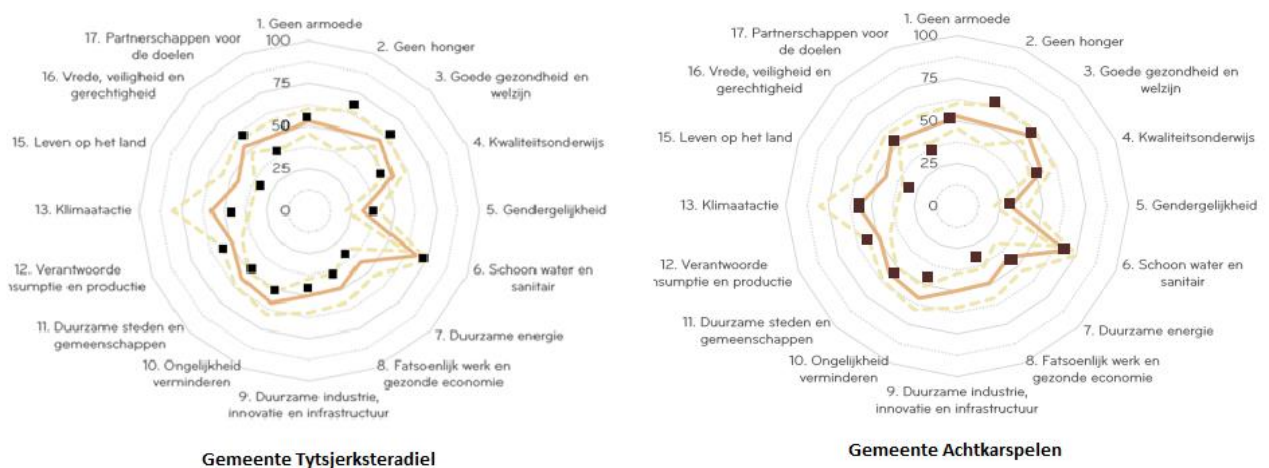
#### 4.6.1. Resultaten

In het theoretisch kader is al kort aangegeven dat een onderzoek is gedaan naar de scores van de gemeenten op de Global Goals. In deze sub paragraaf worden de resultaten van dit onderzoek besproken, daarnaast wordt er gekeken naar de Global Goals in het collegeprogramma.

##### Literatuuronderzoek

Als eerste is er gekeken naar de scores van de Global Goals. De scores komen van het onderzoek van Telos, een universitair kenniscentrum dat zich richt op het ontwerpen, inrichten en monitoren van duurzame ontwikkelprocessen. Zij publiceerden in 2017 een prototype voor een lokale monitor van de SDG's (Telos, 2020). Er zijn per doel een aantal indicatoren opgesteld, om de gemeentelijke score te berekenen. Het is belangrijk om de scores niet als absoluut te beschouwen, omdat de statistieken tot 2016 zijn meegenomen, toen was het huidige college nog niet gevormd.

In onderstaand figuur is weergegeven hoe de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen scoren op de Global Goals, in vergelijking met het gemiddelde van de Nederlandse gemeenten. Het gemiddelde is aangegeven met de dikke oranje lijn, daarnaast zijn de standaarddeviaties (stippellijnen) zichtbaar. De scores van Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen zijn in het zwart weergegeven.



Figuur 12 Scores Global Goals in vergelijking met het Nederlandse gemiddelde

Er is eerst gekeken naar de hoge scores van de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen. Deze zijn van belang, omdat zij gebruikt kunnen worden als prioriteringstool. De gemeente kan ervoor kiezen om hier op in te zetten, omdat gemeenten hier het makkelijkste op kunnen scoren. De lijn van het gemiddelde is als minimum genomen voor 'hoge scores'. In figuur 3 zijn de 'hoge scores' weergegeven. Doel 13 geldt alleen voor de gemeente Achtkarspelen.



Figuur 13 Hoog scorende doelen

In andere onderzoeken is ook gekeken naar de lage scores van de gemeenten, de gemeente zou uit strategisch oogpunt er voor kunnen kiezen juist hier op in te zetten, omdat hier de meeste winst is te halen.

De gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen hebben 'lage scores' op de doelen 8 (fatsoenlijk werk en goede economie), 15 (leven op het land) en 17 (partnerschappen).

Naast scores uit een onderzoek, is er ook gekeken naar de prioritering van de doelen in de collegeprogramma's van de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen (2018). De thema's en speerpunten van deze coalitieakkoorden zijn in de komende analyse geanalyseerd. Er wordt specifiek gekeken naar koppelingen tussen de doelen (en targets).

De gemeente Tytsjerksteradiel heeft in het coalitieakkoord 'Duorsum Oparbeidzje' acht thema's uitgelicht (Coalitie Tytsjerksteradiel, 2018). Deze thema's zijn gekoppeld aan maatschappelijke opgaven uit het Interbestuurlijk Programma (IBP). In elk thema worden een aantal speerpunten genoemd, deze kunnen gezien worden als prioriteiten van het college. Deze prioriteiten zijn in Bijlage 11.3 per speerpunt gelinkt aan een Global Goal (of target). Er is vervolgens gekeken welke doelen bij welke thema's voorkomen. In de figuur hieronder is per thema weergegeven welke doelen hieronder vallen. Daarnaast is aangegeven welke van deze doelen hoge scores bevatten en welke een 'lage score'. De hoge scores zijn omringd in de hoeken, door de lage scores staat een cirkel met schuine streep.



**Figuur 14 Koppeling van thema's aan doelen Tytsjerksteradiel**

Uit bovenstaand figuur blijkt dat een groot aantal thema's al één op één bij een Global Goal past. Het gaat dan om doelstellingen 1 (einde aan armoede), 10 (ongelijkheid verminderen) en 16 (vrede, veiligheid en sterke publieke diensten). Andere thema's zijn eerder een samenstelling van verschillende doelstellingen, zo worden in het thema 'merkbaar beter in het sociaal domein' meerdere sociale doelen aan elkaar gekoppeld. In de overige thema's wordt voornamelijk doel 11 (duurzame steden en gemeenschappen) genoemd, in combinatie met 7 (duurzame en betaalbare energie), 12 (verantwoorde consumptie en productie) en 8 (eerlijk werk en duurzame groei).

In het coalitieakkoord van de gemeente Achtkarspelen: 'Mei-inoar trochpakke!' (Coalitie Achtkarspelen, 2018) zijn negen thema's opgenomen. In dit akkoord zijn ook een aantal speerpunten geformuleerd, de connecties tussen deze punten en de Global Goals zijn opgenomen in Bijlage 11.4. Hieronder is per thema aangegeven welke Global Goals gekoppeld kunnen worden aan de thema's.



Figuur 15 Koppeling van thema's aan doelen Achtkarspelen

In bovenstaande figuur zijn een groot aantal Global Goals te zien. Opvallend is dat Global Goals 11 (duurzame steden en gemeenschappen) en 16 (Vrede, veiligheid en sterke publieke diensten) vaak terugkomen. Daarnaast zien we doel 3 (gezondheid en welzijn) terugkomen op verschillende thema's. Tenslotte vallen ook 8 (Eerlijke economische groei) en 9 (Industrie en innovatie) op. In vergelijking met de gemeente Tytsjerksteradiel heeft Achtkarspelen meer thema's en ook duidelijk meer speerpunten. Dat is terug te zien in de figuur, per thema worden meer doelen aangekaart.

Hoewel er een aantal verschillen zijn te vinden tussen figuur 16 en figuur 17, zijn ook een groot aantal overeenkomsten. In beide coalitieakkoorden worden de doelen 5 (gendergelijkheid), 6 (schoon water en sanitair), 14 (leven in het water) en 17 (partnerschappen) nauwelijks tot niet genoemd. Dit geldt ook voor doel 2 (geen honger). Er is daarnaast weinig aandacht voor biodiversiteit (15) en duurzame consumptie en productie (12). Daarentegen is veel aansluiting met Global Goals 11 (duurzame steden en gemeenschappen) en 16 (goed openbaar bestuur) in mindere mate worden ook doel 7, 8, 9 en doel 1 en 3 besproken.



## 4.6.2 Analyse

Opmerkelijk aan de scores van de monitor van Telos is dat de gemeente Tytsjerksteradiel consequent hoger scoort dan Achtkarspelen, met als uitzondering doel 13 (klimaatactie). Het is wel belangrijk om de wisselende betrouwbaarheid van de scores in het oog te houden. Doel 3 is bijvoorbeeld erg goed onderbouwd, de score is gebaseerd op vele indicatoren. Dit geldt in mindere mate voor doel 2 en 12, voor deze doelen worden minder indicatoren gebruikt, waardoor het beeld enigszins vertekend kan zijn (Telos, 2017, pp. 13-15). De (kleine) verschillen in scores tussen de gemeenten kunnen dus buiten beschouwing gelaten worden.

De doelen waar de gemeenten hoog op scoren zijn zowel doelen die onder het sociaal domein vallen, als doelen die gericht zijn op goed bestuur en milieu. Op basis van deze scores kan dus geen prioriteit toegekend worden. De doelen waar de gemeenten laag op scoren zijn 8 (fatsoenlijk werk en goede economie), 15 (leven op het land) en 17 (partnerschappen). De lage score op doel 8 is te verklaren aan de ligging van de gemeenten, plattelandsgemeenten scoren hier automatisch lager op, omdat er meer werkgelegenheid is in de steden. Voor doel 15 geldt dat er onder andere keken is naar vermessing van stikstof en fosfaat en het aandeel bos. De plattelandsgemeenten, waar veel landbouw voorkomt, scoren hier automatisch lager op. Doel 17 is gericht op partnerschappen, waaronder intergemeentelijke samenwerkingen, samenwerken en verbinden en glasvezel. De gemeenten hebben de laatste jaren hoog ingezet op gemeentelijke samenwerkingen, zoals de Werkmaatschappij en ANNO I, dus er kan verwacht worden dat de huidige score hoger zou zijn.

In de coalitieakkoorden van Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen zien we doel 11 (Duurzame steden en gemeenschappen) en 16 (Goed openbaar bestuur) vaak terug. Doel 11 is ook gemaakt met gemeenten in het achterhoofd, dus het is logisch dat deze vaak voorkomt. Daarnaast zijn er in de collegeprogramma's dus veel speerpunten opgesteld die gericht zijn op het verbeteren van het bestuur, bijvoorbeeld d.m.v. inspraak. Bij Achtkarspelen zien we daarnaast doel 3 veel terugkomen, dit is ook te verklaren, aan de vergrootte zorgportefeuille van de gemeenten (Jeugdzorg, ouderenzorg en maatschappelijke voorziening).

De doelen die weinig tot niet genoemd worden zijn;

- Doel 5 (Gendergelijkheid), hier scoren de gemeenten laag op
- Doel 6 (Schoon water en sanitair), hier scoren de gemeenten al hoog op
- Doel 14 (Leven in het water), hier heeft de gemeenten weinig invloed op
- Doel 17 (Partnerschappen), samenwerken aan duurzaamheid, wordt nu in de Duurzaamheidsagenda meegenomen

Het wel of niet voorkomen van Global Goals in de collegeprogramma's en de lage en hoge scores op de monitor zijn met een goede context te verklaren. Om toch een clustering en prioritering van doelen te kunnen maken, is de figuur uit de programmabegroting meegenomen in de analyse.

De gemeente Achtkarspelen scoort volgens het Telos onderzoek het beste op de doelen 2, 3, 6, 12, 13 en 16. Als we kijken naar de koppeling tussen de Global Goals en de programmabegroting in Figuur 7 op pagina 27, dan zien we dat het merendeel van deze doelen overeenkomt met het programma Volksgezondheid en milieu. Hieronder vallen namelijk doelen 3, 6, 12 en 13. Uit de analyse van het coalitieakkoord blijkt dat vooral doel 11 en 16, maar ook doelen 3, 8 en 9 vaak terugkomen. Doel 11 en 16 zijn brede doelen gericht op duurzame gemeenschappen en een goed openbaar bestuur. Deze sluiten op veel programma's en andere doelen aan. De gemeente scoort niet hoog op de doelen 8 en 9, wellicht is dat de reden dat zij deze vaak vermeldt in het programma. Als we op basis van deze analyses een aantal kansrijke doelen of beleidsterreinen aan moeten wijzen, dan zouden dit het beleidsterrein Volksgezondheid & Milieu en Bestuur zijn.

De gemeente Tytsjerksteradiel scoort hoog op 2, 3, 6, 12 en 16. Dit komt min of meer overeen met het programma Volksgezondheid & Milieu. In het coalitieakkoord hebben zij hoofdstukken die één op één

aansluiten bij doel 1, 10 en 16. Daarnaast zetten zij bij meerdere thema's in op doelen 7, 11 en 12. Hier komt ook het programma Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening uit de programmabegroting naar voren. Het combineren van de verschillende methoden laat zien dat de focus van de gemeente voornamelijk ligt op milieu- en klimaatzaken en goed bestuur. Deze worden dan ook aangewezen als kansrijke beleidsterreinen.

Natuurlijk kan de gemeente er ook voor kiezen om juist extra in te zetten op doelen waar zij nu laag op scoort, doel 5 (Gelijkheid) is hier een goed voorbeeld van. Een ander doel dat aandacht vergt is doel 8 (Goede economie), maar hier heeft de gemeente minder invloed op.

#### 4.6.3 Conclusie

Uit de verschillende analyses, van de SDG-monitor, het collegeprogramma en de begroting, blijkt dat doelen 16 (Vrede, Veiligheid en goed bestuur) en doel 11 (Duurzame Steden en Gemeenschappen) altijd terugkomen. De gemeenten kunnen extra inzet op doel 5 (Gelijkheid) en 8 (Goede economie) gebruiken.

De gemeente Tytsjerksteradiel heeft veel kansrijke doelen op het gebied van Volksgezondheid & Milieu (2, 3, 6, 12). Ook op het gebied van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (7, 11 en 12) komen veel doelen kansrijk uit.

De gemeente Achtkarspelen richt zich in het coalitieakkoord ook veel op Industrie en economie (8 en 9), naast de hoges scores op Volksgezondheid & Milieu (2, 3, 6, 12 en 13).is dat een belangrijk thema.

## 5 Deelconclusies

*In dit hoofdstuk zijn de conclusies uit de verschillende deelvragen weergegeven.*

### 5.1 Huidige beleidsinzet

Uit de resultaten en de analyse is gekeken naar de verplichte inzet van de gemeente op de Global Goals. Hieruit komt naar voren dat de gemeente aan bijna alle doelen werkt, maar dat vooral doel 1: bestrijden van wereldwijde armoede, doel 3: gezondheidszorg en doel 11: duurzame gemeenschappen vaak

terugkomen. Deze kunnen gezien worden als de 'basistaken' van de gemeenten. De gemeente kan zelf haar accent op andere doelen leggen, bv. In het verkiezingsprogramma en de begroting.

## 5.2 Benchmark: Inzet vergeleken met andere gemeenten

Uit de documentenanalyse kan geconcludeerd worden dat de zichtbaarheid van de Global Goals op de Facebookpagina van de gemeente Tytsjerksteradiel redelijk hoog is vergeleken met andere gemeenten uit de onderzoeksgroep. De gemeente schiet echter tekort in de zichtbaarheid op de website. Met een beetje extra inzet, kan de gemeente snel één van de meest zichtbare gemeenten worden.

Uit de interviews komt dat de gemeente Tytsjerksteradiel op alle vlakken overeenkomt met de grootste groep gemeenten, die nog moeten uitzoeken hoe zij structureel met de doelen aan de slag willen gaan. Een uitzondering hierop is het budget en de FTE, de gemeente loopt hierin juist voorop.

## 5.3 Interne zichtbaarheid

Uit de literatuur komt dat een nieuwe manier van werken goed geïntroduceerd kan worden met een gezamenlijke bijeenkomst (kick-off evenement). Om de manier van werken verder te ontwikkelen, zijn werksessies een goed instrument. Het succes van deze sessies staat en valt echter bij een goed format. Het is in ieder geval voordeliger om hiervoor intern iemand op te leiden. Een laatste instrument voor het motiveren van medewerkers is het zenden van passieve communicatie in de vorm van mails en berichten op Sharepoint.

Uit het onderzoek naar de Global Goals in de beleidsstukken kan geconcludeerd worden dat de gemeente de Global Goals gemakkelijk zichtbaar kan maken op deze manier. De gemeente kan de niveau's op meerdere niveau's betrekken, het benodigde aantal uren verschilt sterk per niveau. Het coalitieakkoord kan na het opstellen gekoppeld worden aan de Global Goals of vooraf ingericht worden op de Global Goals. In de begroting kan de connectie tussen de standaardprogramma's en de doelen gemaakt worden of de begroting kan ingericht worden op de Global Goals. In de Raadsvoorstellen kunnen de ambtenaren aangeven aan welke doelen er gewerkt wordt of het voorstel kan getoetst worden aan de doelen. In andere beleidsstukken kan een paragraaf opgenomen worden over de Global Goals of de Global Goals kunnen gebruikt worden om het denkproces en de opmaak van het beleidsstuk vorm te geven.

## 5.4 Externe zichtbaarheid

De literatuur toont aan dat de gemeente Tytsjerksteradiel effectief is op Facebook. Voor de website geldt dit nog niet, de gemeente kan voor het vergroten van de zichtbaarheid een aparte webpagina Global Goals kunnen aanmaken met daarin informatie over de doelen, acties, video's en in de toekomst ook praktijkvoorbeelden en nieuws.

Een Global Goals event werkt goed voor de zichtbaarheid, maar kost veel organisatiekracht. De gemeente kan hier het beste een faciliterende taak op zich nemen en de Mienskip de rest laten organiseren. Tijdens een dergelijk event kan een Fairtrade markt, een fair fashion modeshow en workshops omvatten.

De Global Goals subsidie kan op meerdere manieren ingezet worden. Bestaande subsidies kunnen 'getoetst' worden aan Global Goals en de gemeente kan een Global Goals subsidie optuigen die initiatieven in Tytsjerksteradiel (en ontwikkelingslanden) ondersteunt. Dit vraagt wel meer budget voor de Global Goals.

Daarnaast is er gekeken naar een Global Goals verkiezing. Geconcludeerd kan worden dat een dergelijke verkiezing veel zichtbaarheid kan genereren, het beste zou zijn om deze aan de ondernemersprijs te koppelen.

## 5.5 Monitoring

Uit de resultaten en de analyse van deze paragraaf komt naar voren dat de gemeente voor impactmeting het beste gebruik kan maken van bestaande monitoren. Om de impact op de korte termijn inzichtelijk te maken, is het gebruiken van de Regionale Monitor Brede Welvaart en de Gemeentelijke Duurzaamheidsindex om een dashboard op te stellen interessant. De indicatoren komen niet één op één overeen met de Global Goals, maar geven wel duiding aan de stand van zaken. Het opstellen van een dergelijk dashboard zal ongeveer 20 uren kosten.

Voor de langere termijn is de VNG Monitor waarschijnlijk het beste bruikbaar. Deze is volledig en gericht op gebruik voor gemeenten. De tijdsbesteding die deze monitor kost is nog onduidelijk.

Uit de resultaten en analyse van de deze paragraaf komt daarnaast naar voren dat het gebruik van een output monitor op het gebied van de zichtbaarheid van de Global Goals goed bruikbaar is. De monitor kan ingezet worden voor zowel bijsturing als verantwoording richting de gemeenteraad. De tijdsinzet van deze monitor is afhankelijk van de diepgang van de vragenlijsten. Daarnaast kan het meten van de integratie van de doelen de eerste keren veel tijd in beslag nemen. Verwacht wordt dat de totale tijdsbesteding jaarlijks rond de 20 uren zal liggen. De terugkoppeling van de vragenlijsten is niet meegerekend.

Het gebruik van het collegeuitvoeringsprogramma voor de evaluatie van de Global Goals is een methode die op zichzelf niet een volledig beeld geeft van de inzet van de gemeente op de Global Goals. Het geeft wel een beeld van de inzet van de coalitie binnen het collegeprogramma. De opzet van de monitor zou meer tijd vragen dan bij de gebruikelijke opzet, omdat er expertise op de Global Goals nodig is. Daarna kan de monitoring meegenomen worden in de bestaande evaluatiemomenten.

## 5.6 Prioritering

Uit de verschillende analyses, van de SDG-monitor, het collegeprogramma en de begroting, blijkt dat doelen 16 (Vrede, Veiligheid en goed bestuur) en doel 11 (Duurzame Steden en Gemeenschappen) altijd terugkomen. De gemeenten kunnen extra inzet op doel 5 (Gendergelijkheid) en 8 (Goede economie) gebruiken.

De gemeente Tytsjerksteradiel heeft veel kansrijke doelen op het gebied van Volksgezondheid & Milieu (2, 3, 6, 12). Ook op het gebied van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (7, 11 en 12) komen veel doelen kansrijk uit.

De gemeente Achtkarspelen richt zich in het coalitieakkoord ook veel op Industrie en economie (8 en 9), naast de hoges scores op Volksgezondheid & Milieu (2, 3, 6, 12 en 13).is dat een belangrijk thema.

## 6 Conclusie

In dit hoofdstuk wordt een conclusie gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek; op welke manier kunnen de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen de zichtbaarheid van hun inzet op de Global Goals vergroten? Voordat deze vraag beantwoord wordt, zijn eerst de conclusies van de deelvragen besproken.

De eerste twee deelvragen zijn gericht op het meten van de huidige inzet en de zichtbaarheid daarvan, om een beeld te krijgen welk gat er opgevuld moet worden. De gemeente zet met haar beleid automatisch in op bijna alle Global Goals, maar de grootste gemeentelijke opgaven liggen in het bestrijden van armoede, gezondheidszorg en duurzame gemeenschappen (doel 1, 3 en 11). De verwevenheid van de doelen is terug te zien in het aantal doelen dat terugkomt in een beleidsdocument.

De inzet van de gemeente Tytsjerksteradiel is op de online mediakanalen gemiddeld, de goede zichtbaarheid op Facebook wordt teniet gedaan door het beperkte gebruik op de website. De inzet op de algemene zichtbaarheid, zowel intern- als extern, is gelijkwaardig aan de gemeenten die in dit onderzoek als benchmark zijn gebruikt. De gemeente zit in de middenmoot, dat geldt ook voor het zicht hebben op de huidige stand van zaken. Tytsjerksteradiel loopt daarentegen wel voorop bij het budget en het aantal uren dat vrijgemaakt is voor de Global Goals.

In de derde deelvraag onderzocht welke instrumenten geschikt zijn om de Global Goals binnen de organisatie te vergroten. Uit het onderzoek is gekomen dat de gemeente het beste eerst kan werken aan het verhogen van het bewustzijn onder de medewerkers, door een kick-off te organiseren en met werksessies in kleinere groepen actief met de doelen te werken. Hierna kunnen beleidsstukken ingezet worden als interne instrumenten. Er is geconcludeerd dat beleidsstukken als de Begroting, het coalitieprogramma, als ook de Raadsvoorstellen, op twee niveau's gebruikt kunnen worden om de zichtbaarheid te vergroten. De Global Goals kunnen gebruikt worden om de connecties met de betreffende zaken aan te tonen, of er kan vanuit de Global Goals gewerkt worden aan een integrale aanpak van het beleid.

Voor de externe instrumenten geldt ook dat er op meerdere niveau's ingezet kan worden door de gemeenten. De gemeente kan een Global Goals ondernemersprijs uitreiken, een Global Goals evenement organiseren en een subsidie opzetten. De gemeente kan hiervoor gebruikmaken van bestaande formats en de Global Goals hier aan koppelen, of zelf de instrumenten vormgeven. Het werken met bestaande initiatieven van of binnen de gemeente, levert minder werk op en zal gemakkelijker te realiseren zijn.

Daarna is gekeken hoe (het effect van) de inzet van deze instrumenten het beste gemonitord of geëvalueerd kan worden. Uit het onderzoek kwam naar voren dat de beste optie op korte termijn is om een dashboard bij te houden met indicatoren uit de Regionale Monitor Brede Welvaart en de Gemeentelijke Duurzaamheidsindex. Op middellange termijn is het gebruiken van de VNG monitor een goede optie, aangezien deze speciaal voor deze reden wordt ontwikkeld. Daarnaast kan voor de output evaluatie zelf een monitor opgezet worden, een voorzet hiervan is al gegeven in het resultatenhoofdstuk. Ook het meenemen van de Global Goals in de evaluatie van het collegeprogramma behoort tot de mogelijkheden.

Tenslotte is gekeken op welke doelen en beleidsterreinen de gemeente(n) zich het beste eerst kunnen richten. Uit het onderzoek blijkt dat de gemeente Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen grotendeels dezelfde resultaten vertonen, in beide gemeenten komt Volksgezondheid & Milieu naar boven als een belangrijk terrein, hierbij kan gedacht worden aan de doelen 2 (Geen honger), 3 (Volksgezondheid), 6 (Schoon water & Sanitair) en 12 (Verantwoorde Productie & Consumptie). Daarnaast is een goed openbaar bestuur voor beide gemeenten relevant (Global Goal 16). Bij de gemeente Tytsjerksteradiel kan daarnaast Volkshuisvesting & Ruimtelijke Ontwikkeling genoemd worden, de doelen die hier nog extra bijhoren zijn 7 (Duurzame Energie) en 11 (Duurzame Steden en Gemeenschappen). De gemeente Achtkarspelen lijkt meer in te zetten op economie met doel 8 (Economie) en 9 (Industrie en Innovatie). De bovengenoemde doelen zijn doelen waar de gemeenten goed op scoren en/of die vaak terugkomen in de collegeprogramma's. De gemeente kan ook juist prioriteit leggen op doelen die minder goed scoren en terugkomen, zoals doel 5 (Gendergelijkheid).

In de deelvragen zijn verschillende onderdelen van zichtbaarheid besproken, van de huidige invulling tot instrumenten voor de zichtbaarheid en mogelijke prioritering van de zichtbaarheid. De hoofdvraag zal nu

beantwoordt worden. De vraag was; op welke manier kunnen de gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen de zichtbaarheid van hun inzet op de Global Goals vergroten?

De gemeenten Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen kunnen de zichtbaarheid van hun inzet verhogen door eerst de bekendheid van de doelen in de interne organisatie te verhogen door middel van een bewustwordingcampagne, met bijvoorbeeld een kick-off en werksessies. De zichtbaarheid van de Global Goals kunnen ze vervolgens verhogen door externe instrumenten te koppelen aan bestaande (publieks-)instrumenten zoals een verkiezing en een duurzaam evenement. Een belangrijke stap in het zichtbaar maken van de inzet is tenslotte het monitoren van de inzet, op impact of outputniveau.

Dit onderzoek heeft de eerste fasen van het ontwerpgerichte onderzoek doorlopen. De laatste stap, het testen, zal in een vervolgonderzoek gedaan kunnen worden. In een volgend onderzoek kan ook - na de implementatie van de nieuwe instrumenten- een grotere benchmark gehouden worden van de inzet van de gemeente(n).

Het onderzoek is gericht op de praktijk van de gemeenten Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel. Het is daarom vooral bruikbaar voor deze gemeenten. Een aantal van de conclusies zijn wel te generaliseren voor andere gemeenten, zoals de monitor en de interne- en externe instrumenten. Deze bieden praktijkvoorbeelden voor het implementeren van de Global Goals. Andere conclusies, zoals de inzet van de gemeente en de prioritering, zijn niet generaliseerbaar.

## 7 Aanbevelingen

---

In dit hoofdstuk zijn de aanbevelingen voor de gemeenten Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel te lezen. In

de eerste paragraaf worden de aanbevelingen voor de interne organisatie gegeven. Vervolgens ligt de focus van de aanbevelingen in de tweede paragraaf op de externe omgeving.

## 7.1 Interne organisatie

Uit het onderzoek zijn verschillende stappen naar voren gekomen, die de gemeenten kunnen nemen om actiever met de Global Goals aan de slag te gaan. Op basis van de resultaten van het onderzoek, is het aan te raden om de volgende volgorde hierbij aan te houden;

1. Bepalen van het ambitieniveau door de gemeenteraad
2. Uitwerken van een uitvoeringsplan
3. Organiseren van een kick-off sessie
4. Organiseren van werksessies
5. Betrekken van Global Goals in beleidsstukken en het coalitieprogramma

De eerste stap is het bepalen van het ambitieniveau. Dit is erg belangrijk, omdat er in dit onderzoek bij veel instrumenten de keuze bestaat om minimaal in te zetten, met weinig tijdsinzet en geen budget, of ambitieus in te zetten, wat meer inzet vraagt en het gebruik van meerdere budgetten. Het is daarom belangrijk dat de raad een duidelijke richting kiest, dit geeft de beleidsmedewerker Global Goals ook steun in de uitvoering.

Het is daarnaast aan te raden om een keuze te maken op welke doelen er (eerst) gefocust wordt. De gemeente kan zich niet op alle doelen volledig inzetten, en een gefaseerde inzet is daarom aan te raden.

Zodra de raad hier een beslissing over heeft gemaakt, is het mogelijk om de voorgestelde instrumenten uit te werken in een uitvoeringsplan, waarbij gekeken wordt naar inzet van de gemeente op de lange termijn. Het uitvoeringsplan zal in de zomer van 2021 uitgewerkt kunnen worden in de gemeente Tytsjerksteradiel, dit geeft de beleidsmedewerker genoeg tijd om besluiten te maken en nader onderzoek te doen, maar maakt het ook mogelijk om in het najaar te starten met stap drie.

De derde stap is namelijk gericht op het verhogen van het bewustzijn onder de ambtenaren. Uit het onderzoek kwam naar voren dat hier het beste fysieke bijeenkomsten voor ingezet kunnen worden. Het is aan te raden om na het uitvoeringsprogramma na te denken over een aftrap van de Global Goals in de vorm van een kick-off evenement. De gemeente kan het nieuwe Global Goals beleid dan inluiden met een kick-off bijeenkomst. Afhankelijk van de coronamaatregelen, kan de gemeente hiervoor enthousiaste sprekers uitnodigen of een extern instrument als de markt uitlichten. Het is belangrijk dat de kick-off enthousiasmerend en motiverend werkt, informatie overbrengen is niet het voornaamste doel.

Het delen van belangrijke informatie en het leren te werken met de Global Goals kunnen de ambtenaren vervolgens leren in werksessies georganiseerd door de gemeente. De gemeente kan onder andere bij buurgemeente Leeuwarden inspiratie opdoen en de sessies vervolgens afstemmen aan de eigen wensen. Aangezien de optimale grootte van een werkgroep 6 tot 15 deelnemers bedraagt, zullen lang niet alle medewerkers tegelijk dedel kunnen nemen aan dergelijk werksessies. Hierin moeten keuzes gemaakt worden, de gemeente kan ervoor kiezen om de ambtenaren op 'kansrijke doelen' eerst deel te laten nemen aan werksessies.

De vijfde stap is het integreren van de Global Goals in de organisatie. Wanneer het bewustzijn voldoende is, kunnen de ambtenaren op hun eigen terrein aan de slag met de Global Goals. Dit zouden zij het beste kunnen doen door de Global Goals meer mee te nemen met bezoeken in het veld, maar ook door de Global Goals te integreren in hun beleidsstukken. Wanneer deze stappen niet goed uitgevoerd worden, is het van belang om opnieuw het bewustzijn van de ambtenaren te verhogen. Als de planning gaat zoals het is geadviseerd, kan de gemeente in het voorjaar van 2022 het eerste grote document 'Global Goals proof' opleveren, het coalitieprogramma! Dit programma kan ook direct gebruikt worden als evaluatieinstrument in de bestuursperiode die daarna volgt, als de raad ervoor kiest om op dit hoge niveau in te zetten.

## 7.2 Externe omgeving

In het onderzoek zijn ook een aantal instrumenten besproken die geschikt zijn voor de externe omgeving (de inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties). Er is in het resultatenhoofdstuk al aangegeven dat deze instrumenten met elkaar gecombineerd kunnen worden. In deze paragraaf wordt dit idee verder uitgewerkt. Het is belangrijk om te vermelden dat de mogelijke uitrol van deze instrumenten erg afhankelijk is van de coronamaatregelen.

De gemeente zal elk jaar in september een Global Goals week kunnen organiseren, wellicht als onderdeel van de maand van de Duurzaamheid, die voorgesteld is in de Duurzaamheidsagenda. De externe instrumenten kunnen dan rondom deze week georganiseerd worden. Het clusteren van deze instrumenten maakt het mogelijk om meer publiciteit te vinden. Daarnaast wekt een week met goede acties meer interesse dan niet-samenhangende acties.

Op de Global Goals dag zelf kan de gemeente een evenement organiseren, waarbij de Global Goals ondernemersprijs uitgereikt wordt. Daarnaast kunnen andere lokale initiatieven hier aan meedoen door bijvoorbeeld het organiseren van workshops of het uitbaten van een kraampje.

Het wordt aanbevolen om bij deze evenementen en acties zoveel mogelijk gebruik te maken van bestaande initiatieven van de gemeente en collectieven binnen de gemeente.



## 8 Discussie

---

In dit hoofdstuk vindt u de discussie. De verschillende stappen van het onderzoeksproces zijn in dit hoofdstuk tegen het licht gehouden. Er wordt begonnen met de probleemverkenning en het onderzoeksontwerp, daarna wordt er via de dataverzameling en –analyse naar de rapportage toegewerkt.

De probleemverkenning van het onderzoek is vrij soepel verlopen. De afstudeeropdracht bevatte al hoofd- en deelvragen en het doel van het onderzoek leek helder. De context van het onderzoek is vervolgens verder onderzocht en deze bleek ook geen problemen op te leveren. Naarmate het onderzoek vorderde, bleek de originele onderzoeksvraag, gericht op het vergroten van de zichtbaarheid van de Global Goals toch niet aan te sluiten bij de inhoud van het rapport en het doel van de organisatie. De hoofdvraag is daarom halverwege het onderzoek aangepast en verbreed, naar de implementatie van de Global Goals. Dit heeft verder geen moeilijkheden in het onderzoek met zich meegebracht, want de nieuwe onderzoeksvraag paste eigenlijk beter bij het externe doel. Tijdens het onderzoek zijn ook de deelvragen aangepast, dit is niet gedaan om inhoudelijke redenen. De grootte en volgorde van de deelvragen waren onevenredig verdeeld, daarom zijn hier een paar kleine aanpassingen in gedaan.

In het onderzoeksontwerp had de theoretische onderbouwing van het onderzoek vollediger gekund. Dit hangt samen met de originele hoofdvraag, hierin werd de nadruk gelegd op de zichtbaarheid en hier waren weinig relevante wetenschappelijke bronnen te vinden. Er zijn veel praktijkgerichte onderzoeken gedaan over de inzet van Global Goals, deze zijn verderop in het onderzoek wel uitgebreid meegenomen. Als er direct was aangevangen met de implementatie hoofdvraag, was er een sterker theoretisch kader geweest.

In de methoden is uiteindelijk afgeweken van het ontwerp, oorspronkelijk zou een groot gedeelte van het onderzoek gebaseerd zijn op actie-onderzoek, maar hier is uiteindelijk vanaf gezien. Dit heeft twee redenen; enerzijds de beperkingen die het thuiswerken met zich meebrengen en anderzijds de beperkte anomie die er onder ambtenaren was om mee te werken. Om de originele gedachte achter het actie-onderzoek niet compleet verloren te laten gaan, is er in de rapportage vaak benadrukt dat er meerdere opties voor implementatie zijn en dat de (medewerkers binnen de) organisatie zelf besluiten welke optie het beste bij de cultuur en praktijk past.

Het onderzoek leunt grotendeels op literatuuronderzoek en documentenanalyse, er is veel gebruik gemaakt van praktijkvoorbeelden uit andere gemeenten. Deze zijn vervolgens in perspectief gebracht met de wetenschappelijke literatuur. Daarnaast zijn interviews als ondersteuning gebruikt. De opbrengst van de interviews viel wel tegen, dit is te verklaren met het feit dat vele gemeenten (nog) niet actief bezig zijn met de Global Goals. Daardoor waren er ook weinig praktijkvoorbeelden uit de gesprekken te halen.

Er is daarom gekozen om in de data-analyse ook gemeenten mee te nemen die door de VNG zijn uitgelicht. Met deze informatie en de bestaande documentenanalyse zijn er toch veel praktijkgerichte instrumenten naar voren gekomen in het rapport.

Waar het rapport soms minder gericht is op theoretische onderbouwing en kwantitatieve analysetechnieken, maken de praktijkgerichtgerichte benadering en de vele relevante voorstellen het rapport wel goed bruikbaar voor de opdrachtgever. Het zal voor een vervolgonderzoek interessant zijn om de instrumenten nog verder uit te werken en een 'vast format' te ontwikkelen voor de implementatie van de Global Goals bij gemeenten die nu achterblijven. Veel gemeenten zijn namelijk op zoek naar een geschikte invulling, maar hebben niet de tijd of het budget om zich hiervoor in te zetten. Zij zouden gebaat zijn met een 'handleiding' waarin laagdrempelige implementatiemethoden beschreven staan. Het wiel hoeft immers niet telkens opnieuw uitgevonden te worden!

## 9 Literatuurlijst

---

- (sd). Opgehaald van <https://www.aigilde.nl/actieonderzoek/>
- 2, i. t. (2020, december). Global Goals interview gemeente Waadhoeke. (L. Edema, Interviewer)
- 24 Editor. (2019, maart 28). *Dataverzamelingmethoden voor je scriptie*. Opgehaald van 24 Editor: <https://24editor.com/dataverzamelingmethoden-voor-je-scriptie/>
- 24 Editor. (2021, januari 18). *Onderzoeksoorten voor je scriptie*. Opgehaald van 24 Editor: <https://24editor.com/onderzoeksoorten-voor-je-scriptie/>
- 8KTD, W. (2020, oktober 16). *Begroting 2018-2021*. Opgehaald van Gemeente Tytsjerksteradiel: <https://www.tytsjerksteradiel.nl/document.php?m=58&fileid=73021&f=ab1daa49ea745ecb7134b6d25e49cb69&attachment=0&c=37492>
- Baarda, B., Bakker, E., Boullart, A., Fischer, T., Julsing, M., Peters, V., & van der Velden, T. (2018). *Basisboek kwalitatief onderzoek: handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Groningen/Utrecht: Noordhoff Uitgevers. Opgehaald van #
- Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., Peters, V., van der Velden, T., & de Goede, M. (2013). *Basisboek kwalitatief onderzoek: Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Groningen/ Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Beleidsregel subsidie Global Goals; Hier & Daar*. (2020, december 11). Opgehaald van Gemeente Aa en Hunze: <file:///C:/Users/Gebruiker/Downloads/Beleidsregel%20subsidie%20Global%20Goals%20gemeente%20Aa%20en%20Hunze.pdf>
- Binnenlands Bestuur. (2019, juni 21). *In cijfers: overvloed aan informatie*. Opgehaald van Binnenlands Bestuur: <https://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/nieuws/in-cijfers-overvloed-aan-informatie.12533120.lynkx>
- Bloisi, W., Cook, C., & Hunsaker, P. (2007). *Management & Organizational Behavior: Second European Edition*. Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Boeijs, H. (2014). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: Denken en doen*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers
- Cameron, E., & Green, M. (2019). *Making sense of change management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change*. London: Kogan Page Publishers. Opgehaald van <https://www.managersonline.nl/weblog/584/>
- Camp, R. (1992). *Benchmarking - Het zoeken naar de beste werkmethode die leiden tot superieure prestaties*. Deventer: Kluwer.
- CBS. (2021, januari 21). *Regionale Monitor Brede Welvaart*. Opgehaald van Dashboard CBS: <https://dashboards.cbs.nl/rmbw/regionalemonitorbredewelvaart/>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2020). *Brede Monitor Welvaart & Sustainable Development Goals 2020*. Den Haag: CBS.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2020). *Technische Toelichting Brede Monitor Welvaart*. Den Haag: CBS.
- Coalitie Achtkarspelen. (2018). *Mei-inoar trochpakke!: Coalitieakkoord 2018-2022*. Buitenpost: Gemeente Achtkarspelen.
- Coalitie Tytsjerksteradiel. (2018). *DUORSUM OPARBEIDZJE: Coalitieakkoord 2018-2022*. Bergum: Gemeente Tytsjerksteradiel.

- College gemeente Oisterwijk. (2019, oktober 10). *Begroting 2020*. Opgehaald van Oisterwijk Raadsinformatie: [https://oisterwijk.raadsinformatie.nl/document/8048870/1/19-99\\_Begroting\\_2020\\_-\\_begroting\\_2020](https://oisterwijk.raadsinformatie.nl/document/8048870/1/19-99_Begroting_2020_-_begroting_2020)
- College Noordenveld. (2020, maart 25). *Beantwoording motie Gemeenten4GlobalGoals*. Opgehaald van Brief college aan gemeenteraad.
- de Vries, J., & van der Togt, J. (1995). *Benchmarking in 9 stappen*. Deventer.
- Deaconu, A. (2011). The Impact of Accrual Accounting on Public Sector Management: An Exploratory Study for Romania. *Transylvanian Review of Administrative Sciences* , 74-97.
- Fairtrade & Global Goals Helmond. (2019, november 2). *Aftermovie 2019*. Opgehaald van Fairtrade & Global Goals: <http://www.ftgg.nl/aftermovie-oktober-2019/>
- Fairtrade Noardeast-Fryslan*. (2020, januari 21). Opgehaald van Facebook: <https://www.facebook.com/fairtradeleeuwarden/posts/983314015207511>
- Ferdie Michgelbrink Consultancy. (2020, november 11). *Half open en volledig gestructureerde interviews*. Opgehaald van actie-onderzoek.nl: [actie-onderzoek.nl](http://actie-onderzoek.nl)
- Folkert, R., Verwoerd, L., & Verwest, F. (2018). *Lerend evalueren: navigeren tussen verantwoord en leren. Beleidsonderzoek online*.
- Gemeente Achtkarspelen. (2020, november 25). *Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen*. Opgehaald van Achtkarspelen: [https://www.achtkarspelen.nl/inwoners-achtkarspelen/maatschappelijk-verantwoord-ondernemen-achtkarspelen\\_47375/](https://www.achtkarspelen.nl/inwoners-achtkarspelen/maatschappelijk-verantwoord-ondernemen-achtkarspelen_47375/)
- Gemeente Eindhoven. (2021, januari 11). *Begroting: Global Goals*. Opgehaald van Gemeente Eindhoven : <https://eindhoven.begroting-2020.nl/p6878/global-goals>
- Gemeente Heerenveen. (2018). *Hoofdlijnenakkoord 2018-2022*. Opgeroepen op november 18, 2020, van Gemeente Heerenveen: <https://www.heerenveen.nl/wp-content/uploads/2018/06/Hoofdlijnenakkoord-2018-2022.pdf>
- Gemeente Leeuwarden. (2018). *Collegeprogramma 2018-2022*. Opgeroepen op november 18, 2020, van Leeuwarden: [https://www.leeuwarden.nl/sites/default/files/1787\\_collegeprogramma\\_2018-2022\\_nl\\_lr.pdf](https://www.leeuwarden.nl/sites/default/files/1787_collegeprogramma_2018-2022_nl_lr.pdf)
- Gemeente Leeuwarden. (2020, december 5). *Global Goals*. Opgehaald van Gemeente Leeuwarden: <https://www.leeuwarden.nl/nl/globalgoals>
- Gemeente Leeuwarden. (2020, december 6). *Homepage*. Opgehaald van Gemeente Leeuwarden: <https://www.leeuwarden.nl/nl>
- Gemeente Opsterland. (2018). *Coalitieakkoord 2018-2022*. Opgeroepen op november 18, 2020, van Gemeente Opsterland: <https://www.opsterland.nl/dsresource?objectid=0daa9207-91b0-4726-b5e0-d1bd216e8597&type=org&&>
- Gemeente Rheden. (2020, december 10). *B&W en raadsvoorstel aangepast met Global Goals*. Opgehaald van Rheden4GlobalGoals: <https://rheden4globalgoals.nl/bw-en-raadvoorstel-aangepast-met-global-goals/>
- Gemeente Schiermonnikoog. (2019, september 20). *Nieuwsbrief Nr. 32*. Opgehaald van Schiermonnikoog: <https://www.schiermonnikoog.nl/document.php?m=61&fileid=81229&f=28007907562debd4e656f6bb887ca95c&attachment=0>
- Gemeente Súdwest-Fryslân. (2020, december 6). *Global Goals*. Opgehaald van Súdwest-Fryslân: <https://sudwestfryslan.nl/onderwerp/global-goals/>

- Gemeente Tytsjerksteradiel. (2016, oktober 13). *Evaluatie Millenniumbeleid en Plan van aanpak Global Goals*. Opgehaald van Raadsvoorstel: <https://docplayer.nl/35525146-Raadsvoorstel-vergadering-13-oktober-agendapunt-10-besluitvormend-programma-9-milieu-portefeuillehouder-mw-h.html>
- Gemeente Tytsjerksteradiel. (2016, april 15). *Lifestyle Fair Oars*. Opgehaald van Facebook: <https://www.facebook.com/lifestylefairoars/>
- Gemeente Tytsjerksteradiel. (2020, december 11). *Genomineerden Ondernemersprijs Tytsjerksteradiel 2019 bekend*. Opgehaald van Gemeente Tytsjerksteradiel: [https://www.tytsjerksteradiel.nl/inwoners-t-diel/nieuws\\_47795/item/genomineerden-ondernemersprijs-tytsjerksteradiel-2019-bekend\\_45070.html](https://www.tytsjerksteradiel.nl/inwoners-t-diel/nieuws_47795/item/genomineerden-ondernemersprijs-tytsjerksteradiel-2019-bekend_45070.html)
- Gemeente Tytsjerksteradiel. (2020). *Programmabegroting 2021-2024*. Bergum: Gemeente Tytsjerksteradiel.
- Gemeente Tytsjerksteradiel. (2020, september 27). *Wethouder Andries Bouwman reikt Global Goals boek uit aan basisscholen Tytsjerksteradiel*. Opgehaald van Gemeente Tytsjerksteradiel: [https://www.t-diel.nl/inwoners-t-diel/nieuws\\_47795/item/wethouder-andries-bouwman-reikt-global-goals-boek-uit-aan-basisscholen-tytsjerksteradiel\\_47602.html](https://www.t-diel.nl/inwoners-t-diel/nieuws_47795/item/wethouder-andries-bouwman-reikt-global-goals-boek-uit-aan-basisscholen-tytsjerksteradiel_47602.html)
- Gemeente Tytsjerksteradiel. (2020, mei). *Coalitieuitvoeringsprogramma (peildatum mei 2020)*. Opgehaald van Gemeente Tytsjerksteradiel: [https://www.t-diel.nl/organisatie-bestuur-t-diel/besluiten-van-het-college\\_43907/item/persbesluitenlijst-16-juni-2020\\_47314.html](https://www.t-diel.nl/organisatie-bestuur-t-diel/besluiten-van-het-college_43907/item/persbesluitenlijst-16-juni-2020_47314.html)
- Gemeente Tytsjerksteradiel. (2021). *Duurzaamheidsagenda*. Gemeente Tytsjerksteradiel.
- Gemeente Utrecht. (2020, januari 11). *Dashboard Gezond Stedelijk Leven voor Iedereen*. Opgehaald van Gemeente Utrecht: <https://public.tableau.com/profile/onderzoek.utrecht#!/vizhome/DashboardGezondStedelijkLevenvoorIedereenGlobalGoalsgemeenteUtrecht2020/inleiding>
- Graauw, C. d. (2020, november 21). *Effectmeting & Doelbereiking*. Opgehaald van Claudia de Graauw: <https://www.claudiadegraauw.nl/deelregeling-cultuureducatie-met-kwaliteit/>
- Graauw, C. d. (2020, januari 19). *Welke vragen stel je bij een procesevaluatie*. Opgehaald van Claudia de Graauw: <https://www.claudiadegraauw.nl/welke-vragen-stel-je-bij-een-procesevaluatie/>
- Handelsregister. (2020, november 21). *Achtkarspelen*. Opgehaald van Alle cijfers: <https://allecijfers.nl/gemeente/achtkarspelen/>
- Hoeken, J., Hornikx, J., & Hustinx, L. (2009). Overtuigende teksten. *Onderzoek en Ontwerp*, 12.
- Hoogerwerf, & Herweijer. (2014). *Overheidsbeleid*.
- Lucas, P., Ludwig, K., Kok, M., & Kruitwagen, S. (2016). *Sustainable Development Goals in Nederland: Bouwstenen voor leefomgevingsbeleid voor 2030*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving. Opgehaald van Sustainable Development Goals in Nederland: Bouwstenen voor leefomgevingsbeleid voor 2030.
- Managementmodellensite. (2020). *Doelen SMART formuleren: uitgebreide toelichting*. Opgehaald van Managementmodellensite: <https://managementmodellensite.nl/doelen-smart-formuleren-uitgebreide-toelichting/#.X77rBWhKjIU>
- Marcus, J., & van Dam, N. (2015). *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- nogintevullen. (2020, november). Global Goals interview gemeente Noordenveld. (L. Edema, Interviewer)

- Onderzoekcentrum Drechtsteden. (2021, 20 januari). *Homepagina*. Opgehaald van GDindex: <https://gdindex.nl/>
- Osegbue, C. (2018). New Public Management: an Imperative for Attainment of SDG's in Nigeria. *International Journal of Advanced Research in Public Policy, Social Development and Enterprise Studies*, 20-33.
- Priem, M. (2018). *“Alleen ga je sneller, samen kom je verder”*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Reitsma, A. (2020, december 15). Achtkarspelen Millennialgemeente.
- Rijksoverheid. (2020, januari 20). *Evalueren en monitoren*. Opgehaald van Rijksoverheid: <https://www.kcwj.nl/kennisbank/integraal-afwegingskader-beleid-en-regelgeving/7-wat-zijn-de-gevolgen/75-evalueren-en?cookie=yes.1612021414683-2115900797>
- Rijksoverheid. (2020, september 7). *Global Goals: Werelddoelen voor duurzame ontwikkeling*. Opgehaald van Rijksoverheid: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ontwikkelingssamenwerking/internationale-afspraken-ontwikkelingssamenwerking/global-goals-werelddoelen-voor-duurzame-ontwikkeling>
- Rijksoverheid. (2020, november 7). *Handreiking Beleidsdoorlichtingen*. Opgehaald van Rijksbegroting: <https://www.rijksbegroting.nl/beleidsevaluaties/evaluaties-en-beleidsdoorlichtingen/handreiking-beleidsdoorlichtingen/het-meten-van-doeltreffendheid>
- RIVM. (2021, januari 21). *Gemeentelijke Duurzaamheidsindex*. Opgehaald van RIVM: <https://www.metenvanduurzaamheid.nl/overzicht-tools/tools-voor-overheden/gemeentelijke-duurzaamheids-index-gdi>
- RIVM. (2021, januari 19). *Sustainable Development Goals*. Opgehaald van Meten van Duurzaamheid: <https://www.metenvanduurzaamheid.nl/overzicht-tools/tools-voor-overheden/sustainable-development-goals>
- Rood, G. (2000). Kick-off van een veranderingstraject. In *Management & Communicatie*.
- Santema, P. A. (2020, oktober 9). *Snijden in eigen vlees doet gemeente Tytsjerksteradiel zeer*. Opgehaald van Leeuwarde Courant: [https://www.lc.nl/friesland/tytsjerksteradiel/Snijden-in-eigen-vlees-doet-gemeente-Tytsjerksteradiel-zeer-26090384.html?harvest\\_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F](https://www.lc.nl/friesland/tytsjerksteradiel/Snijden-in-eigen-vlees-doet-gemeente-Tytsjerksteradiel-zeer-26090384.html?harvest_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F)
- Sey, A. (2008). *Politie en benchmarking: Visie op benchmarking Politie Nederland*. Den Haag: Politie Nederland.
- Smit, A. J. (2018). Complexe problemen: Design Thinking of ontwerpgericht onderzoek? *Onderwijsinnovatie*, 17-24.
- Springest. (2020, januari 10). *facilitator*. Opgehaald van Springest: <https://www.springest.nl/opleiding-onderwijs/facilitator>
- Steijger, R. (2019, mei 22). *Nieuwe richtlijnen voor facebook video's: zo blijf je scoren*. Opgehaald van Frankwatching: <https://www.frankwatching.com/archive/2019/05/22/nieuwe-richtlijnen-voor-facebook-videos-zo-blijf-je-scoren/>
- Telos. (2017). Opgehaald van [https://vng.nl/files/vng/sustainable\\_development\\_goals\\_monitor\\_2017\\_-\\_telos.pdf](https://vng.nl/files/vng/sustainable_development_goals_monitor_2017_-_telos.pdf)
- Telos. (2020, november 26). *Prototype Lokale SDG-Monitor Nederland*. Opgehaald van Telos: <https://www.telos.nl/Publicaties/PublicatiesRapporten/default.aspx#folder=894857>

- United Nations. (2020, oktober 16). *Global Goals*. Opgehaald van Global Goals: <https://www.globalgoals.org/>
- United Nations. (2020, september 7). *Milleniumgoals*. Opgehaald van United Nations: <https://www.un.org/millenniumgoals/>
- van der Zouwen, T. (2020, november 12). Opgehaald van Online Actieonderzoek: <https://onlineactieonderzoek.nl/>
- Van Lieshout, J. e. (2017). *Actieonderzoek: principes voor verandering in zorg en welzijn*.
- van Os, R., Hachmang, D., & Trampe, D. (2020, december 16). *Gemeente contentstrategie sociale media*. Opgehaald van Frankwatching: <https://www.frankwatching.com/archive/2020/12/16/gemeente-contentstrategie-social-media/>
- Visser, M., Willems, L., & Ribbens, H. (2005). *Een kwestie van contact; communicatie en veranderbereidheid*.
- VNG. (2018, november 23). *Groningen herbevestigt haar missie als Global Goals gemeente*. Opgehaald van Vereniging van Nederlandse Gemeenten: <https://vng.nl/nieuws/groningen-herbevestigt-haar-missie-als-global-goals-gemeente>
- VNG. (2020, november 19). *Coalitieakkoorden opgehangen aan de Global Goals*. Opgehaald van Vereniging van Nederlandse Gemeenten: <https://vng.nl/nieuws/coalitie-akkoorden-opgehangen-aan-de-global-goals>
- VNG. (2020, september 30). *Global Goals Menukaart*. Opgehaald van VNG: <https://vng.nl/sites/default/files/global-goals-menukaart-4.0.pdf>
- VNG. (2020). *Handreiking Global Goals in het gemeentelijk beleid*. Opgehaald van VNG: <https://vng.nl/sites/default/files/2020-04/handreiking-global-goals-in-het-gemeentelijk-beleid-2020.pdf>
- VNG. (2020, september 9). *Overzichtskaart van gemeenten die meedoen aan global goals*. Opgehaald van VNG: <https://vng.nl/artikelen/overzichtskaart-van-gemeenten-die-meedoen-aan-global-goals>
- VNG. (2020, oktober 7). *Sustainable Development Goals*. Opgehaald van Waar Staat Je Gemeente: <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Sustainable-Development-Goals/>
- VNG. (2020, september 9). *Wat betekent het Global Goals gemeente te zijn*. Opgehaald van VNG: <https://vng.nl/artikelen/wat-betekent-het-global-goals-gemeente-te-zijn>
- VNG International. (2019). *VNG International, "Beleidstoetsing aan de SDG's - hoe pakken gemeenten dit aan?"* Den Haag: VNG International.
- VNG International. (2020, september 9). *Sustainable Development Goals*. Opgehaald van VNG International: <https://www.vng-international.nl/sustainable-development-goals>
- vullen, i. t. (2020, november geen idee). *Global Goals interview gemeente Leeuwarden*. (L. Edema, Interviewer)
- Watson. (1993, januari-februari). *How process benchmarking supports corporate strategy*. *Planning Review*, pp. 12-15.
- Weber, A., & Doelen, A. (2010). *Organiseren & Managen: Het 7S-model toegepast*. Groningen: Noordhoff Uitgevers. Opgehaald van <http://7smodel.nl/>
- Zouwen, T. v. (2018). *Actieonderzoek doen: Een routewijzer voor studenten*. Amsterdam : Tonnie van der Zouwen & Boom uitgevers.

## 10 Bijlagen

In dit hoofdstuk zijn de bijlagen weergegeven. In Bijlage 1 en 2 zijn de onderzoeksmethoden interviews en actieonderzoek uitgewerkt. Vervolgens zijn in de derde en vierde bijlage de coalitieprogramma's van Tytsjerksteradiel en Achtkarspelen geanalyseerd.

### 10.1 Uitwerkingen interviews

In deze bijlage zijn de interviews van de ambtenaren van andere gemeenten te zien. De vragen zijn samen met de opdrachtgever opgesteld. Het bevat voornamelijk gesloten vragen.

#### Gemeente Noordenveld

26 november

##### Zichtbaarheid

Onderneemt uw gemeente acties om de zichtbaarheid binnen de organisatie te vergroten? Zo ja, welke?

De gemeente controleert raadsvoorstellen op solidariteit en duurzaamheid, dit was al voor de Global Goals bedacht. Waar mogelijk, wordt het beleid wel gekoppeld aan de doelen, zoals in de Lokale Agenda Inclusie. Er wordt ook onderzocht om de begroting aan de Global Goals te koppelen.

Onderneemt uw gemeente speciale Global Goals acties binnen de gemeente? Zo ja, welke?

De gemeente doet mee aan de **vlaggendag**. Er zijn verder geen specifieke acties, wel heeft een raadslid een platform opgericht.

Heeft u het gevoel dat de acties daadwerkelijk effectief zijn? Zo nee, wat zou u willen veranderen om de effectiviteit te vergroten?

##### Budget

Hebben jullie budget vrijgemaakt voor de Global Goals?

Nee, er is geen speciaal budget.

Heeft uw gemeente ook uren vrijgemaakt voor de Global Goals? Zo ja, hoeveel fte?

Nee, de programmamanagers duurzaamheid en sociaal zijn er wel mee bezig, maar hebben hier geen speciale uren voor.

Heeft u het gevoel dat het budget en het aantal fte toereikend zijn om goed met de Global Goals aan de slag te gaan?

Er gebeurt naast het hissen van de vlag en het beoordelen van het beleid weinig. Er wordt niet actief ingezet op de Global Goals.

##### Monitoren

Heeft uw gemeente in beeld wat er aan de Global Goals wordt gedaan?

Er was een voorstel van de Raad om nulmetingen in de gemeente te doen, maar dit is uiteindelijk niet gedaan. In plaats daarvan wordt de handleiding van VNG gebruikt, om wel een idee te krijgen welk beleid bij welke doelen hoort.

Doet uw gemeente aan evaluatie of monitoring van de Global Goals? Zo ja, hoe?

Nee.

Leeuwarden

### Zichtbaarheid

Onderneemt uw gemeente acties om de zichtbaarheid binnen de organisatie te vergroten? Zo ja, welke?

Ja. Elke ambtenaar heeft in zijn/haar e-mailhandtekening het Global Goals logo en een link voor meer informatie staan. Daarnaast zijn er al vier workshops georganiseerd binnen de organisatie, waarbij medewerkers informatie kregen over de Global Goals en bespraken hoe zij bijdragen aan de GG. De ambtenaren nemen de Global Goals ook mee in de communicatie naar buiten. Om dit verder uit te rollen, zijn er ook andere ambtenaren opgeleid om deze workshops te geven, zodat er uiteindelijk zoveel mogelijk ambtenaren meedoen.

Onderneemt uw gemeente speciale Global Goals acties binnen de gemeente? Zo ja, welke?

Ja. Het grootste evenement is de Vlaggendag, deze heeft de gemeente in 2019 en 2020 georganiseerd. Op deze dag worden een aantal duurzame/sociale initiatieven/ondernemers uitgelicht als 'lokale helden'. Inwoners kunnen iemand voordragen, waardoor het echt een 'publieksprijs' is geworden.

Heeft u het gevoel dat de acties daadwerkelijk effectief zijn? Zo nee, wat zou u willen veranderen om de effectiviteit te vergroten?

Ja. De vlaggendag zorgt voor veel zichtbaarheid, de voorgaande winnaars helpen mee met de uitreiking. Hierdoor ontstaan er kleine netwerkjes.

### Budget

Hebben jullie budget vrijgemaakt voor de Global Goals?

Nee, er wordt gebruik gemaakt van verschillende potjes.

Heeft uw gemeente ook uren vrijgemaakt voor de Global Goals? Zo ja, hoeveel fte?

Nee. Er worden wel uren ingezet door communicatie (vlaggendag) en de workshops, maar er is niet een aantal FTE voor vrijgemaakt. Wel is er een ambtenaar aanspreekpunt voor de Global Goals. Er is nog niet besloten welke wethouder verantwoordelijk gaat zijn voor de Global Goals.

Heeft u het gevoel dat het budget en het aantal fte toereikend zijn om goed met de Global Goals aan de slag te gaan?

### Monitoren

Heeft uw gemeente in beeld wat er aan de Global Goals wordt gedaan?

Er zijn wel een aantal onderzoeken gedaan binnen de gemeente. Een groep RUG studenten heeft onderzocht wat er gedaan wordt, daarnaast is er een scan gedaan door UN Global Compact, naar mijn weten is hier verder geen opvolging op geweest. Daarnaast is de afdeling statistiek van de gemeente ook bezig geweest met het maken van een dashboard met verschillende indicatoren.

Doet uw gemeente aan evaluatie of monitoring van de Global Goals? Zo ja, hoe?

Het voorgenoemde wel, voor de echte monitoring wachten we de monitoring van de VNG af. Zijn zelf ook onderdeel geweest van de werkgroep monitoring, maar door de Coronacrisis is dit vertraagd.

De gemeente wil in het volgende coalitieprogramma beter kijken naar de Global Goals. In het huidige coalitieprogramma zijn de indicatoren er later bij gezocht. Er zijn daardoor niet hele concrete uitwerkingen van de doelstellingen. Ook in beleid wordt er nu voornamelijk met kleine paragrafen over de Global Goals



gewerkt. In de volgende periode willen we duidelijkere doelstellingen (indicatoren) opstellen, en kiezen welke voortgang we willen maken. Dit maakt evaluatie ook makkelijker

Algemeen:

De gemeente ziet drie doelen voor zich in het werken met de Global Goals :

1. Inlichten/voorlichten over wat de Global Goals zijn
2. Partijen bij elkaar brengen
3. Monitoren/evalueren van de voortgang

Sud-west Fryslan

### Zichtbaarheid

Onderneemt uw gemeente acties om de zichtbaarheid binnen de organisatie te vergroten? Zo ja, welke?

Ja. Er zijn voor de omgevingsvisie twee webinars geweest, waarin de ambtenaren informatie kregen om de omgevingsvisie Global Goals proof vorm te geven. Daarnaast wordt er binnenkort een webinar aan Raadsleden gegeven over de Global Goals.

De Global Goals kwamen terug in het collegeprogramma. De wethouder is ook aangesteld als ambassadeur Global Goals.

Onderneemt uw gemeente speciale Global Goals acties binnen de gemeente ? Zo ja, welke?

De gemeente doet mee aan 'normale' acties zoals de Vlaggendag. Maar draagt de Global Goals ook uit bij bedrijfbezoeken. Ervaring leert dat (grote) bedrijven voorlopen op de gemeente en al op de hoogte zijn van de doelen. De gemeente kan er daardoor echt over in gesprek gaan. De zonneweiden in IJlst zijn een voorbeeld, er wordt dan gecommuniceerd aan welke doelen zij bijdragen.

De gemeente was een van de proeven voor het afwegingskader omgevingsvisie met Global Goals van de VNG.

Heeft u het gevoel dat de acties daadwerkelijk effectief zijn? Zo nee, wat zou u willen veranderen om de effectiviteit te vergroten?

### Budget

Hebben jullie budget vrijgemaakt voor de Global Goals?

Nee, er wordt gebruik gemaakt van bestaande budgets.

Heeft uw gemeente ook uren vrijgemaakt voor de Global Goals? Zo ja, hoeveel fte?

Nee, er zijn wel een aantal ambtenaren bezig met de Global Goals. Dit zijn o.a. twee communicatieadviseurs en een andere ambtenaar. Daarnaast is er een koppeling gemaakt met Europe Ready Fryslan.

Heeft u het gevoel dat het budget en het aantal fte toereikend zijn om goed met de Global Goals aan de slag te gaan?

Ja. Het is wel aan te raden om een 'overkoepelende ambtenaar' aan te stellen die het overzicht houdt en coördineert, maar uiteindelijk moeten alle ambtenaren in de organisatie aan de slag.

### Monitoren

Heeft uw gemeente in beeld wat er aan de Global Goals wordt gedaan?

Ja.

Doet uw gemeente aan evaluatie of monitoring van de Global Goals? Zo ja, hoe?

Nee, de gemeente overweegt wel om in Raadsvoorstellen een afwegingskader voor de Global Goals mee te nemen.

## 10.2 Online zichtbaarheid Global Goals gemeenten

In onderstaande tabel is geïnventariseerd hoe de onderzoeksgroep Global Goals gemeenten communiceren over de Global Goals. In de eerste kolom is de gemeente genoemd, in de tweede kolom is af te lezen wat de gemeente voor de Global Goals heeft ingericht op de website. De volgende categorieën komen hier naar voren:

- Niet van toepassing: De zoekterm 'Global Goals' levert geen hits op
- Aparte pagina: er is op de website een aparte pagina met informatie over Global Goals
- Logo: het Global Goals logo is op elke pagina van de website zichtbaar

In de derde kolom is weergegeven welke onderwerpen de gemeenten bespreken op de Global Goals pagina.

De derde kolom is gericht op het gebruiken van de Global Goals op de sociale mediakanalen van de desbetreffende gemeenten. Hier wordt weergegeven hoe vaak de Global Goals genoemd zijn in het afgelopen jaar (2020). In de vierde kolom is aangegeven welke onderwerpen in de posts op sociale media werden besproken. De categorieën zijn:

- Vlaggendag: de 25<sup>ste</sup> van september worden in het hele land de Global Goals vlaggen gehesen
- Info: algemene informatie over de Global Goals
- Borden: Global Goals bordjes onder plaatsnaamborden

Gemeente	Website	Onderwerpen op website	Frequentie per jaar	Onderwerpen op sociale media
Aa Hunze	Aparte pagina	Prioriteitdoelen, Platform Global Goals, subsidiepotje, Day for Change, nieuwsberichten	2 x	Vlaggendag, borden, info, Platform, Goede Doelen Kerstmarkt
Assen	N.v.t.	N.v.t.	1 x	Vlaggendag
Groningen	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Heerenveen	Aparte pagina	Geschiedenis, wat doen we, voorbeelden, filmpje	1 x	Vlaggendag
Leeuwarden	Logo & aparte pagina	Wat doen we, Vlaggendag, Lokale helden-actie	7 x	Vlaggendag, Lokale helden-actie, initiatieven uitgelicht
Noardeast-Fryslan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Noordenveld	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Opsterland	N.v.t.	N.v.t.	2 x (2019)	Vlaggendag, Fairtrade bedrijven
Westerkwartier	N.v.t.	Nieuwsbericht	N.v.t.	N.v.t.
Schiermonnikoog	(logo fairtrade), aparte pagina	Pagina: algemene info Global Goals week, Vlaggendag/informatieve markt	6 x	Vlaggendag, info, initiatieven uitgelicht
Smallingerland	N.v.t.	N.v.t.	1 x	Vlaggendag
Sudwest-Fryslan	Logo & aparte pagina	Filmpje met voorbeelden	1 x	Vlaggendag (initiatieven uitgelicht)
Waadhoeke	N.v.t.	N.v.t.	1 x	Vlaggendag

## 10.3 Collegeprogramma Tytsjerksteradiel

## Thema 1.

### Samen aan de slag voor het klimaat



- 7 **We stellen een duurzaamheidsagenda op**
- 7.1, 7.2 **Als gemeente willen we in 2040 energieneutraal zijn**
- 11.6 **We beperken afvalstoffen en streven naar betere scheiding van afvalstromen**
- 11.6 **We willen meer gebruiksvriendelijke openingstijden van de afvalinzamelingspunten**
- 12.5, 12.7 **We vergroten circulair denken en doen, wij hebben daarin een voorbeeldfunctie**
- 7, 16 **We stellen een gemeentelijk platform Duurzaamheid in, waarbij we aansluiting zoeken bij de bestaande energiecoöperaties**
- 7.1 **We stimuleren duurzame energieopwekking waar het kan**
- 9, 11.2 **We bevorderen duurzame mobiliteit, waaronder fietsgebruik en elektrische vervoersvormen**
- 15 **We willen de biodiversiteit vergroten**

## Thema 2.

### Toekomstbestendig wonen



- 7, 11.6 **We stellen energieneutraal en gasloos verplicht bij nieuwbouw.**
- 7, 11.6 **We stimuleren het transformeren van de bestaande woningvoorraad naar energieneutraal.**
- 11.1, 11.3 **We bevorderen herbestemming van panden (ook in buitengebied).**
- 11.4 **We zetten ons in voor het behoud van gemeentelijke monumenten: panden en landschapselementen.**
- 11.1, 11.3 **We stimuleren nieuwe vormen van samenwerking op de woningmarkt.**
- 11.1, 11.3 **We ontwikkelen een nieuwe woonvisie met aandacht voor:**
- bevordering diversiteit in woonvormen en woonmilieus (waaronder starters, sociaal en levensloopbestendig);
  - naar aard, schaal en behoefte bouwen in ieder dorp van de gemeente;
  - versneld bouwcapaciteit creëren in Burgum;
  - aanpak "De Warren

## Thema 3.

### Regionale economie als versneller



12.6, 12.7, **We willen ons volop inzetten voor:**

8.2, 8.3, **innovatie, energietransitie en circulaire economie;**

,8.5, 8.8, **• het versterken van het ondernemersklimaat;**

9 **• een MKB-vriendelijke gemeente;**

**• banengroei;**

**• sociaalondernemerschap en regional return;**

**• ruimte voor lokale en regionale ondernemers bij ons gemeentelijk inkoop- en aanbestedingsbeleid;**

**• digitale bereikbaarheid/ toepassing;**

**• verbinding met het onderwijs (ontwikkeling technische leerlijn) gericht op instroom jongere arbeidskrachten in bouw-, metaal- en installatiesector.**

12b, 8.9 **Gastvrijheidseconomie (regionale beleidsnotitie met uitvoeringsprogramma): - betere benutting van de recreatieve vaarwegen - stimulering cultuurtoerisme - goede fiets- en wandelstructuur**

2.4 **Wij bieden naar aard en schaal ruimte voor groei van duurzame landbouw, waarbij de instandhouding van het unieke landschap een randvoorwaarde vormt. Het concept Nije Pleats blijft toegepast worden.**

9.1 **Bedrijventerreinen Skulenboarch-Westkern en Garyp-Noord willen wij ontwikkelen**

12b, 8.9 **We stimuleren kleinschalig aanbod recreatiebedrijvigheid in combinatie met cultuurtoerisme**

## Thema 4.

### Naar een vitaal platteland



- 16.7 **We ontwikkelen samen met de dorpen en instanties een masterplan voor het maatschappelijke vastgoed als onderdeel van de omgevingsvisie, met daaraan gekoppeld een meerjarig uitvoeringsprogramma.**
- 11.7 **We stimuleren het toekomstbestendig maken van voorzieningen in de dorpen.**
- 11.7 **Essentieel is dat in elk dorp een ontmoetingsplek blijft.**
- 3.6 **We zorgen voor goed onderhouden fietspaden en gaan de verlichting verder verduurzamen.**
- n.v.t. **We kiezen voor het verder uitvoeren van de Waterfrontvisie, waarin het verbeteren van het aanzicht van Burgum rondom de oude melkfabriek is meegenomen.**
- 11.7 **We willen een goed aanbod van sport- en speelfaciliteiten, waaronder strúnplakken en een omgeving die uitnodigt om te bewegen, met goede wandel- en fietspaden**
- 11.2 **We zetten in op blijvende bereikbaarheid op het platteland en duurzaam vervoer**  
**We stimuleren dat er snelle internetverbinding op het platteland komt.**
- VW **Bij het uitwerken van de visie op kindvoorzieningen, houden wij rekening met**  
4 **nieuwe onderwijsconcepten en de mogelijkheid van multifunctioneel gebruik.**  
**Wij willen behoud van het huidige aanbod aan voortgezet onderwijs en we zetten**  
4.1 **ons in voor aanbod van vwo.**
- 11.4 **We willen de culturele infrastructuur zoveel mogelijk behouden.**
- 5.4 **We ondersteunen vrijwilligersinzet in het verenigingsleven.**
- 16.7 **In samenspraak met dorpen bieden we mogelijkheid voor dorpsbudgetten.**

VW = VOORWAARDE

## Thema 5.

### Merkbaar beter in het sociaal domein



- 1 **We kiezen voor maximale inzet op preventie: o.a. aandacht voor het gezin.**
- 1 **Waar mogelijk ontschotten we de budgetten.**
- 3.8 **We bevorderen de eigen regie bij zorgvraag.**
- 5.4 **We continueren de ondersteuning van mantelzorg en vrijwilligerswerk, waarbij respijtzorg van groot belang is**
- 1 **We willen mensen in de bijstand met maatwerk stimuleren en activeren. Maatwerk kan zijn het soepel omgaan met de regels behorende bij de bijstand.**
- 10 **We willen meer mensen met afstand tot de arbeidsmarkt aan werk helpen, de gemeente als werkgever geeft daarbij het goede voorbeeld.**
- 3.5 **Door goede voorlichting willen we het gebruik van drugs, tabak en alcohol ontmoedigen en terugdringen. Bij jongeren willen we inzetten op het betrekken van ouders en zetten we ook in op handhaving.**

## Thema 6.

### Problematische schulden voorkomen en oplossen



- 1 **We richten onze aandacht op preventie en vroeg-signalering en waar nodig het versterken van financiële rust.**
- 1 **Wij voorkomen dat mensen in de schulden raken doordat toekenning van bijstand op zich laat wachten.**
- 5.4 **We pakken de schuldenproblematiek integraal aan, waarbij mensen goed begeleid worden door schuldhulpmaatjes en de mogelijkheid krijgen om 'op adem te komen' voorafgaand aan schuldsanering.**
- 1 **Professionals en vrijwilligers betrekken we bij nazorg en begeleiding van personen en gezinnen die moeite hebben goed te budgetteren. Ten aanzien van schuldhulpverlening wordt samen met Achtkarspelen nieuw beleid ontwikkeld.**



## Thema 7.

### Nederland en migrant voorbereid



- 10.7 **Wij willen doorgaan met het participatieplatform**
- 10.2, 10.3 **We benaderen statushouders als volwaardige inwoners**
- 10.2, 10.3 **We zetten ons in voor goede integratie en snellere participatie van statushouders. We onderzoeken op welke wijze dat nog beter kan.**

## Thema 8.

### Goed openbaar bestuur in een veranderende samenleving



- 16.6 **Ons bestuur functioneert laagdrempelig en communiceert transparant met de burgers. In de communicatie hebben we aandacht voor de goede toonzetting, waarbij het gaat om respect, vertrouwen en begrijpelijke teksten.**
- 16.6 **De samenwerking met Achtkarspelen wordt geïntensiveerd voortgezet (doorontwikkeling bestaande model).**
- 16.6 **We werken constructief samen met provincie en (gemeentelijke) partners, waarbij wij -vanwege de gewijzigde bestuurlijke verhoudingen- onze positie in ANNO en Stadsgewestelijk verband herijken.**
- 16.6 **We streven naar het beperken van regeldruk voor burgers, het bedrijfsleven en instellingen.**
- 16.6 **We willen meer ruimte voor initiatieven vanuit de mienskip. Wij hanteren hierbij het Right to Challenge principe en ondersteunen vroegtijdig initiatieven door middel van co-creatie. Wij ontwikkelen hiervoor met de raad een helder en eenvoudig kader.**
- 16.6 **We komen met een (digitaal en/of fysiek) initiatiefloket, daarbij gaat het om een vast contactpersoon in de gemeentelijke organisatie, die initiatiefnemers ondersteunt.**
- n.v.t. **We gebruiken het Frysk actief.**

## 10.4 Collegeprogramma Achtkarspelen

1. Bestuur	
16.6	Achtkarspelen continueert de (ambtelijke) samenwerking met de gemeente Tytsjerksteradiel binnen de huidige samenwerkingsvariant, zodat er een gezamenlijke efficiënte en effectieve bedrijfsvoering ontstaat.
16.6	Wanneer de beide gemeenteraden dezelfde onderwerpen op de agenda hebben, worden gezamenlijke informatiebijeenkomsten voor de raden georganiseerd. Hierbij heeft de radenwerkgroep 8KTD (Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel) een coördinerende rol.
	Achtkarspelen blijft bestuurlijk een zelfstandige gemeente waardoor een eigen identiteit wordt behouden.
16.6	Er wordt een goede balans gevonden tussen de inzet van inhuurkrachten en het aantal fte's aan gemeentepersoneel. Het uitgangspunt hierbij is flexibel, effectief en efficiënt werken
16.6?	De deelname aan de GR hûs en hiem4 wordt zoveel mogelijk afgebouwd in afwachting van de komst van de nieuwe Omgevingsvisie
16.6	De wettelijke basistaken worden door de FUMO verricht, tenzij door uitvoering van overige taken significante voordelen te behalen zijn.
	Achtkarspelen is een grote deelnemer in Agenda Netwerk Noordoost (ANNO). Achtkarspelen gaat zich herbezinnen over de rol in ANNO (door fusies NE-F).
	Er vindt een herbezinning plaats over de gemeentelijke positie in Caparis, zowel in de GR als in de NV van het werkvoorzieningsschap.
11.1?	De OZB wordt uitsluitend verhoogd met het inflatiepercentage.
11.7	De huurtarieven van sportaccommodaties worden maximaal verhoogd met het inflatiepercentage en onderzocht zal worden of dit ook van toepassing kan zijn op andere accommodaties die worden gebruikt door niet-commerciële huurders.
	Achtkarspelen blijft de huidige berekeningswijze afvalstoffenheffing (tarieven voor eenpersoonshuishoudens en meerpersoonshuishoudens) hanteren en diftar wordt niet ingevoerd.

2. Veiligheid	
3.8, 11.1	Aanrijtijden van politie, ambulance en brandweer zijn binnen de daarvoor gestelde normen.
11.7	De politiepost in Buitenpost blijft bestaan. De gemeente streeft naar de vestiging van een politiepost in Surhuisterveen.
11.1	Door een aanpassing in de APV krijgt de burgemeester de bevoegdheid de bepalingen uit de Wet Aanpak Woonoverlast te gebruiken.
3	In samenspraak met de politie bekendheid geven aan het Centraal Meldpunt Nederland, zodat inwoners via deze weg kunnen zorgen dat een verwarde dorpsgenoot hulp krijgt.
3.5	Om de criminaliteit en overlast door alcohol- en drugsgebruik af te laten nemen, zal intensieve voorlichting worden gegeven aan volwassenen (ook ouders) en jeugd over de gevolgen van alcohol- en drugsmisbruik.
3.5	In de gemeente worden geen coffee- of growshops gevestigd.
16.7	Jaarlijks overlegt Achtkarspelen in elk dorp met vertegenwoordigers van scholen, inwoners en het jeugd- en dorpenteam over veiligheidskwesties.

## 3. Verkeer, vervoer en waterstaat

3.6	Door de aanleg van een fietstunnel of -brug bij Surhuizum zorgen voor een veilige overstek voor fietsers en voetgangers
3.6	In samenspraak met ProRail de spoortunnel bij Gerkesklooster realiseren om een veilige verkeerssituatie te creëren.
3.6	Verkeersveilige zones rondom alle scholen in de gemeente aanleggen.
3.6	Onverlichte fietspaden (de hoofdstructuur) voorzien van ledverlichting in het wegdek. Deze ledverlichting direct realiseren bij een aantal toeristische fietspaden en bij nieuw aan te leggen fietspaden.
3.6	Bij de provincie aandringen op het verlengen van de tractor-passeerstroken op de Brêgeloane tussen Augustinusga en Buitenpost.
3.6	De aannemers gaan de scholen bij wegenprojecten zoveel mogelijk betrekken, hetzij door middel van een leer- werkproject hetzij door het geven van gastlessen omtrent veiligheid op scholen.
9.1	De tweede ontsluiting van het bedrijventerrein Lauwerskwartier fase 2, meenemen bij de opwaardering van De Skieding.
Bespreken, veiligheid?	Bij de provincie zal worden aangedrongen om tractorverkeer in het dorp Buitenpost te beperken door dit verkeer toe te laten op de oostelijke rondweg.
9.1	Om de overlast van wegwerkzaamheden zoveel mogelijk tegen te gaan, worden projecten overeenkomstig de planning uitgevoerd door bouwteams. In de aanbestedingsvoorwaarden zal hiervoor ook een stimulans voor de aannemers worden opgenomen. Daarnaast volgen sancties bij niet tijdig opleveren van het werk.
11.2	Alle dorpen blijven ontsloten door openbaar vervoer. Aansluiting op de treinen in Buitenpost is daarbij erg belangrijk.
11.2	De sneltrein blijft ook in de toekomst stoppen op station Buitenpost.
9.1	De brug over de Twizeler Feart wordt hersteld.
9.1	Het baggeren van de Fabryksfeart in Augustinusga wordt in samenspraak met het Wetterskip Fryslân snel uitgevoerd.

4.Economie	
Niet expliciet genoemd	Een snelle internetaansluiting wordt beschikbaar in de hele gemeente. In het buitengebied kan dit worden gerealiseerd door de aanleg van glasvezel.
8.3	Het centrum van Surhuisterveen herinrichten, zodat het een aantrekkelijk koopcentrum blijft
16.7	In samenspraak met de inwoners van Buitenpost wil de gemeente komen tot een centrumplan waarin de onderdelen zorgwoningen, leegstaande gebouwen, de dienstverlenende sector en de aantrekkelijkheid van het winkelcentrum worden meegenomen. De concentratie van winkels is hierin belangrijk.
16.7	Ook in andere dorpen wil de gemeente het tot stand komen van dorpsvisies van 'onderop' (door de mienskip) ondersteunen en faciliteren met als doel de leefbaarheid te bevorderen.
16.7, 8.5, 9.2	Achtkarspelen ondersteunt de Regiodeal en de versnellingsagenda ANNO die zich inzetten voor een vitale Noordoost Friese economie en waarin onder andere gewerkt wordt aan het stimuleren van innovatie & ondernemerschap en een betere aansluiting op onderwijs en arbeidsmarkt. Hierdoor ontstaat ook voldoende werkgelegenheid voor mbo-, hbo- en universitair-geschoolden
Nvt	Ondernemers mogen zélf besluiten of zij 's zondags van 13.00 uur tot 18.00 uur opengaan. 's ochtends blijven de winkels gesloten.
16.6	De (reguliere) aanvraag voor een vergunning wordt uiterlijk binnen acht weken afgehandeld (dit wordt te zijner tijd ook meegenomen in de Omgevingsvisie). Bij sommige vergunningsaanvragen is het mogelijk de termijn te verlengen. Deze mogelijkheid vindt alleen (gemotiveerd) plaats in uitzonderlijke situaties.

9.1	Het stimuleren van bedrijvigheid door de verbetering van de infrastructuur. Ontsluitingen over water en weg worden hierin meegenomen.
nvt	Ondernemingen vestigen zich in de gemeente op een bedrijventerrein of, voor niet industriële ondernemingen, bij een woonhuis. Elke aanvraag hiertoe dient afzonderlijk beoordeeld te worden: maatwerk (dit wordt te zijner tijd ook meegenomen in de Omgevingsvisie).
11.1	Vermindering van het aantal verpauperde gebouwen is een prioriteit van de gemeente. We pakken dit mede op door het verlenen van herbestemmingen aan deze gebouwen.
8, 9	De gemeente inventariseert knelpunten met betrekking tot bedrijvigheid, werkgelegenheid en infrastructuur wat zo mogelijk wordt gevolgd door een actieplan.
9.1	De gemeente inventariseert en zoekt naar ruimte voor uitbreiding op de bedrijventerreinen in Surhuisterveen, Buitenpost, Harkema en Kootstertille.
9.2	Bedrijven worden gestimuleerd om duurzaam en energiezuinig te werken. De gemeente treedt daarbij op als kennismakelaar; kleine bedrijven weten vaak niet wat er mogelijk is.
16	De gemeente heeft mede door de bedrijfscontactfunctionaris een goede, verbindende relatie met het bedrijfsleven. Er wordt periodiek overleg gevoerd met de ondernemersverenigingen.
11.6, 11.1	Het bestemmingsplan Buitengebied wordt aangepast aan de huidige wensen en milieueisen en dient als bouwsteen voor de Omgevingsvisie. In deze herijking worden de aanbevelingen van het rapport van Bosch en Slabbers 'Boer en Landschap in de Noardlike Fryske Wâlden' meegenomen
11.1	Sloop van beeld verstorende bebouwing wordt gefaciliteerd door toepassing van de ruimte-voor-ruimte regeling waarvoor vervangende bebouwing dient plaats te vinden.
11.1	Uitbreiding van het bouwvlak van gebouwen in het buitengebied wordt mogelijk waar aantoonbare milieuwinst zal worden behaald of bij het treffen van voorzieningen voor dierenwelzijn.

5.Onderwijs	
11.3, 4.1	In elk dorp is een basisschool en dat houden we zo.
4	Ondersteuning van projecten met betrekking tot het geven van gymnastiek-, muzieken ICT-onderwijs op basisscholen in samenwerking met bijvoorbeeld lokale muziekverenigingen, De Wâldsang, 'Meer muziek in de klas', Keunstwurk en de lokale sportverenigingen wordt gefaciliteerd. In de kadernota zal hiervoor budget vrijgemaakt worden.
4.3	We gaan voor behoud van en waar mogelijk verbreding van het bestaande onderwijsaanbod van het voortgezet onderwijs, inclusief gymnasium en praktijkonderwijs.
4.4	Het coördineren van regelmatige contacten tussen vmbo-scholen en bedrijven waardoor leerlingen geïnformeerd worden over de verschillende beroepen en de hiervoor benodigde kennis en de bedrijven potentiële werknemers kunnen ontmoeten. Hiervoor kunnen bedrijven structureel voorlichting en gastlessen en dergelijke op scholen verzorgen en werkbezoeken van scholen organiseren.
	Elk kind kan meedoen aan <b>VVE</b> waardoor de kansen op een goede toekomst stijgen.

6.Sport, cultuur en recreatie	
11.4	Er vindt een substantiële verhoging plaats van evenementensubsidies voor sport en cultuur.
16.6	Het subsidiebeleid wordt aangepast: onder andere maatwerk in plaats van standaardisering en een verkorting van de aanvraagtijd van een vergunning, zodat elk evenement, groot of klein, hier toegang toe heeft.
11, 1	De gemeente streeft naar behoud van de gelegenheid tot het beoefenen van een teamsport in ieder dorp.

11, 16,7	De Mienshipsregeling wordt structureel gebruikt. Deze regeling is met de evenementensubsidie gebundeld tot één fonds, waarin bij de criteria is vermeld dat alleen rechtspersonen voor toekenning van subsidie een aanvraag kunnen doen.
?	Het beleid dat de sportverenigingen zelf de sportterreinen kunnen onderhouden, wordt gecontinueerd. Het beleid is in 2017 voor vijf jaar vastgesteld, met een tussenevaluatie na tweeënehalf jaar.
11.1	Huurtarieven van de gemeentelijke sportaccommodaties worden niet verhoogd, uitgezonderd met het inflatiepercentage. Er zal worden onderzocht of dit ook van toepassing kan zijn op andere gemeentelijke accommodaties, gebruikt door niet-commerciële huurders.
11.1	De bestaande speelterreinen blijven behouden.
11.1	Het zwembad Wettervelecke in Surhuisterveen blijft behouden en in Buitenpost wordt een nieuw zwembad gerealiseerd.
	Ook na 2021 wordt het gebruik van de Friese taal naast de Nederlandse taal gestimuleerd door middel van de Nota Frysk taalbelied.
N.v.t.	De dorpen behouden de officiële Nederlandstalige plaatsnamen.
11.1, 4.6	De bibliotheken in Surhuisterveen en Buitenpost blijven behouden.
8.9, 11.3	De gemeente realiseert een toeristische visie waarin de ontwikkeling van recreatieve en toeristische mogelijkheden zoals o.a. fiets- en wandelpaden, historische wegen, overnachtingsmogelijkheden, vaarten naar de dorpen worden genoemd. De volgende punten komen in de toeristische visie aan de orde: a. Historische wegen worden middels een inventarisatie in kaart gebracht, zodat het behoud van uitstraling en karakter van deze wegen kan plaatsvinden. b. Het realiseren van tal van toeristische mogelijkheden/voorzieningen zoals fietsroutes en oplaadpunten voor elektrische fietsen. Daarnaast worden particuliere initiatieven zoals 'Bêd & Brochje' gestimuleerd. c. Fiets- en wandelpaden worden aangelegd (fietspaden met ledverlichting, zie hoofdstuk Verkeer, vervoer en waterstaat op pagina 13). d. De vaarten in de dorpen worden zo mogelijk geschikt gemaakt voor de recreatievaart.
8.9	Er wordt geen toeristenbelasting ingevoerd zodat recreatie en toerisme zich volop kunnen ontwikkelen.
nvt	De vaarweg De Leijen - Surhuisterveen (Doorvaart Achtkarspelen) wordt niet aangelegd.
2.5, 15	De toekomst van De Kruidhof zal duidelijk worden door een besluit te nemen over de verzelfstandiging en/of maximalisering van de jaarlijkse subsidie van € 250.000 door de gemeente vanaf 2020.
13.1, 15	Het tegengaan van 'verstening' van tuinen en groen rondom gemeentelijke gebouwen zodat de groenvoorziening en biodiversiteit toeneemt.
11.7	Het groenonderhoud minimaal onderhouden op het huidige niveau.
15	De biodiversiteit op een natuurlijke manier versterken.

7.Sociaal Domein	
1, 10.2	Het aantal BUIG-gerechtigden daalt of blijft gelijk ten opzichte van het huidige aantal.
1,3, 10.2	Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel gaan de juiste vorm van inzet door jeugd- en dorpenteams onderzoeken die past bij de vraag en waarin professionals van deze teams onafhankelijk kunnen adviseren.
10.2	Voor de schuldhulpverlening wordt er door Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel gezamenlijk beleid ontwikkeld.
4.6	Het aantal laaggeletterde inwoners neemt sterk af.
16.7	De uitgangspunten overheids- en burgerparticipatie worden uitgevoerd: o iedere deelnemer kent zijn rol en opdracht; o in de gemeentelijke organisatie is er één aanspreekpunt per initiatief; o een dorpencontactfunctionaris fungeert als contactpersoon vanuit de gemeente.

16.7, 16.10	De 8K app zal ontwikkeld worden. Via deze app kunnen inwoners op de hoogte worden gehouden van gemeentenieuws, maar de inwoners kunnen ook zelf vragen stellen. De app wordt ook gebruikt voor burgerparticipatie.
10.7, 10.2	Mocht dit nodig zijn, dan worden in de gemeente statushoudende vluchtelingen eerst opgevangen, mogelijk in hiertoe aangepaste leegstaande kantoren, bedrijfsgebouwen en/of winkelpanden.
3.8/3d	In een actieplan Zorg over het sociaal domein willen we onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om goede zorg te bieden binnen het afgesproken budget.
11.3/11.7	In ieder dorp wordt minimaal één ontmoetingsplek of dorps huis in stand gehouden.
	Om eenzaamheid te bestrijden wordt onze inwoners gevraagd aandacht te schenken aan kwetsbare medemensen, maar er wordt ook beleid ontwikkeld op dit gebied.
1.2, 10.2	Meer bekendheid geven via bijvoorbeeld (sport)verenigingen en scholen aan onder meer de Stichting Leergeld, de Stichting Jeugdsportfonds en de Stichting Jeugd cultuurfonds. De gemeente is namelijk aangesloten bij deze drie stichtingen waardoor deze kinderen van 4 tot 18 jaar kunnen meedoen aan allerlei activiteiten.
16.6	Om de onafhankelijkheid van zowel de gemeente als de cliënt te waarborgen, is bij gesprekken tussen de gemeente en een cliënt, indien gewenst, op verzoek en uitnodiging van die cliënt een relatie van hem/haar aanwezig. Over deze mogelijkheid wordt de cliënt actief geïnformeerd.
3.8/3d	Aan kwetsbare groepen zoals mensen met beperkingen, senioren, laaggeletterden en digibeten wordt tijdig hulp aangeboden. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een herkenbaar laagdrempelig aanspreekpunt bij de jeugd- en dorpent teams.
3	Er is voldoende aandacht en hulp voor mensen met verward gedrag. In samenspraak met de politie wordt bekendheid gegeven aan het Centraal Meldpunt Nederland, zodat een verwarde mede-dorpsgenoot hulp krijgt door inzet van inwoners.
3.8	Het streven is om samen met een zorgverzekeraar een proefproject te starten met domotica en meer specifiek eHealth-technologie, zodat er meer inzicht komt in de vooren nadelen daarvan.
5.4	Elke mantelzorger ontvangt jaarlijks een 'mantelzorgcompliment'; dit is een voordeelpas (of bonnen) waarmee korting wordt verkregen op aankopen bij plaatselijke ondernemers.
	Achtkarspelen blijft deelnemen aan Caparis NV ten behoeve van de werkgelegenheid voor mensen die beschut werk uitvoeren. Daarnaast gaat de gemeente de positie die zij inneemt binnen Caparis NV herevalueren
	Achtkarspelen continueert de samenwerking met Stichting MOA en geeft bekendheid aan de rol van de MOA.

8. Volksgezondheid en milieu	
overstijg end	Zorgen voor een afname van het aantal mensen dat overgewicht heeft door het program/ma 'Gezond Gewicht' voor alle inwoners beschikbaar te stellen.
overstijg end	Stimuleren dat 'gezond gedrag' (gezonde voeding, meer bewegen, minder of niet roken etc.) een onderdeel van de levensstijl wordt.
3.5	Het alcohol- en drugsgebruik adequater aanpakken zodat het aantal jongeren dat alcohol en drugs gebruikt, afneemt.
3.5	Zorgen voor een afname van de alcoholproblematiek bij de volwassen inwoners.
11/7.2	De gemeente legt in aanbestedingsvoorwaarden meer nadruk op duurzaamheid en circulariteit.
7.2	De gemeente sluit aan bij de ANNO-doelstelling: in 2025 is 40% van de energie duurzaam opgewekt. De gemeente wil zelf daartoe zoveel mogelijk inzetten op zonne-energie, windenergie en geothermie (aardwarmte) en spreekt zich uit tegen fracking.
7.2, 11.3	Op gemeentelijke gebouwen worden zonnepanelen geplaatst en gestreefd wordt naar energieneutrale gebouwen
7.2	Achtkarspelen stimuleert via een fysiek energieloket het bouwen van energie neutrale woningen.

7.2, 11.6	Er wordt een gedegen kosten/baten analyse gemaakt voor elke vorm van ondersteuning en facilitering van het opwekken van alternatieve energie.
7.2, 11.6	Nieuwe locaties worden niet meer aangesloten op het gasnetwerk. Hiervoor worden prestatieafspraken gemaakt met de woningbouwverenigingen.
7.1	De gemeente promoot de mogelijkheid om een duurzaamheidslening af te sluiten via SVn 19 voor een goedkope lening aan particulieren die hun woning gaan verduurzamen. Via de SVn kan namelijk een beroep gedaan worden op BNG20 Duurzaamheidsfonds, energie-spaarlening of FSFE 21-lening.
7.3	Knellende regelgeving zoals voorgevelrooilijn of gebruiksoppervlak wordt aangepast zodat bijvoorbeeld woningen en gebouwen aan de buitenzijde van isolatie worden voorzien.
11.6	Achtkarspelen streeft ernaar dat particuliere woningbezitters gemakkelijker zonder extra kosten, asbest kunnen afvoeren.
7.1, 11.1	De mogelijkheid tot subsidieverlening voor de bouw van aardgasarme/gasloze wijken wordt onderzocht.
12, 11.6	De gemeente inventariseert welke hoeveelheid en soorten afval particulieren aanleveren bij de milieustraat in Buitenpost, wie het afval aanlevert en wat de kosten hiervan zijn
12, 11.6	In overleg met Omrin wordt er gezorgd voor containers bij evenementen.
<b>9. Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en dorpsvernieuwing</b>	
11.1	De gemeente wil in elk dorp voldoende mogelijkheden voor woningbouw, afgestemd naar schaalgrootte. Uitgangspunt is en blijft dat er voor iedereen passende huisvesting moet zijn (zorgbehoevenden, senioren, starters, lagere en middeninkomens). Hierover gaat de gemeente in overleg met de provincie.
11.1	Het regelluwer maken van het wijzigen van woningen naar levensloopbestendige woningen. Wijzigingen worden niet langer alleen toegestaan als dat voor de mantelzorg nodig is (bijvoorbeeld het ombouwen van een garage naar woning/slaapkamer).
16.6	De (reguliere) aanvraag voor een vergunning wordt binnen acht weken afgehandeld (dit wordt t.z.t. ook meegenomen in de Omgevingsvisie). Is verlenging van de termijn wettelijk mogelijk, dan mag dit (gemotiveerd) alleen in uitzonderlijke situaties plaatsvinden.
nvt	Sloop en herinrichting zijn twee kernwoorden. Bij huurwoningen zal in elk dorp de doelmatigheid hiervan zorgvuldig worden overwogen
11.3	Leegstaande gemeentelijke gebouwen een andere bestemming geven, bijvoorbeeld voor bewoning (zoals met het school-complex Lauwers College te Surhuisterveen is gebeurd).
11.1	Er wordt gezorgd voor een vermindering van het aantal verpauperde objecten. Dit doen we door de uitvoering van een actieplan ter bestrijding van de verpaupering bijvoorbeeld door herbestemming van particuliere leegstaande gebouwen/woningen.
11.1	De gemeente wil betere samenwerking met woningbouwcorporaties en duidelijke prestatieafspraken op het gebied van woningbouw en duurzaamheid.
11.1, 11.6	Aanpassen van knellende regelgeving zoals voorgevelrooilijn of gebruiksoppervlak om bijvoorbeeld woningen en gebouwen aan de buitenzijde van isolatie te voorzien.
7.2	Nieuwe locaties worden niet meer aangesloten op het gasnetwerk. Hiervoor zijn prestatieafspraken gemaakt met de woningbouwverenigingen.
11.1	Het invoeren van een monitoringssysteem ten behoeve van de woningbehoefte.

