

De rol van Groene Kennispoort Twente binnen het thema duurzaamheid in de regio Twente

Biobased economy Voorlichting
Gesloten Kringlopen Mobiliteit
Overige Innovatie Mest
Sociaal Biodiversiteit/Natuur
Energie MVO
Bedrijfsvoering Gassenuitstoot
Waterbeheer
Duurzaam bouwen

Auteurs

ACT Team 1634
Evert Jan Dijk
Muriël van der Kruis
Briann Papeleu
Jinthe Roelofs
Dian Verstappen

Opdrachtgever

Stichting Groene Kennispoort Twente

Maart 2016, Wageningen

Auteurs

Evert Jan Dijk
Muriël van der Kruis
Briann Papeleu
Jinthe Roelofs
Dian Verstappen
(ACT Team 1634)

Opdrachtgever

Stichting Groene Kennispoort Twente
Dagmar Essing (contactpersoon) en Marcel Diepenmaat

d.essing@groenekennispoort.nl

Copyright © 2016 Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze publicatie mag worden verveelvoudigd of openbaar gemaakt worden, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteurs.

De afbeelding op de voorzijde is gegenereerd door middel van WordItOut (www.worditout.com), op basis van de meest genoemde thema's in het onderzoek. De Creative Commons BY-NC-ND 2.0 UK licentie is hierop van toepassing.

Disclaimer

Dit rapport is gemaakt door studenten van Wageningen Universiteit als onderdeel van hun MSc-opleiding.
Het is géén officiële publicatie van Wageningen Universiteit of Wageningen UR. Wageningen Universiteit neemt middels dit rapport geen formele positie in, noch representeert het haar visie of mening in deze.

Voorwoord

Dit rapport is het resultaat van een onderzoek dat wij uitgevoerd hebben voor Groene Kennispoort Twente. Het onderzoek had betrekking op het thema duurzaamheid in de regio Twente. Wij zijn vijf masterstudenten van de Wageningen Universiteit en dit rapport is geschreven in het kader van het vak academic consultancy training. In dit vak wordt van masterstudenten gevraagd een consultancy vraagstuk uit te werken voor een organisatie en te werken aan persoonlijke ontwikkeling. Hoewel wij een diverse achtergrond hebben wat interesses en opleiding betreft, hebben wij allen gesolliciteerd juist naar deze opdracht. De breedte van de opdrachtoomschrijving zagen wij als een uitdaging en hebben we met opgestroopte mouwen aangepakt. Het thema duurzaamheid is voor ieder van ons een belangrijk thema. Tijdens ons onderzoek hebben we gemerkt dat voor niemand duurzaamheid onbelangrijk is, ondanks dat het een moeilijk te definiëren begrip is. De uitdaging die Groene Kennispoort Twente ons voorgelegd heeft, was om een inventarisatie te maken voor hun mogelijke rol op het gebied van het thema duurzaamheid. Dit was geen eenvoudige uitdaging, maar mede dankzij de uitstekende sfeer en synergie in het team en de hulp van anderen, hebben we een mooi resultaat neer kunnen zetten.

Meer nog dan een rapport over duurzaamheid in Twente in het algemeen, is dit een rapport over Groene Kennispoort Twente. Een organisatie in transitie met een ambitieuze doelstelling, namelijk het aanbieden van de kennis van studenten en onderwijsinstellingen aan het bedrijfsleven en overheden. In de praktijk blijkt dat echter wel eens lastig te zijn. Met dit rapport hopen wij een bijdrage te leveren om effectief deze doelstelling te blijven verwezenlijken.

De gastvrijheid waarmee we ontvangen zijn in Twente en de openheid van de mensen met wie we mochten spreken hebben indruk op ons gemaakt. Iedereen die is benaderd, was zonder uitzondering bereid om op korte termijn met ons te spreken. We hebben plezierige gesprekken gevoerd en bij deze willen hen nogmaals bedanken. Twente hebben we leren kennen als een regio met een heel eigen identiteit, waarin men samen tot oplossingen wil komen voor ingewikkelde en uitdagende vraagstukken.

Wij willen graag kort een aantal mensen bedanken voor hun bijdrage aan het project. Ten eerste zijn dat de opdrachtgevers van Groene Kennispoort Twente, Dagmar Essing en Marcel Diepenmaat. Vanaf de start van het project hebben zij vertrouwen en grote betrokkenheid getoond. Hun enthousiasme heeft ons gestimuleerd om gemotiveerd aan het project te werken. Wij willen de mensen van Wageningen Universiteit bedanken die ons nuttige feedback hebben gegeven. Drie van hen willen we in het bijzonder noemen. Ten eerste Frans Verhees, die ons doeltreffende denkrichtingen heeft aangeboden. Ten tweede Paul van Haperen voor zijn feedback op het proposal. En natuurlijk willen we onze coach Bart Hermans bedanken voor zijn grote betrokkenheid. Zijn uitgebreide terugkoppeling op de inhoud, zijn begeleiding van het groepsproces en zijn engagement bij de individuele ontwikkeling, waren leerzaam en waardevol. Tot slot willen wij onze dank uitspreken aan Bert Groothengel die dit voorwoord voor ons naar het Twents heeft vertaald.

We kijken terug op een drukke, maar ook mooie periode van samenwerken, waarin we veel geleerd hebben en waarin nieuwe vriendschappen zijn ontstaan. Wij hopen dat de resultaten van dit onderzoek Groene Kennispoort zullen ondersteunen en zo bijdragen aan de verdere ontwikkeling van duurzaamheid in Twente.

Evert Jan Dijk
Muriël van der Kruis
Briann Papeleu
Jinthe Roelofs
Dian Verstappen

Maart 2016, Wageningen

Veurof

Dit berich is de oetkomst van 'n oonderzoek dat wiej doan hebt veur Groene Kennispoort Twente. 't Oonderzoek had te maken met 't thema doerzaamheid in de regio Twente. Wiej bint vief masterstudeanten van de Wageningen Universiteit en dit berich is schreavn in 't raam van 't vak academic consultancy training. In dit vak vraagt ze van masterstudeanten 'n consultancy vraagstuk oet te wearken veur ne organisoasie en te wearken an persoonlijke ontwikkeling. Schoonwal wiejleu wat niejloat en opleiding almoal aans bint, he'w met zien vievn now net noar dizze opdrach solseteerd. 't Feit dat de opdrach wiedleustig was hebt wiej zeen as ne oetdaging en wiej bint der drok met gangs goan. 't Thema doerzaamheid is veur alman van petaansie. In de tied van oons oonderzoek bi'w der achter kömmen dat veur numms doerzaamheid nich van petaansie is, schoonwal 't 'n nich heanig te beschrievn begrip is. De oetdaging dee Groene Kennispoort Twente an oons veurleg hef, was um ne inhoaldsbeschrijving te maken veur ear möagelijke rol wat 't thema doerzaamheid anbetreft. Dat gung nich vanzölf, mer daankensweerd an ne goo sfeer en 't zich riegen in 't team en de hölpe van aandern, he'w ne mooie oetkomst neerzetten können.

Mear nog as 'n berich oaver doerzaamheid in Twente in 't algemeen, is dit 'n berich oaver Groene Kennispoort Twente. Ne organisoatie in wesseltied met 'n eardöanig dool, dat is 't anpresenteren van de kennis van studeanten en oonderwiesinstellings an 't bedrijfsleavn en oaverheden. As 't der op an keump hef dat ziene zwoarigheid. Met dit berich hopt wiej da'w ne biejdreage leavern könt um der steelkops op an te können goan.

De gastvrijheid woar as wiej met ontvangen bint in Twente en 't roondoet proaten van de leu hebt ne besten indruk op oons maakt. Elkeen den benoaderd is, was der numms bij den nich bereaid was um op korte termien met oons te sprekken. Wiej hebt onmeundig plezeairige gesprekken had en wilt earleu nog wa 'n moal daankensweerd zeggen. Twente he'w kennen leerd as ne strek met ne eagen aard, woar as de leu tehoop met oplössings kommen wilt veur ingewikkelde en oetdagende vraagstukke.

Wiej wilt gearn in 't kort wat leu bedaanken veur ear biejdreage an 't project. Dat bint, um met te beginnen, de opdrachgeavers van Groene Kennispoort Twente, Dagmar Essing en Marcel Diepenmaat. Vanof 't begin van 't project hebt zee vertrouwen en ne grote verboondenheid teund. Ear gedöanerigheid hef oons anjukkerd um gedreavn an 't project te wearken. Wiej wilt de leu van Wageningen Universiteit bedaanken dee oons nuttige feedback geavn hebt. Wiej wilt dree van ear toch eavn neumen. As eersten Frans Verhees, hee hef oons doolmoatige deankrichtings anrekt. As tweede Paul van Haperen veur zien feedback op 't proposal. En vanzölf wilt wiejleu oonzen coach Bart Hermans bedaanken veur ziene grote verboondenheid. Zien wiedleustig bescheed op de inhoald, ziene begeleiding van 't groepsproces en zien betrökkenheid bij de eagen ontwikkeling, warren leerzaam en van hoge weerde.

Wiej kiekt met mekaar wierum op ne drokke, mer ok mooie tied van samenwearden woarin wiej völ leerd hebt en woar as ok ni-je vreandschoppen greuid bint. Wiej hopt dat de oetkomsten van dit oonderzoek Groene Kennispoort voorthelpen zölt en zoa biejdreagt an de veerdere ontwikkeling van doerzaamheid in Twente.

Evert Jan Dijk
Muriël van der Kruis
Briann Papeleu
Jinthe Roelofs
Dian Verstappen

Maart 2016, Wageningen

Umzetting: L.J.G. (Bert) Groothengel

Samenvatting

In het kader van academic consultancy training, een vak aan de Wageningen Universiteit, wordt er door (in dit geval vijf) studenten zes fulltime weken gewerkt aan een consultancyvraagstuk. Dit rapport is daar het resultaat van.

Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van Groene Kennispoort Twente. Groene Kennispoort Twente is een zelfstandige netwerkorganisatie die projecten van het bedrijfsleven, overheden en ngo's (niet-gouvernementele organisaties) wil verbinden aan de kennis die beschikbaar is bij onderzoeks- en onderwijsinstellingen. Groene Kennispoort Twente wil zich in de toekomst op het voor hen nieuwe thema 'duurzaamheid' gaan richten. Het onderzoek verkent dit thema in de regio Twente, zodat een invulling voor Groene Kennispoort Twente binnen dit thema gevonden kan worden. De hoofdvraag bij dit onderzoek is:

Wat zijn de kansen op het gebied van duurzaamheid in de regio Twente voor GKT, rekening houdend met het faciliterende karakter van GKT en de samenwerking met onderwijsinstellingen?

Bij dit onderzoek is gebruik gemaakt van secundaire bronnen, gevolgd door het semi-gestructureerd interviewen van 12 partijen. Er is gekozen voor het uitvoeren van semi-gestructureerde interviews, omdat deze methode toestaat vervolgvragen te stellen en om verdere toelichting te vragen.

De geïnterviewde partijen zijn zo gekozen dat de vraagkant bij de projecten (bedrijfsleven, overheden of ngo's) en de aanbodkant (onderwijsinstellingen) beide vertegenwoordigd zijn. Binnen deze tweedeling is er gestreefd naar zoveel mogelijk variatie tussen de partijen (denk aan stadsgemeenten versus plattelandsgemeenten of verschillende niches binnen het bedrijfsleven). In de interviews werden de onderwerpen duurzaamheid, studenten en Groene Kennispoort Twente/netwerkorganisaties behandeld.

Na bestudering van deze interview data en de secundaire bronnen is de informatie over duurzaamheid gerapporteerd en een SWOT-analyse over Groene Kennispoort Twente geschreven.

Aan de hand van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat Groene Kennispoort Twente zich binnen het thema duurzaamheid het beste kan gaan richten op de deelthema's energie, gesloten kringlopen, biodiversiteit/natuur en mest. Verder is het voor Groene Kennispoort Twente raadzaam om zichzelf beter te profileren en haar meerwaarde te vergroten door haar aandeel in de projectomschrijving en de verdere projectbegeleiding te vergroten. Een andere aanbeveling voor Groene Kennispoort Twente is het vergroten van haar netwerk op het gebied van duurzaamheid.

Inhoudsopgave

Samenvatting	1
Inleiding	3
Theoretisch kader	5
Vraag en aanbod	5
Holistische marketing	6
Onderzoeksmethode	8
Studieopzet	8
Interviews	8
Secundair onderzoek	13
Definitie van duurzaamheid	13
Duurzaamheid in Twente.....	13
GKT en duurzaamheid.....	16
Vergelijkbare organisaties	17
Huidige partners van GKT.....	21
Potentiële stakeholders van GKT.....	22
Resultaten van de interviews	23
Duurzaamheid	23
GKT	32
Studenten.....	36
Partners	38
Concurrenten	39
Netwerorganisaties	40
SWOT	42
Strengths	42
Weaknesses	42
Opportunities	43
Threats	44
Conclusie	45
Aanbevelingen	48
Duurzaamheidsthema's.....	48
GKT intern	48
GKT extern	49
Discussie	50
Referenties	52
Bijlagen	56
Bijlage 1 - Interviewhandleiding	56
Bijlage 2 - Stakeholderanalyse	59

Inleiding

Samenwerking is één van de succesfactoren om effectief te werken aan complexe, kennisintensieve vraagstukken met diverse belangen. In Twente, een streek met een heel eigen karakter, werkt men bewust samen aan de ontwikkeling en leefbaarheid van de regio. Eén van de initiatieven die daarvoor in het leven geroepen is, is Groene Kennispoort Twente. Groene Kennispoort Twente (GKT) is een zelfstandige netwerkorganisatie die projecten van het bedrijfsleven, overheden en ngo's (niet-gouvernementele organisaties) wil verbinden aan de kennis die beschikbaar is bij onderzoeks- en onderwijsinstellingen (Groene Kennispoort Twente, 2016). Dit betekent concreet dat studenten ingezet kunnen worden voor het uitvoeren van innovatieve en kennisintensieve projecten op thema's die regionaal hoog op de agenda staan (Kenniswerkplaats, 2016). Het doel van GKT is de bevordering van de samenwerking tussen de overheid, onderwijs, bedrijfsleven en de inwoners van de regio Twente (Groene Kennispoort Twente, 2013). GKT is een stichting die werkt volgens de kenniswerkplaatsmethodiek, zoals die is ontwikkeld door het lectoraat Regionale Transitie van Hogeschool Van Hall Larenstein (Kenniswerkplaats, 2016). De kenniswerkplaats in Twente startte in 2011, in eerste instantie door de samenwerking van een aantal gemeentes in het Bestuurlijk Gebiedsoverleg (BGO) Zuid-West Twente en AOC Oost. Tegenwoordig draagt een groot aantal gemeentes in Twente en een aantal, met name 'groene', kennisinstellingen bij aan GKT. Bovendien neemt GKT deel aan het overkoepelende gebiedsoverleg Groene Metropool Twente. Groene Metropool Twente is een netwerk van BGO Zuid-West Twente, AOC Oost, Landschap Overijssel en waterschappen die de uitdagingen van de ontwikkelingen in het landelijk gebied in de regio gezamenlijk wil oppakken (Huis in 't Veld, 2013). Via Groene Metropool Twente kunnen projecten bij GKT terecht komen en gebruik worden gemaakt van de kennis en begeleidingsmogelijkheden van GKT.

De uitgevoerde projecten van GKT waren divers van thematiek, waarbij de ontwikkeling van het landelijk gebied en de verbinding tussen stedelijk en landelijk gebied de belangrijkste thema's waren. In dat kader zijn er, afgaande op de interne projectenlijst van GKT (2015), meer dan 160.000 studentenuren ingezet, vooral in opdracht van lokale overheden. In 2015 is besloten door GKT om zich te specialiseren op twee thema's, namelijk 'agro en food' en 'duurzaamheid'. Met deze specialisatie wil GKT gericht werken.

Het thema duurzaamheid is heel breed en daarom heeft GKT gevraagd een inventarisatie te maken van welke duurzaamheidsthema's specifiek in Twente spelen en hoe GKT daaraan zou kunnen bijdragen. In dit onderzoek wordt antwoord op deze vraag gegeven vanuit verschillende invalshoeken. Dit rapport beoogt daarnaast nog een stapje verder te gaan. Niet alleen de belangrijkste duurzaamheidsthema's in de regio zijn onderzocht, ook is een aanzet gegeven op welke manier deze thematiek benut kan worden, zodat GKT nog effectiever de functie van verbinder kan realiseren.

In dit onderzoek is de vraagstelling benaderd vanuit het perspectief dat GKT een bemiddelaar is voor kennis en studentenuren. Bedrijven, ngo's en overheden zijn afnemers en onderwijsinstellingen zijn de leveranciers van kennis en studenten. Het is niet vanzelfsprekend dat GKT deze functie heeft als het gaat om kennisvraagstukken op het gebied van duurzaamheid in Twente. Er zijn andere wegen waarop kennis van onderwijsinstellingen bij bedrijven terecht kan komen, bijvoorbeeld door directe contacten of door overlegorganen. Ook is het niet vanzelfsprekend dat organisaties kennis van onderwijsinstellingen nodig achten. Mogelijke redenen hiervoor zijn dat kennis en projecten binnen het thema duurzaamheid als irrelevant worden gezien of dat deze kennis al in huis is. Het is ook mogelijk dat kennis via een derde organisatie (bijvoorbeeld een adviesbureau) kan worden ingewonnen. Organisaties kunnen ook terughoudend zijn om samen te werken met studenten, omdat samenwerken met studenten vraagt om een specifieke stijl van communiceren en een investering in tijd. Om een antwoord te kunnen geven op de opdrachtvraag, binnen het hier geschetste kader, is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

Wat zijn de kansen op het gebied van duurzaamheid in de regio Twente voor GKT, rekening houdend met het faciliterende karakter van GKT en de samenwerking met onderwijsinstellingen?

De bijbehorende deelvragen zijn:

1. *Hoe wordt 'duurzaamheid' gedefinieerd in de regio Twente?*
2. *Wat is de huidige rol van GKT op het gebied van duurzaamheid?*
3. *Welke ontwikkelingen binnen het thema duurzaamheid spelen er in de regio die relevant kunnen zijn voor GKT?*
4. *Hoe geven de organisaties in de regio Twente invulling aan projecten met betrekking tot het thema duurzaamheid?*
5. *Wat kan GKT leren van vergelijkbare organisaties binnen en buiten de regio?*
6. *Wat zijn de huidige sterke kanten van GKT?*
7. *Wat zijn mogelijkheden tot verbetering dan wel kansen voor GKT?*
8. *Welke partijen zijn mogelijk samenwerkingspartners voor GKT?*

Er is secundair onderzoek gedaan en daarnaast zijn er interviews gehouden met partijen die actief zijn in de regio Twente. De methodiek van de interviews en het secundaire onderzoek, en van de andere onderdelen in het onderzoek, zijn hieronder in het hoofdstuk *Onderzoeksmethoden* toegelicht.

Omdat iedereen wel een gevoel heeft bij het begrip duurzaamheid, maar het een lastig te definiëren begrip is, wordt dit begrip nader bekeken in het secundaire onderzoek.

Om deelvraag 1 te beantwoorden, is er tijdens de interviews gevraagd naar wat de organisaties van de respondenten verstaan onder duurzaamheid. Op basis van de al gerealiseerde projecten van GKT is deelvraag 2 beantwoord. Er is daarbij gekeken naar de mate waarin die projecten gerelateerd zijn aan het begrip duurzaamheid. De ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid in de regio Twente (deelvraag 3) zijn in kaart gebracht door middel van het secundaire onderzoek en de interviews. Deelvragen 4 en 8 zijn ten dele beantwoord door een stakeholderanalyse in het secundaire onderzoek en de gevonden informatie uit de interviews. Als onderdeel van het secundaire onderzoek zijn ook vergelijkbare organisaties binnen en buiten de regio onderzocht. Dit onderdeel beantwoordt deelvraag 5. Alle gevonden informatie uit de interviews is samengevoegd in een SWOT-analyse die deelvragen 6 en 7 beantwoordt. Deelvraag 6 is daarnaast ook beantwoord door een onderdeel van het secundaire onderzoek over GKT. De antwoorden van deze vragen zijn vervolgens samengevoegd om zo een antwoord te geven op de hoofdvraag.

Dit rapport beoogt geen integrale visie of een volledig overzicht te geven op hoe met het thema duurzaamheid in de regio Twente wordt omgegaan. Ook pretendeert het niet alle bestaande visies op GKT te kunnen beschrijven. Wel wil het een indicatie geven voor wat er in Twente speelt en menen de auteurs dat de belangrijkste duurzaamheidsonderwerpen inzichtelijk gemaakt zijn en bruikbare suggesties voor GKT gedaan kunnen worden.

Theoretisch kader

Nagenoeg iedere organisatie heeft te maken met het concept van vraag en aanbod. Dit is ook het geval voor GKT. Gezien de aard van de organisatie is de situatie echter complexer. Ook samenwerking en het netwerk zijn van belang. In dit hoofdstuk zal de relatie tussen vraag, aanbod en GKT verder uitgediept worden. Ook zal beschreven worden wat in marketingtermen belangrijke aandachtspunten zijn of kunnen zijn voor GKT. Vervolgens wordt beschreven hoe hieraan in het onderzoek invulling wordt gegeven.

Vraag en aanbod

Volgens Knorr-Cetina (2006) zijn er meerdere opvattingen van een markt. Eén daarvan is de opvatting dat een markt een mechanisme is waarin de diverse en uiteenlopende belangen van vragers en aanbieders bij elkaar komen. Deze opvatting kan ook gebruikt worden om uit te leggen wat GKT beoogt te doen. GKT is namelijk een stichting die vraag en aanbod bij elkaar wil brengen, om er zo voor te zorgen dat enerzijds duurzaamheid in Twente wordt bevorderd en anderzijds dat de samenwerking tussen ondernemers, onderwijs, overheden, onderzoek en omgeving wordt gestimuleerd (Groene Kennispoort Twente, 2016). GKT is daarom bezig met het creëren van een markt. Dit is anders dan de 'normale' vraag en aanbod situatie, omdat GKT met haar diensten tussen vraag en aanbod in staat. Normaal gesproken vervult een organisatie een bepaalde vraag vanuit de markt. In zekere zin doet GKT dat ook. Zij vervullen de vraag naar bemiddeling tussen vraag en aanbod (zie ook figuur 1).

Zoals aangegeven in het boek Marketing Management van Kotler & Keller (2008), kunnen bedrijven bijna nooit alle marktpartijen. Om die reden positioneert een bedrijf zich in een bepaald segment van de markt waar zij de meeste kansen zien. Na de heroriëntatie heeft GKT ervoor gekozen zich te positioneren als kennismakelaar in de regio Twente voor de twee thema's: *duurzaamheid* en *agro & food*.

Bedrijven zorgen ervoor dat zij een zogenoemde value proposition bieden aan hun klanten (Kotler & Keller, 2008). Deze value proposition is de toegevoegde waarde die bedrijven hun klanten bieden om aan hun behoeften tegemoet te komen. De toegevoegde waarde die GKT op dit moment haar 'klanten' wil bieden, is het aanbieden van een netwerk en daarnaast ervaring met het onderhouden van contact met studenten.

De dienst die GKT op dit moment aanbiedt, is ondersteuning en coördinatie met betrekking tot het samenbrengen van *kennisvragen* vanuit overheidsinstellingen, bedrijven en non-profitorganisaties en *kennisaanbod* vanuit onderwijsinstellingen. De overheidsinstellingen, bedrijven en non-profitorganisaties worden gezien als de vraagkant, omdat zij bepaalde kennisvragen hebben waarvoor men op zoek is naar antwoorden of oplossingen. Omdat de onderwijsinstellingen deze kennis of oplossingen kunnen aandragen in de vorm van projecten die studenten uitvoeren, worden zij gezien als de aanbodzijde. Zoals aangegeven vervult GKT de functie van bemiddelaar tussen deze twee. In figuur 1 zijn vraag en aanbod weergegeven.

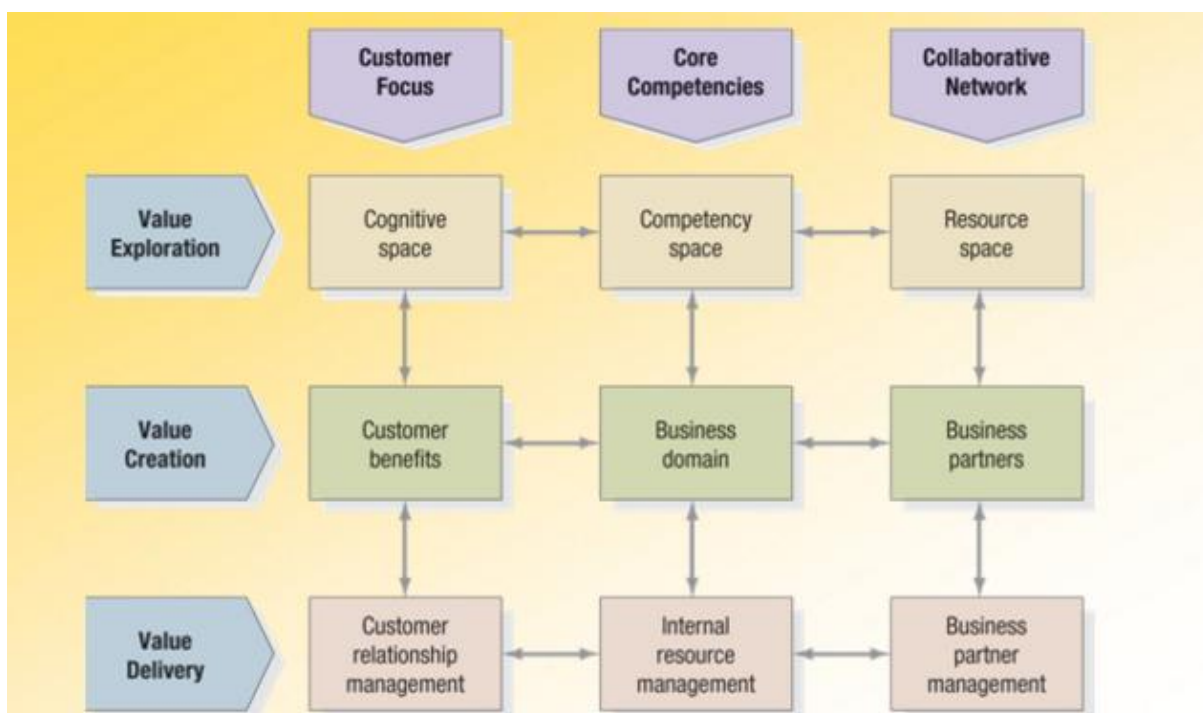


Figuur 1 - Vraag en Aanbod van GKT

Er kan beargumenteerd worden dat onderwijsinstellingen juist de vraagzijde zijn en overheden (gemeenten, waterschap, provincie), bedrijven en ngo's de aanbodzijde. Hierbij wordt dan echter niet gekeken naar kennis als product, maar worden projecten als het product beschouwd. Overheden en bedrijven bieden in dit perspectief projecten aan en onderwijsinstellingen vragen om projecten die studenten kunnen verwezenlijken in het kader van hun opleiding. Er is gekozen voor het eerder weergegeven perspectief omdat het eigenlijke doel de uitwisseling van kennis is. De projecten zijn hier slechts een middel toe. Door de vraag- en aanbodzijde op deze wijze samen te brengen ontstaat een win-winsituatie: partijen die kennisvragen hebben zijn erbij gebaat om studenten in te zetten en de studenten/onderwijsinstellingen kunnen met deze projecten het onderwijs koppelen aan de praktijk.

Holistische marketing

De onderdelen van het onderzoek zijn in te delen in het holistische marketing raamwerk dat hieronder afgebeeld staat (figuur 2). Alle hieronder genoemde onderdelen van het onderzoek worden daarna in het hoofdstuk *Onderzoeksmethoden* toegelicht.



Figuur 2 - A Holistic Marketing Framework (P. Kotler, D. C. Jain, and S. Maesincee, 2002 zoals geciteerd in Kotler & Keller, 2008).

Bij holistische marketing worden alle marketingactiviteiten geïntegreerd tot één marketingstrategie (Kotler & Keller, 2008). Met *value exploration* worden nieuwe kansen om waarde toe te voegen verkend. Bij *value creation* wordt vervolgens gekeken op welke waarde een organisatie zich specifiek toe zou kunnen leggen. Bij *value delivery* wordt gekeken naar hoe die waarde binnen de organisatie gerealiseerd kan worden (Kotler & Keller, 2008). Omwille van de tijd en beschikbare middelen wordt *value delivery* niet betrokken in het onderzoek.

In het onderzoek zijn verschillende onderdelen opgenomen om te kunnen voorzien in de invulling van *value exploration* en *value creation*. We leggen vooral nadruk op het onderzoeken van het *value exploration* aspect. Vervolgens doen we aan de hand van de verzamelde informatie concrete aanbevelingen aan GKT met betrekking tot de *value creation*.

In het gedeelte van *value exploration*, gericht op de 'klanten', worden behoeftes van klanten genoemd waar een bedrijf eventueel op zou kunnen inspringen. Hiertoe zijn partijen in het onderzoek gevraagd naar hun verwachtingen m.b.t. GKT en van netwerkorganisaties in het algemeen. Daarnaast zijn deelthema's van het thema duurzaamheid onderzocht. Deelthema's die hierbij naar voren komen, zijn dan thema's waarop mogelijk behoefte bestaat aan inbreng van GKT en als zodanig zijn ze relevant in de *value exploration*.

Bij de kerncompetenties, die worden bekeken in het gedeelte van de *value exploration*, wordt gekeken naar de sterke (en zwakke) kanten van GKT. Dit gebeurt in de SWOT-analyse van het onderzoek, gebaseerd op de uitkomsten van interviews waarin gevraagd is naar hoe GKT haar rol vervult.

In het gedeelte van *value exploration*, gericht op het netwerk, wordt gekeken naar welke partners de geïnterviewde partijen hebben en welke partijen er in Twente actief zijn op het gebied van duurzaamheid.

Volgens holistische marketing dienen klantenvoordelen, het bedrijfsdomein en bedrijfspartners ook te worden meegenomen in de marketingstrategie. Daarom worden aspecten die hieraan gerelateerd zijn, behandeld in de interpretatie van de resultaten en het hoofdstuk *Conclusie*.

Onderzoeksmethode

Studieopzet

Voor dit onderzoek is gekozen om na een inventarisatie en het analyseren van beschikbare informatie in secundaire bronnen, kwalitatieve interviews te houden. Het secundaire onderzoek geeft antwoord op een aantal onderzoeksvragen. Daarnaast is de hierbij gevonden informatie gebruikt bij de formulering van interviewvragen. Er is gekozen voor semi-gestructureerde interviews (Boeijs, 't Hart & Hox, 2009) omdat duurzaamheid een thema is dat breed te interpreteren is. Deze methode biedt ruimte voor het stellen van vervolgvragen ter verduidelijking van antwoorden van respondenten. Daarnaast is voor deze methode gekozen, omdat bij deze methode verwacht werd dat de kans op medewerking van een aantal, voor dit onderzoek belangrijke, organisaties groter was dan bij andere onderzoeksmethoden.

Interviews

Selectie van te interviewen organisaties

Een belangrijk middel van dataverzameling om de geformuleerde onderzoeksvragen te beantwoorden, is het uitvoeren van kwalitatieve interviews. De onafhankelijkheid van dit onderzoek is gewaarborgd, doordat zonder overleg met GKT de selectie van partijen is gemaakt. GKT is slechts betrokken geweest bij het aandragen van contactpersonen, die een ingang bieden tot deze organisaties. Bij de selectie van de te interviewen organisaties, is rekening gehouden met de volgende overwegingen:

- er moeten organisaties bij zitten die bekend zijn met GKT;
- er moeten onderwijsinstellingen (de 'aanbieders' van kennis en studenten) bij zitten, van elk niveau (MBO, HBO en WO) één;
- omdat AOC Oost een voortrekkersrol heeft gespeeld bij de oprichting van GKT, is deze onderwijsinstelling meegenomen;
- er moet een vertegenwoordiging van het bedrijfsleven bij zitten, het liefst van verschillende sectoren;
- bij voorkeur wordt geen individuele ondernemer maar een vertegenwoordiger van een samenwerkingsverband van bedrijven in een bepaalde sector (een belangenorganisatie of platform) geïnterviewd;
- omdat gemeenten in het verleden de belangrijkste 'afnemers' waren van de diensten van GKT, moeten zij vertegenwoordigd zijn;
- er moet minimaal één 'stadsgemeente' en één 'plattelandsgemeente' bij zijn, om een indruk te krijgen van verschillen over duurzaamheid en visie op GKT;
- er moet minimaal een gemeente uit BGO Zuid-West Twente en minimaal een gemeente uit BGO Noord-Oost Twente meegenomen worden in het onderzoek;
- er moet rekening gehouden worden met de geografische spreiding van de gemeenten over de regio;
- omdat de Provincie bij regionaal beleid een belangrijke rol speelt, moet deze organisatie geïnterviewd worden;
- omdat Waterschap Vechtstromen in het verleden een belangrijke rol heeft gespeeld bij het functioneren van GKT en een unieke positie heeft, moet deze organisatie ook meegenomen worden in het onderzoek;
- gezien de beschikbare hoeveelheid tijd, kunnen maximaal twaalf organisaties geïnterviewd worden.

De volgende organisaties zijn benaderd en hebben zonder uitzondering meegewerkt aan het onderzoek:

Onderwijsinstellingen:

- MBO: AOC Oost (Almelo), Hans Kroekenstoel, *teamleider natuur en groene ruimte* en Edwin Vos, *docent MBO binnen team Groene Ruimte*
- HBO: Saxion (Enschede), Goos Lier, *docent-onderzoeker bij het lectoraat Duurzame Leefomgeving*

- WO: Wageningen University (Wageningen), Ilse Markensteijn, *projectmanager Onderwijsloket*

Gemeenten:

- Hellendoorn: Johan ten Dam, *beleidsmedewerker ruimtelijke ontwikkeling*. (Plattelandsgemeente en Zuid-West Twente)
- Enschede: Belinda van Oosten - Bronsgeest, *manager duurzaamheid*. (Stadsgemeente en Zuid-West Twente)
- Noaberkracht Dinkelland-Tubbergen: Jan Willem Beijen, *programmamanager economische kracht en werk*. (Plattelandsgemeente en Noord-Oost Twente)
- Haaksbergen: Johnny Janssen, *coördinator duurzaamheid*. (Plattelandsgemeente en Zuid-West Twente)

Provincie Overijssel (Zwolle): Ester Aldenberg, *programma Nieuwe Energie, Overijsselse Aanpak en bio-energie*.

Waterschap Vechtstromen (Almelo): Jantine Langenhof, *strategisch adviseur visievorming en agenderen* en Jos Jogems, *strategisch adviseur watersystemen en keten*

Bedrijven:

- Algemeen bedrijvenplatform: Industriële Kring Twente (IKT) en Green Business Club Twente (GBCT): Annerie Bemthuis - Langezaal, *directeur IKT* en René Venendaal, *bestuurslid GBCT*
- Bouwsector: Stichting Pioneering (Enschede): Gerard Salemink, *chef werkplaats duurzaamheid (tevens programmamanager lectoraat Innovatieve Technologie in de Bouw van Saxion)*
- Agrarische sector: LTO Noord: Arjan Bonthuis, *bestuurder, melkveehouder en varkenshouder*

Opzet van het interview en anonimiteit van de respondenten

Het interview is begonnen met een introductie, waarin kort het doel van het onderzoek werd toegelicht. Van de interviews, die telkens door één persoon afgenomen zijn, zijn geluidsopnames gemaakt die later in zijn geheel zijn getranscribeerd. Tijdens het interview zijn bij bepaalde vragen notities gemaakt, om aan de hand daarvan vervolgvragen te kunnen stellen. Bovendien heeft een tweede persoon gedurende het hele interview zo letterlijk mogelijk mee getypt. Dit document diende als back-up voor het geval de opname zou mislukken en vormde een basis voor het transcript. Het transcript is gebruikt om het interview te analyseren. Aan het einde van elk interview is gevraagd naar de mate van anonimiteit die de betreffende respondent wenst. Alle respondenten hebben de kans gehad om de conceptresultatensectie in te zien en opmerkingen kenbaar te maken. Indien er antwoorden van de respondenten letterlijk zijn opgenomen in het rapport, zijn deze respondenten expliciet gevraagd of zij hiermee akkoord zijn. De tijd die de respondenten hiervoor hadden is gezien de onderzoeksopzet echter wel kort. Daar waar geen mogelijkheid meer was tot een reactie, zijn citaten niet (herleidbaar) gebruikt.

Voor het opstellen van het interview is gebruik gemaakt van hoofdstuk 8 uit het boek van Emans (2004), *Interviewing: Theory, Techniques and Training*. Het interview is opgedeeld in drie deelonderwerpen en is daarom een zogenaamd topic-interview (Boeije et al., 2009). Bij het formuleren van de vragen is rekening gehouden met het feit dat de gemeenten, Industriële Kring Twente, Stichting Pioneering, LTO Noord en Waterschap Vechtstromen, aan de 'vraagkant' staan. Zij zijn de mogelijke afnemers van de diensten van GKT en door middel van de vragen is er onderzocht in welke mate er behoefte is aan deze diensten, specifiek gericht op het thema duurzaamheid.

De onderwerpen van het interview zijn: 1) duurzaamheid; 2) samenwerking met studenten; 3) Groene Kennispoort Twente en 4) netwerkorganisaties in het algemeen. Bij deze onderwerpen zijn er concrete vragen geformuleerd en deze zijn in een specifieke volgorde gesteld aan de respondent. Afhankelijk van wat de respondent antwoordde op een vraag, kon de interviewer vervolgvragen stellen. In de van te voren opgestelde interviewhandleiding, staan bij bepaalde vragen opties voor de interviewer om op een vraag verder te gaan, om sturing door de interviewer te beperken. Bij het bepalen van de volgorde van de vragen binnen het onderwerp, is er rekening gehouden met het gegeven dat bepaalde antwoorden op vragen invloed kunnen hebben op antwoorden van de volgende vragen (Emans, 2004). De vragen zijn zo geformuleerd, dat zo min

mogelijk 'framing' van het antwoord ontstaat. Vrijwel alle vragen die gesteld werden, zijn open vragen.

Bij onderwerp 1) *duurzaamheid* zijn vragen gesteld over hoe de organisatie het begrip duurzaamheid benadert in het algemeen, welke duurzaamheidscategorieën de organisatie onderscheidt, welke partners per categorie deze organisatie heeft, aan welke duurzaamheidsthema's er op dit moment aandacht geschonken wordt in Twente, waar meer aandacht aan besteed kan worden in de regio en waar meer aandacht aan geschonken kan worden door de organisatie zelf, inclusief de redenen hiervoor. Bij onderwerp 2) *studenten*, is gevraagd naar mogelijkheden voor samenwerking met studenten binnen de organisatie en de ervaringen daarmee. Bij onderwerp 3) *GKT* zijn vragen gesteld over hoe respondenten het functioneren van GKT zien en beoordelen, en wat hun verwachtingen zijn van de functie van GKT. Hierna werd in onderdeel 4) gevraagd naar de positieve en negatieve aspecten van netwerkorganisaties in het algemeen. Wanneer een respondent geen kennis heeft van GKT, wordt dat onderdeel overgeslagen en worden direct de vragen gesteld over netwerkorganisaties in het algemeen.

Voordat het daadwerkelijke veldwerk is uitgevoerd, is er een voorlopige vragenlijst voorbereid en zijn er twee pilot-interviews gehouden. Aangezien deze interviews ertoe gediend hebben om de daadwerkelijke vragenlijst te verbeteren en dus ook verschillen van de uiteindelijk uitgevoerde interviews, is de hieruit volgende data niet meegenomen in het onderzoek. Eén pilot-interview werd gehouden bij gemeente Hof van Twente in Goor, de ander bij Natura Docet Wonderryck in Denekamp.

Interviewvragen

Per vraag wordt toegelicht welke onderzoeksvraag deze dient, inclusief een korte toelichting. De complete interviewhandleiding, zoals deze is gebruikt, is te vinden in bijlage 1.

Onderwerp duurzaamheid

Vraag 1: *Kunt u aangeven wat uw organisatie verstaat onder duurzaamheid?*

Behorende bij deelvraag 1.

Dit is een inleidende vraag, die inzichtelijk kan maken hoe organisaties in Twente duurzaamheid definiëren. Wanneer er uiteenlopende definities gegeven worden in de antwoorden, zou dat een reden kunnen zijn voor grote verschillen tussen organisaties met betrekking tot de projecten op het gebied van duurzaamheid.

Vraag 2: *Kunt u binnen het thema duurzaamheid ook categorieën onderscheiden waar uw organisatie specifiek aandacht aan besteedt?*

Behorende bij deelvraag 3.

Als er antwoord is gegeven op deze vraag, wordt er door de interviewer doorgevraagd naar voorbeelden van deze categorieën in concrete projecten. Deze vraag kan beantwoorden welke thema's op het gebied van duurzaamheid er in Twente spelen en daarom van belang zijn. Ook kan het antwoord gebruikt worden om erachter te komen welke aspecten van duurzaamheid de organisatie belangrijk vindt. Wanneer uit deze antwoorden blijkt dat er een aantal categorieën terugkerend zijn, biedt dit kansen voor GKT.

Vraag 3: *Kunt u elk van de gegeven categorieën een score geven van 1 - 7? (1 = helemaal niet belangrijk, 7 = heel belangrijk).*

Behorende bij deelvraag 3.

Met deze vraag kan inzichtelijk worden gemaakt hoe een categorie of deelthema wordt beoordeeld. Een categorie met een lage score, zal waarschijnlijk relatief minder kennisvragen opleveren dan een categorie met een hoge score.

Vraag 4: *Wie zijn uw partners m.b.t. categorie X?*

Behorende bij deelvragen 4 en 8.

Met 'X' worden de drie categorieën bedoeld met de hoogste score. Met deze vraag kan inzicht verkregen worden in welke partijen er op het gebied van duurzaamheid in Twente actief zijn. Deze vraag kan ook aanleiding geven tot het vinden van nieuwe samenwerkingspartners voor GKT. Organisaties die nu onbekend zijn voor GKT, kunnen hier namelijk vaak genoemd worden. Deze partijen kunnen, afhankelijk van de organisatie,

categorie of de wijze waarop samengewerkt wordt, een speler zijn die eenzelfde soort diensten levert als GKT en daarmee ook concurrent zijn.

Vraag 5: *Waarom heeft u gekozen voor deze partner?*

Behorende bij deelvragen 4 en 8.

Deze vraag wordt gesteld bij iedere partner, genoemd in vraag 4. De informatie die verkregen kan worden bij deze vraag, zou gebruikt kunnen worden voor GKT om haar diensten aan te passen aan de behoefte van de vragende partijen op het gebied van duurzaamheid.

Vraag 6: *Welke activiteiten gerelateerd aan duurzaamheid zijn er volgens u momenteel in Twente?*

Behorende bij deelvraag 3.

Los van wat de organisatie zelf doet op het gebied van duurzaamheid, kan de respondent inzicht geven wat er in Twente speelt. De respondenten kunnen meer betrokken zijn bij duurzaamheid en meer kennis hebben van wat er speelt in de regio dan de onderzoekers.

Vraag 7: *Aan welke categorieën op het gebied van duurzaamheid wordt volgens uw organisatie onvoldoende aandacht gegeven in de regio Twente?*

Behorende bij deelvragen 3 en 7.

Omdat de respondent waarschijnlijk meer inzicht heeft in duurzaamheid in Twente, kan hij of zij categorieën benoemen die om wat voor reden dan ook te weinig de aandacht krijgen in Twente, maar mogelijk wel aanleiding kunnen geven om nader te laten onderzoeken. Het antwoord op deze vraag kan dus inzicht geven in kansen voor GKT.

Vraag 8: *Zijn er categorieën van duurzaamheid waar uw organisatie meer aandacht aan zou willen schenken?*

Behorende bij deelvraag 7.

Gelijk aan de toelichting bij vraag 7, alleen nu gaat het om categorieën die belangrijk zijn voor de organisatie zelf en waar mogelijk nog kansen liggen voor nieuwe projecten waar GKT in kan bemiddelen.

Vraag 9: *Waarom zou uw organisatie meer aandacht willen schenken aan categorie X?*

Behorende bij deelvraag 7.

Bij 'X' wordt elke genoemde categorie bij vraag 8 bedoeld. Het antwoord op deze vraag kan helpen bij het ontdekken waarom een categorie toch belangrijk is maar geen aandacht krijgt. GKT kan deze informatie gebruiken voor het ontdekken van kansen voor nieuwe projecten.

Vraag 10: *Waarom heeft uw organisatie aan categorie X vooralsnog geen aandacht besteed?*

Behorende bij deelvraag 7.

Deze vraag kan waardevolle achtergrondinformatie geven bij vragen 8 en 9. Als er bijvoorbeeld onoverkomelijke redenen zijn waarom ergens geen aandacht aan is besteed, dan hoeft GKT daar ook geen energie aan te besteden.

Onderwerp studenten

Vraag 11: *Ziet u mogelijkheden voor studenten om te werken aan projecten van of voor uw organisatie gerelateerd aan duurzaamheid?*

Behorende bij deelvragen 7 en 8.

Hoewel deze vraag gesloten gesteld is, wordt om toelichting gevraagd als het antwoord 'ja' of 'nee' is. Het antwoord op deze vraag kan deelvraag 8 beantwoorden als een organisatie onbekend is met GKT en wel zou willen samenwerken met studenten op het gebied van duurzaamheid. Nu geeft deze vraag geen uitsluitsel over wat voor soort samenwerking de respondent voor ogen heeft. Samenwerking met studenten zouden ook stageplekken kunnen zijn. Deze vraag zou ook inzicht kunnen geven hoe het samenwerken met studenten aantrekkelijker gemaakt kan worden, waar GKT op zou kunnen inspelen.

Vraag 12: *Heeft u al eens samengewerkt met studenten? Indien ja, hoe heeft u deze samenwerking ervaren?*

Behorende bij deelvragen 7 en 8.

Beantwoording van deze vraag kan inzichten geven waar knelpunten zitten voor organisaties in de samenwerking met studenten. GKT kan deze informatie gebruiken om haar begeleidende rol te verbeteren.

Onderwerp GKT

Vraag 13: *Bent u bekend met GKT?*

Als het antwoord op deze vraag bevestigend is, kan verder worden gegaan met vraag 14. Mocht de respondent GKT niet kennen, dan wordt verder gegaan met vraag 18.

Vraag 14: *Kunt u uitleggen wat volgens u de functie van een organisatie zoals GKT is?*
Behorende bij deelvragen 6 en 7.

Deze vraag wordt gesteld om inzichtelijk te maken of de organisatie inderdaad bekend is met GKT en of de diensten die GKT volgens zichzelf levert, overeen komt met hoe de respondent dat ziet. Bij deze vraag kunnen inzichten naar voren komen die kunnen leiden tot verbetering van GKT, bijvoorbeeld in aandachtspunten voor de communicatie.

Vraag 15: *Wat verwacht u van een dergelijke organisatie binnen deze functie?*

Behorende bij deelvragen 6 en 7.

Het antwoord op deze vraag kan inzichtelijk maken wat de verwachtingen zijn van de respondent en waar de organisatie behoefte aan heeft. GKT zou hier mogelijk van kunnen leren en haar diensten kunnen aanpassen (wanneer dat binnen haar missie valt) of bijvoorbeeld de communicatie over haar diensten verbeteren.

Vraag 16: *Hoe vindt u dat GKT deze functie vervult?*

Behorende bij deelvraag 6.

Deze vraag beoogt een waardering te krijgen van de respondent over het functioneren van GKT, omdat het nuttig is om hierover informatie van externen te krijgen. De verkregen informatie kan GKT helpen haar diensten nog beter af te stemmen, of juist op dezelfde voet verder te gaan, wanneer er geen verbeterpunten genoemd worden en de waardering heel hoog is.

Vraag 17: *Werkt u samen met andere organisaties die dezelfde kennis leveren voor uw organisatie zoals GKT die zou leveren via studenten?*

Behorende bij deelvraag 4, 5, 7 en 8.

Met deze vraag wordt beoogd om in kaart te brengen waar GKT staat ten opzichte van partijen die eenzelfde soort rol kunnen vervullen als GKT.

Onderwerp netwerkorganisaties

Vraag 18: *Wat vindt u de positieve aspecten van een dergelijke netwerkorganisatie?*

Behorende bij deelvraag 7.

Voordat deze vraag wordt gesteld, is een toelichting gegeven over wat in dit onderzoek verstaan wordt onder een netwerkorganisatie. Met de informatie kan GKT mogelijk haar diensten aanpassen.

Vraag 19: *Wat vindt u de negatieve aspecten van een netwerkorganisatie?*

Idem vraag 18.

Als laatste is de respondent gevraagd een of er op of aanmerkingen zijn of dat toevoegingen zijn die relevant zijn voor het interview of onderzoek.

Dataverwerking en analyse

De geluidsopnames van de interviews zijn getranscribeerd en de tekst is onderverdeeld in de vier onderwerpen. Vervolgens zijn de getranscribeerde interviews per onderwerp grondig bestudeerd en waar mogelijk gecategoriseerd. De informatie is vervolgens gerapporteerd en er is een SWOT-analyse geschreven. De onderzoeksvragen zijn vervolgens beantwoord. Hieruit zijn de conclusies getrokken en zijn er aanbevelingen geformuleerd voor GKT.

Secundair onderzoek

Definitie van duurzaamheid

Duurzaamheid is een breed begrip dat op veel verschillende manieren gedefinieerd wordt (Somogyi, 2015). In het Van Dale woordenboek wordt duurzaam omschreven als: 'lang durend' of 'het milieu weinig belastend' (Van Dale online, 2016). Bij duurzaamheid kan aan sociologische, economische of omgevingsaspecten gedacht worden (Owens Sasha Legere, 2015). Op landelijk niveau houdt men zich bezig met verschillende duurzaamheidskwesties. De zorgen wat betreft duurzaamheid zijn het grootst binnen de gebieden klimaatverandering, verlies van biodiversiteit, de houdbaarheid van onze financiële- en sociale stelsels en de kwaliteit van opleidingen (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2011).

De gebiedsvisie Groene Metropool Twente biedt enkele handvatten op het gebied van duurzaamheid (Huis in 't Veld, 2013). De volgende aspecten van duurzaamheid die belangrijk zijn voor regio Twente worden daarin beschreven:

- Biobased Economy (gewassen en reststromen uit de primaire sector worden ingezet voor andere toepassingen dan het produceren van voedsel)
- Hernieuwbare energie
- Behoud, herstel en verbetering van (agrarisch cultuur)landschap
- Behoud, herstel en verbetering van ecosystemen (groen en blauw)
- Agrarisch natuurbeheer

Daarnaast heeft de Regio Twente (2012), dat een samenwerkingsverband is tussen gemeenten in Twente, in de Twentse Duurzaamheidsagenda drie pijlers gedefinieerd:

- Bouw
- Energie
- Mobiliteit

Regio Twente heeft ervoor gekozen om duurzaamheid te benaderen vanuit het perspectief van energie. Hierbij wordt bedoeld op zowel het reduceren van de hoeveelheid gebruikte energie, als ook het opwekken van energie op duurzame wijze. Daarnaast speelt het omgaan met grondstoffen een belangrijke rol binnen ieder thema, waarbij het voorkomen van en hergebruik van afval enkele aspecten zijn (Regio Twente, 2012).

In dit onderzoek is voor het begrip duurzaamheid de volgende definitie gebruikt: *Duurzame ontwikkelingen zijn ontwikkelingen die in de behoeftes van de huidige generatie voorzien, zonder de mogelijkheid te verkleinen van toekomstige generaties om in hun behoeftes te voorzien* (Brundtland et al., 1987).

Omdat GKT zich aan wil sluiten bij de gebiedsvisie Groene Metropool Twente, is dit onderzoek in eerste instantie gericht op bovenstaande thema's binnen het concept duurzaamheid. Het is hierbij belangrijk te benoemen dat GKT geen voorkeurspositie heeft voor bepaalde partijen. De gebiedsvisie van Groene Metropool Twente en de Twentse Duurzaamheidsagenda bieden handvatten voor het concept duurzaamheid, maar in het onderzoek wordt met een zo open mogelijke blik naar het begrip duurzaamheid gekeken.

Duurzaamheid in Twente

In Twente zijn diverse partijen bezig met allerlei aspecten van duurzaamheid. In dit hoofdstuk zal een overzicht worden gegeven, zodat er een beeld ontstaat van de initiatieven op het gebied van duurzaamheid in de regio Twente. Vanzelfsprekend is het niet mogelijk om alle projecten/initiatieven te benoemen, maar we hebben gestreefd naar een zo compleet mogelijk beeld.

De provincie Overijssel wil duurzame kwaliteit in de regio stimuleren door partijen te versterken die elkaar kunnen versterken (DuurzaamDoor, 2014). Daarnaast heeft de provincie als doel om kennis en ervaring op het gebied van duurzame ontwikkeling in de provincie te delen en te

verspreiden (Provincie Overijssel, 2016a). De provincie richt zich niet op één onderdeel binnen het spectrum van duurzaamheid, maar houdt zich bezig met duurzaamheid op het gebied van leefomgeving, water & klimaat, energie, mobiliteit & infrastructuur en grondstoffen, voedsel & biodiversiteit (Provincie Overijssel, 2015).

Alle Twentse gemeenten zijn bezig met duurzaamheid. De gemeenten benadrukken ook dat zij als overheid een voorbeeldfunctie hebben te vervullen op het gebied van duurzaamheid. De thema's energie, vervoer en water krijgen bij de gemeentes veel aandacht. Op de thema's grondstoffen en biodiversiteit zouden nog kansen liggen, aldus Hekman & Ter Elst (2015). Over het algemeen stellen zij dat de Twentse gemeenten meer doen dan vroeger op het gebied van duurzaamheid, maar dat er in de uitvoering ook nog kansen onbenut worden gelaten. Verbeterde samenwerking tussen gemeenten zou bijvoorbeeld bij kunnen dragen aan een betere uitvoering op het gebied van duurzaamheidsbeleid (Hekman & Ter Elst, 2015).

De eerder genoemde Twentse Duurzaamheidsagenda (Regio Twente, 2012), opgesteld door de Twentse gemeenten, benoemt de thema's bouw, mobiliteit en energie. Energie vormt de rode draad in de agenda. Er is bijvoorbeeld vastgesteld dat het verduurzamen van de bestaande woningvoorraad van belang is, omdat huishoudens veruit de grootste energieverbruikers in Twente zijn, gevolgd door transport. Het is echter onduidelijk wat er precies onder transport wordt verstaan.

Op gemeentelijk niveau is er bijvoorbeeld in de gemeente Almelo een duurzaamheidsplan 2013 tot en met 2016 gecreëerd, waarin allerlei gemeentelijke doelstellingen op het gebied van duurzaamheid zijn vastgelegd. Zo wordt er gestreefd naar 6% minder energieverbruik in 2015 ten opzichte van 2008. Daarnaast is er de doelstelling dat er elk jaar 0,5 hectare verhard oppervlak wordt afgekoppeld om de infiltratie van water te verbeteren en wil de gemeente vanaf 2015 100% duurzaam inkopen (Gemeente Almelo, 2013). De gemeente Hof van Twente wil in 2035 een energie neutrale gemeente zijn, door energie te besparen en het opwekken van energie uit duurzame energiebronnen (Gemeente Hof van Twente, 2016).

Op het gebied van energie wordt er in de regio Twente in totaal 59 PJ (petajoule, een eenheid voor energie waarbij 1 PJ 278 miljoen kilowattuur is) geconsumeerd en hiervan wordt 11 PJ in Twente zelf geproduceerd. 2,75 PJ (25%) van de geproduceerde energie wordt op duurzame wijze gewonnen. Als de regio Twente 20% van haar consumptie duurzaam op wil wekken, zal de consumptie moeten dalen naar bijvoorbeeld 50 PJ, in combinatie met duurzame opwekking van 10 PJ. Op het gebied van energiebesparing en duurzame energieproductie zijn er bijvoorbeeld initiatieven op het gebied van biomassa-vergisting, energiebesparing door aanpassingen platte daken, stimuleren van brandstof besparend rijgedrag of besparing op het elektriciteitsverbruik door inzicht en bewustzijn (Energy Watch, 2014).

Stichting Pioneering heeft als platform voor vernieuwing in de bouw ook een zogenoemde 'werkplaats' die zich richt op duurzaamheid (Pioneering, 2016b). De stichting is betrokken bij diverse projecten. Zo begeleidt Pioneering de Twentse Energie Aanpak (een initiatief van de Twentse gemeenten), waarin gestreefd naar het vergroten van het aantal particulieren dat hun woning verduurzaamt (Pioneering, 2016c). Ook wordt Pioneering als kennispartner betrokken bij een project waarin de Twentse gemeenten streven naar een gezamenlijke aanpak voor het verduurzamen van maatschappelijk vastgoed (Pioneering, 2016d). Er wordt dus veel ingezet op het verduurzamen c.q. energiezuiniger maken van bestaande bouw.

De Green Business Club Twente (GBCT), gerelateerd aan stichting Industriële Kring Twente, is op 30 november 2015 van start gegaan. Binnen dit platform hebben ondernemers zich verenigd om verduurzaming in de regio en op bepaalde bedrijventerreinen te versnellen. Het eerste project dat door de GBCT uitgevoerd wordt is ook gestart. Dit project heeft als doel om een netwerk van laadpunten voor elektrische auto's op te zetten, om zo het elektrisch vervoer te stimuleren. Daarnaast gaat GBCT zich bijvoorbeeld richten op projecten als verbeterde biomassa-inzameling ten behoeve van decentrale en duurzame energieopwekking (Green Business Club Twente, 2015).

De Universiteit Twente (UT) in Enschede probeert met behulp van innovatieve oplossingen een bijdrage te leveren aan maatschappij gerelateerde vraagstukken op het gebied van duurzaamheid. Onderzoek praktisch toepasbaar maken is waar de UT in gespecialiseerd is. Ze werken dan ook samen met bedrijven binnen het Kennispark Twente. Binnen het thema duurzaamheid is de UT voornamelijk bezig met duurzame energie en water (University of Twente, 2014). Een voorbeeld van werkzaamheden binnen het thema duurzame energie is het bouwen van een eigen

energiecentrale, die draait op olie uit houtsnippers (pyrolyse-olie). Hiermee kan de UT ongeveer de helft van haar eigen verbruik zelf produceren (Baas, 2013).

Bij de natuur beherende organisaties staat het plangebied al min of meer vast, en richten de organisaties zich binnen dit natuurgebied op instandhouding en ontwikkeling. Duurzame exploitatie, zodat de natuur haar waarde voor toekomstige generaties behoudt is hierbij belangrijk. (Bosgroep Noord-Oost Nederland, 2016; Staatsbosbeheer, 2015; Landschap Overijssel, 2016). Natuurgebieden kunnen ook een belangrijkere functie gaan vervullen als waterreservoir in het geval van wateroverlast (Natuurmonumenten, 2016).

Landschap Overijssel zet zich naast het beheren en ontwikkelen van natuur ook in voor streekeigen landschappen in de provincie, zoals boomgaarden (Landschap Overijssel, 2016).

Groene Metropool Twente is een samenwerkingsverband dat het buitengebied van Twente wil ontwikkelen. De initiatiefnemers van Groene Metropool Twente zijn de tien gemeenten uit Zuid-West Twente, AOC Oost, Landschap Overijssel en de waterschappen Rijn & IJssel en Vechtstromen. Andere partners in deze samenwerking zijn bedrijven, bewoners en stichtingen. Binnen plattelandsontwikkeling zijn ook diverse aspecten van duurzaamheid te herkennen (Groene Metropool Twente, 2016). Bij het benoemen van projecten worden hierna de betrokken partijen benoemd tussen haakjes.

Er projecten op handen die de mestproblematiek het hoofd willen bieden en bovendien mest als grondstof willen benutten (gemeente Hof van Twente, gemeente Tubbergen, Stimuland¹). In relatie tot de mestproblematiek staat bijvoorbeeld ook een project m.b.t. de bodemkwaliteit op de agenda (gemeente Hof van Twente, waterschappen, Vitens, provincie Overijssel, LTO, Stimuland). Ook op het gebied van biodiversiteit worden er projecten uitgevoerd, zoals het op ecologisch verantwoorde wijze beheren van bermen (gemeenten, Landschap Overijssel, GKT, marktpartijen). Meer in relatie tot energie staan projecten waarin het gebruik van biomassa verder wordt uitgewerkt, zoals de mogelijkheid om biomassa voort te brengen op braakliggend terrein, of het oogsten van biomassa uit landschap (Hof van Twente, Bruins en Kwast Biomass Management², Landschap Overijssel) (Verbeek, 2015). Ook het uitwerken van de mogelijkheden voor het streven naar een biobased economy (bestaande structuren o.a. gemeente Hof van Twente, gemeente Borne en vrijwilligersorganisaties), het stimuleren van biodiversiteit en het tegengaan van de verschraving van zandgronden (LTO, Vitens) zijn enkele initiatieven die bij moeten dragen aan het verduurzamen van Twente. Een ander belangrijk aspect zijn de wateren in de regio. Er worden stappen gezet om water en natuur in kleinschalige gebieden beter met elkaar te verbinden (waterschappen, gemeenten, Landschap Overijssel en publiek-private samenwerkingen). Een ander aspect van water is het innoveren van de verwerking van afvalwater (idem) (Nije Bijvank, Huis in 't Veld & Verbeek, 2013). Al met al zijn de projecten die binnen het samenwerkingsverband Groene Metropool Twente uitgevoerd worden dus zeer divers, ook op het gebied van duurzaamheid.

Concluderend over het secundair onderzoek naar duurzaamheid in Twente

Binnen duurzaamheid zijn verschillende deelthema's te onderscheiden. In het secundair onderzoek kwam het thema *energie* het meest naar voren, gevolgd door het deelthema *waterbeheer*. *Mobiliteit* en *biodiversiteit/natuur* werden beide meerdere keren en even vaak genoemd. Als laatste kwamen de thema's *innovatie*, *bedrijfsvoering*, *biobased economy*, *mest* en *overig* nog naar voren.

Binnen het thema energie willen gemeenten hun energieverbruik inperken of zelfs geheel energieneutraal zijn over een bepaald aantal jaren (dit aantal verschilt per gemeente). Daarnaast worden bestaande gebouwen en woningen verduurzaamd en er wordt, door middel van beleid, getracht om mensen bewuster te maken van hun energieverbruik. Verder wordt het gebruik van biomassa voor het opwekken van energie meerdere keren genoemd.

¹ "Stimuland is een onafhankelijke stichting die projecten op het platteland stimuleert, initieert en begeleidt." (Stimuland, 2016)

² Leverancier van o.a. biobrandstoffen, waaronder biomassa (Bruins en Kwast, 2016).

Binnen het thema waterbeheer worden er projecten genoemd die de verharding van ons oppervlak tegengaan en zo infiltratie bevorderen, en wordt er over het innoveren van de verwerking van afvalwater gesproken.

Binnen mobiliteit wordt er gewerkt aan extra laadpalen voor elektrisch vervoer en het stimuleren van brandstof besparend gedrag.

Andere projecten zijn het beheren van bermen op ecologisch verantwoorde wijze, het gebruiken van mest als grondstof, duurzame inkopen, en innovatieve oplossingen bedenken en praktisch toepasbaar maken.

GKT en duurzaamheid

Impliciet heeft duurzaamheid in de brede zin van het begrip bij een aantal projecten van GKT een rol gespeeld. Het thema ligt voor een deel besloten in het Programma Regionale Transitie, een activiteit van de Groene Kennis Coöperatie (GKC). GKC was een stichting, een initiatief van alle groene kennisinstellingen om kennis uit te wisselen tussen de instellingen en anderen (Bennik et al., 2014). De nadruk werd gelegd op de samenwerking met ondernemers, de omgeving, het onderzoek en de overheid. Het programma Regionale Transitie werd financieel ondersteund door het ministerie van Economische Zaken. Binnen dit programma ontving GKT financiële ondersteuning. Dit programma stelde, volgens het businessplan van GKT, de leefomgeving en de mens centraal. Uitvoering van dit programma en dus de rol van GKT moest bij dragen "...aan het ontstaan van een duurzame leefomgeving met behoud van (streekeigen) identiteit, sociale cohesie en een ondernemende en concurrerende economie," (Groene Kennispoort Twente, 2011). Het programma is inmiddels afgelopen en men heeft geconcludeerd dat het succesvol is geweest. In de regio Twente wordt de kenniswerkplaatsmethodiek ook gewaardeerd en men heeft de toekomst van GKT gewaarborgd, aldus Bennink et al. (2014). GKT zal blijven functioneren als facilitator voor de samenwerking tussen onderwijs, overheid en ondernemers op het gebied innovatie en kennisintensieve projecten (Bennik et al., 2014).

De methode van een kenniswerkplaats in de regio, binnen het programma Regionale Transitie, was om een regionale kennisagenda op te stellen, die de kracht van de regio versterkt. Vanuit die agenda kon dan gericht de koppeling gemaakt worden tussen het bedrijfsleven, de overheid en het onderwijs in die specifieke regio. De landelijke overheid heeft negen Topsectoren benoemd die de kracht van een regio ondersteunen en verder ondersteund en ontwikkeld kunnen worden. De Human Capital Agenda's (HCA) die daar uit voort komen, zijn programma's waarin deze 'Topsectoren' aangeven hoe hun perspectief op de ontwikkeling van de arbeidsmarkt is (Topsectoren, 2016). Onderwijs kan daar concreet bij aansluiten in het opleiden van studenten. GKT heeft bij deze HCA's aansluiting willen zoeken, zo is te lezen in het businessprogramma uit 2012. De Topsectoren in Twente zijn High Tech Systemen en Materialen en Chemie (Provincie Overijssel, 2011). Maar in de afgelopen periode heeft GKT hier geen projecten op gefaciliteerd. Het staat ook op een afstand van de thematiek van het programma Regionale Transitie. GKT heeft vijf thema's ontwikkeld waarbinnen het programma concreet uitgevoerd kon worden. Deze thema's waren: 1) Leven en werken in het buitengebied; 2) Groenblauwe dooradering; 3) Ondernemen in Twente; 4) Voeding en gezondheid en 5) Groene educatie (Groene Kennispoort Twente, 2011). Duurzaamheid kan een rol spelen binnen elk van deze thema's. Daarom worden hier een aantal voorbeelden van concrete projecten waarin GKT enige ervaring heeft opgedaan binnen het thema duurzaamheid zijn kort weergegeven.

Project: Biodiversiteit in Twente

Opdrachtgever: Landschap Overijssel, gemeente Twenterand

Onderzoek naar de vraag welke biodiversiteitsprojecten ondersteund zouden kunnen worden in het kader van het programma 'Twentse Kracht'.

Onderwijsinstelling: Wageningen Universiteit
(Groene Kennispoort Twente, 2015a)

Project: Verkenning Windenergie

Opdrachtgever: Gemeente Wierden

Onderwijsinstelling: Saxion

Project: Building with nature

Opdrachtgever: Waterschap Vechtstromen

Onderzoek naar de vraag hoe met de methode 'Building with Nature' belanghebbenden denken over de maatschappelijke effecten van de herontwikkeling van het Regge gebied en hoe dit verbeterd kan worden.

Onderwijsinstelling: Wageningen Universiteit
(Groene Kennispoort Twente, 2015b)

Project: Scenariostudie voor een duurzaam Twente

Duurzame strategische ruimtelijke visie voor Regio Twente 2040

Opdrachtgever: Regio Twente

Onderwijsinstelling: Wageningen Universiteit
(Wageningen UR, 2014)

Project: Natuurvriendelijke oever Kanaal Almelo de Haandrik

Opdrachtgever: gemeente Almelo

Onderwijsinstelling: AOC Oost
(Terra Green Combination, 2012)

Een aantal van deze projecten valt heel concreet binnen het thema duurzaamheid. Een project over windenergie valt binnen het deelthema van duurzame energie. Een scenariostudie over een duurzaam Twente gaat over duurzaamheid in de breedste zin van het begrip. Biodiversiteit en het behoud van natuur, wat ook gezien kan worden als een thema binnen duurzaamheid, is ook vertegenwoordigd binnen de uitgevoerde projecten. De thematiek van de overige projecten waren vooral gericht op de ontwikkeling van het landelijk gebied en de interactie tussen mensen in de regio en het landelijk gebied. Voorbeelden daarvan zijn het ontwikkelen van een onderwijs concept voor een pannenkoekenfabriek, het inrichten van een belevingstuin en het telen van oude granen (Groene Kennispoort Twente, 2015).

Kortom, GKT heeft enige ervaring op het gebied van duurzaamheid waar het gebruik van kan maken. Deze ervaring is echter minimaal en gefragmenteerd.

Vergelijkbare organisaties

Er zijn veel organisaties die vergelijkbaar zijn met GKT in organisatie en doel van de organisatie. Voor dit onderzoek is een selectie gemaakt uit deze organisaties die vergelijkbaar zijn aan GKT qua opzet, partners, thema's en dergelijke. om te kijken of er met deze informatie suggesties gedaan kunnen worden om de dienstverlening van GKT te versterken.

Kenniswerkplaatsen

In Nederland zijn er acht kenniswerkplaatsen verdeeld over zeven regio's (oorspronkelijk waren er zeven kenniswerkplaatsen, per regio één, maar in 2014 kwam Kenniswerkplaats Achterhoek daarbij). Elk van deze kenniswerkplaatsen heeft te maken met actuele vraagstukken in de regio en zoekt hier creatieve oplossingen voor. Hierbij staat het samenbrengen van verschillende partijen centraal, met onderwijs als belangrijkste en vaststaande partij. Hoe er verder invulling wordt gegeven aan de samenwerking van verschillende partijen, welke partijen (buiten onderwijs) samenwerken en op het gebied van welke thema's er samengewerkt wordt staat niet vast. Dit kan dan ook per kenniswerkplaats verschillen. Naast GKT zijn de overige



Figuur 3 – Zeven Kenniswerkplaatsen (Kenniswerkplaats, 2016a).

zeven kenniswerkplaatsen, namelijk Kenniswerkplaats Achterhoek, Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân, Kenniswerkplaats Veenkoloniën, Kenniswerkplaats Westerkwartier, Kenniswerkplaats Gelderse Vallei & Eemland, Groene Hart Academie en Kenniswerkplaats Noord-Holland Noord (Kenniswerkplaats, 2016a). Vanwege de beperkte tijd die beschikbaar is voor dit onderzoek, zijn niet al deze kenniswerkplaatsen beschreven. Alleen de werkplaatsen die projecten ondernemen op het gebied van duurzaamheid zijn geselecteerd. Figuur 3 laat zeven kenniswerkplaatsen zien, Kenniswerkplaats Achterhoek staat hier niet op.

Kenniswerkplaats Achterhoek

In 2014 richtte AOC Oost Kenniswerkplaats Achterhoek (KWPA) op, met het doel opleidingen beter aan te laten sluiten bij de arbeidsmarkt. In deze kenniswerkplaats werken bedrijven, kennisinstellingen en regionale overheden samen aan het ontwikkelen en versterken van een biobased economy in de Achterhoek. Verwacht wordt dit thema nieuwe bedrijvigheid en werkgelegenheid oplevert in de regio. Het uitgangspunt hierbij is de belofte van de arbeidsmarkt: welke scholing is nodig voor toekomstig en bestaand personeel en hoe kunnen onderwijsinstellingen van verschillende niveaus (zowel (V)MBO, HBO en WO) hieraan bijdragen? Kenniswerkplaats Achterhoek hanteert dus een multidisciplinaire aanpak (Wagenmans, 2014).

Kenniswerkplaats Achterhoek draagt indirect bij aan de biobased economy die men in de regio voor ogen heeft. In hun beleving moeten innovaties, die ten goede komen aan verduurzaming, komen vanuit ondernemers in de groene economie. Om deze bedrijven optimaal te laten functioneren is goed opgeleid personeel essentieel. Dat is waar KWPA bij komt kijken. Zij vragen bedrijven wat zij voor opleidingsbehoefte hebben voor hun personeel en of zij kennis(innovatie) vragen heeft. Deze praktijkvraagstukken en opleidingsbehoefte worden vervolgens door KWPA omgezet in uitvoerbare leerprojecten of trainingstrajecten voor studenten en personeel dat bijgeschoold wordt (Wagenmans, 2014).

Groene Hart Academie

De Groene Hart Academie is in september 2009 opgericht op initiatief van de gemeente Nieuwkoop, Hogeschool InHolland Delft, IPC Groene Ruimte en het Wellantcollege. Onderwijsinstellingen en ondernemers kunnen vragen stellen met betrekking tot de groene en openbare ruimte. Ze verbinden kennisvragen uit de regio aan het onderwijs (Gemeente Nieuwkoop, 2016a). Hierbij worden regionale vraagstukken van de 5 O's (Overheid, Ondernemer, Omgeving, Onderwijs en Onderzoek) omgezet in projecten voor onderwijsinstellingen op (v)mbo, hbo en universitair niveau (Gemeente Nieuwkoop, 2016b).

Groene Hart Academie voert verschillende projecten uit op verschillende gebieden waar duurzaamheid er één van is. Enkele voorbeelden:

- Een project met betrekking tot de toekomstvisie van de belangrijkste actoren in de voedselproductie van het Groene Hart. Binnen dit project vond er een samenwerking plaats tussen Heineken Nederland, provincie Zuid-Holland en onderzoeksinstituut Alterra Wageningen die gericht was op het ontwikkelen van het Groene Hart tot een duurzaam en toekomstbestendig gebied. Met de behaalde resultaten kon opdrachtgever Groene Cirkels hun eigen toekomstvisie integreren met de visies van de belangrijke actoren in de voedselproductie (Gemeente Nieuwkoop, 2016c).
- Een ander project is opgesteld om de vraag 'Hoe kan Recreatieschap Spaarnwoude duurzamer te werk gaan?' te beantwoorden. Deze vraag was door ingenieursbureau Grontmij bij studenten van InHolland neergelegd die vervolgens een inventarisatie van mogelijkheden gingen maken. Hieruit volgden drie mogelijke scenario's waarin een inkomstenbron door middel van biomassa ontwikkeld werd voor het recreatieschap (Gemeente Nieuwkoop, 2016d).

Kenniswerkplaats Veenkoloniën

De onderwijsinstellingen AOC Terra, Hogeschool Van Hall Larenstein en Wageningen University werken samen aan kenniswerkplaats Veenkoloniën. Dit was de eerste kenniswerkplaats in Nederland en is gericht op het stimuleren van innovaties in de veenkoloniën. De kenniswerkplaats richt zich hierbij op duurzame energie, opbrengstverhoging, samenwerking tussen akkerbouw en veehouderij en groen- blauwe diensten (Agenda voor de Veenkoloniën, 2016). De werkplaats zorgt voor een samenwerking tussen onderwijs, onderzoek, ondernemers en overheden om zo met innovatieve oplossingen te komen voor regionale vraagstukken die te maken hebben met bovenstaande thema's (Kenniswerkplaats, 2016b). Het sluit zich aan bij de Agenda voor de

Veenkoloniën, een samenwerkingsverband tussen gemeenten, waterschappen en provincies om de regio Veenkoloniën te verbeteren, zodat wonen en werken in deze regio aantrekkelijk is en blijft (Waterschap Vechtstromen, 2016).

Een project dat Kenniswerkplaats Veenkoloniën uitvoert op het gebied van duurzame energie is het Dorpsenergieplan. Dit project wordt uitgevoerd in samenwerking met onder andere de gemeente Aa en Hunze, Hogeschool Van Hall Larenstein en Wageningen University. De gemeente Aa en Hunze is dit project gestart in januari 2013. Het doel van dit project is om lokale initiatieven op het gebied van duurzame energie ondersteunen. Studenten van verschillende onderwijsinstellingen werken mee aan dit project. In 2013 hebben studenten van Hogeschool Van Hall Larenstein voor een ander project, een top 8 duurzame energievormen uitgewerkt voor regio Oostermoer. In 2015 hebben studenten van Wageningen University aan een applicatie gewerkt die de mogelijkheden voor het installeren van zonnepanelen visualiseert (Wageningen UR, 2015).

Kenniswerkplaats Noord-Holland Noord

Kenniswerkplaats Noord-Holland Noord (NHN) is in juni 2010 opgericht om innovatie in de regio te stimuleren en om de regionale economie en leefomgeving een impuls te geven (Clusius college, 2016). In de kenniswerkplaats werken de Provincie Noord Holland, het Clusius college en de Kamer van Koophandel samen om structurele verbindingen te realiseren in de regio. Deze structurele verbindingen moeten de economie verder ontwikkelen en helpen studenten, docenten en opdrachtgevers vaardigheden te laten ontwikkelen. De kenniswerkplaats wil deze doelen bereiken door projecten van ondernemers te faciliteren die worden uitgevoerd door studenten (Clusius college, 2016).

De ondernemers die samenwerken met Kenniswerkplaats NHN komen voornamelijk uit de sectoren agribusiness, energie, toerisme, offshore/maritiem en medisch (Kenniswerkplaats, 2016c). Een voorbeeld van een project dat betrekking had op duurzaamheid was gerelateerd aan duurzaam bouw materiaal. Studenten van Wageningen Universiteit onderzochten de mogelijkheden voor een businessmodel voor duurzaam bouw materiaal uit resten van champignon- en paddenstoelenteelt (Talent van Hollandse bodem, 2015).

Andere vergelijkbare organisaties

Cleantech Center

Het Cleantech Center is een centrum voor duurzame innovatie in (Oost-)Nederland. Het centrum wil als schakel tussen bedrijven, overheden en onderwijs fungeren om gesloten kringlopen binnen bedrijven te realiseren. Bedrijven worden hierbij geholpen door studenten, mede zodat het onderwijs beter aansluit bij de beroepspraktijk (Cleantech Center, 2016a).

Het Cleantech Center wil samenwerkingen tussen bedrijven en studenten tot stand brengen door middel van zogenoemde challenges. Deze challenges bestaan uit onder andere stages en afstudeertrajecten. De challenges zijn vaak gericht op de volgende thema's binnen duurzaamheid: energie-efficiëntie, duurzame energie, duurzaam gebruik van grond- en afvalstoffen, watertechnologie en het creëren van een klimaatbestendige omgeving (Cleantech Center, 2016b). Naast deze challenges organiseert het Cleantech Center jaarlijks een battle. Tijdens dit evenement werken studententeams aan oplossingen voor vraagstukken van bedrijven. Het team dat de beste oplossing aandraagt, wint hierbij een prijs (Cleantech Center, 2016c). Ook heeft het Cleantech Center een online denktank waarbij bedrijven online vraagstukken kunnen delen. Studenten kunnen oplossingen verzinnen voor deze vraagstukken en deze delen met het bedrijf. Zij maken daarbij kans op een geldprijs. Het Cleantech center helpt de bedrijven vervolgens om de beste ideeën om te zetten naar bruikbare ideeën. Dit kan gedaan worden door bijvoorbeeld de bovengenoemde challenges (Cleantech Center, 2016d).

DuurzaamDoor

'DuurzaamDoor: sociale innovatie voor een groene economie 2013–2016' is een kennisprogramma dat zich richt op educatieve activiteiten op het gebied van natuur, milieu en duurzaamheid (DuurzaamDoor, 2016a). Het programma is een vervolg van de landelijke educatieprogramma's LvDO en NME die hiervoor invulling gaven aan natuur- en milieueducatie en duurzame ontwikkeling in Nederland (Dijksma, 2013). Het programma richt zich op het faciliteren van netwerken tussen landelijke, regionale en lokale initiatieven. Overheden, ondernemers, onderwijs,

onderzoek, en (burger-)organisaties werken samen aan innovatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Hierbij staan de thema's energie, water, biodiversiteit, grondstoffen en voedsel centraal (DuurzaamDoor, 2016b).

Het kennisprogramma heeft een landelijke component, gesitueerd in Utrecht. Daarnaast heeft het kennisprogramma een regionale component in elk van de twaalf provincies. Iedere provincie geeft haar eigen invulling aan het programma. Omdat GKT een regionale organisatie is, wordt ervoor gekozen om hieronder dieper in te gaan op de regionale component van DuurzaamDoor. Omwille van de beschikbare tijd is ervoor gekozen om te focussen op de provincies Flevoland en Limburg, omdat op deze plekken geen kenniswerkplaatsen zijn. Voor eventueel verder onderzoek kunnen de andere provincies nog interessante informatie opleveren.

De provincie Flevoland neemt deel aan het programma DuurzaamDoor met een focus op het ontwikkelen van kennis, het versterken van competenties en het verbinden van partijen op de thema's energie, voedsel/landbouw en grondstoffen (Duurzaam Flevoland, 2016a). Concreet betekent dit dat de provincie Flevoland verschillende partijen aan elkaar koppelt voor het uitvoeren van projecten. Een voorbeeld hiervan is 'Scholier zoekt waarde.' Bij dit project worden studenten van Technasia in Flevoland gekoppeld aan vraagstukken over reststromen van Flevolandse ondernemers. De leerlingen doen onderzoek naar deze reststromen en doen daarna aanbevelingen aan ondernemers en overheden over deze reststromen (Duurzaam Flevoland, 2016b).

Ook de provincie Limburg neemt deel aan het programma DuurzaamDoor. Deze provincie heeft de focus gelegd op de onderwijsketen en het thema circulaire economie. De provincie stimuleert en organiseert samenwerking tussen overheden, ondernemers, onderwijs en burgers (Van der Meer, 2013). Als onderdeel van het programma is het Duurzaamheidsknooppunt Limburg opgestart. Het Duurzaamheidsknooppunt heeft als doel partijen en netwerken bij elkaar te brengen om zo nieuwe ideeën, activiteiten en projecten te initiëren (COS Limburg, 2016). Om dit knooppunt tot een succes te kunnen maken, is ervoor gekozen om het knooppunt samen met een externe partner uit te voeren. Deze partner, COS Limburg, is een adviesbureau gericht op duurzaamheid dat werkt aan de duurzame verbinding van burgers en organisaties. Bij projecten van COS Limburg en het duurzaamheidsknooppunt dienen ten minste drie van de volgende zes organisaties deel te nemen: ondernemers, burgers, onderzoeksinstellingen, onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en overheden (Provincie Limburg, 2016).

Daarnaast is er gekeken naar de activiteiten van het programma DuurzaamDoor in de regio Twente. Er is een initiatief op het gebied van water en energie geweest in Twente genaamd Water Energie Twente. Dit programma werd uitgevoerd in samenwerking met de gemeenten Hengelo, Enschede, Almelo en het Waterschap Regge en Dinkel (tegenwoordig Waterschap Vechtstromen). Voor drie doelgroepen (basis onderwijs, middelbaar onderwijs en burgers) zijn in de regio Twente activiteiten samengesteld om draagvlak te creëren over de thema's water en energie binnen het gemeentelijk beleid. Water Energie Twente liep van begin 2011 tot eind 2012. Op dit moment lopen er geen activiteiten omtrent DuurzaamDoor in regio Twente (DuurzaamDoor, 2016c).

Concluderend over vergelijkbare organisaties

Er zijn acht kenniswerkplaatsen in Nederland die met eenzelfde methodiek werken als GKT. Het lijkt erop dat de meeste kenniswerkplaatsen op een vergelijkbare manier werken als GKT. Interessant in dit verband is KWPA, omdat het aan een duidelijk thema werkt, waarbinnen zij partijen bij elkaar brengt. In tegenstelling tot GKT zet KWPA zelf praktijkvragen om in leer- of trainingstrajecten. Van Cleantech Center kan geleerd worden om studenten actief te werven, mocht daar behoefte aan zijn. Omdat het Cleantech Center zich profileert op duurzaamheid en geografische overlap heeft, is het een directe concurrent van GKT. Kortom, er liggen kansen op het gebied van samenwerking. Het is interessant voor GKT om de concepten van Cleantech Center en KWPA te bestuderen om mogelijk haar eigen diensten te verbeteren. Deze vergelijkbare organisaties zijn mogelijke concurrenten van GKT, omdat zij op eenzelfde manier werken en in sommige gevallen werken zij zelfs aan dezelfde thema's.

Huidige partners van GKT

Hieronder worden de huidige partners van GKT benoemd. Meer informatie over de huidige partners en de potentiële stakeholders staat in bijlage 2.

Overheden

De gemeenten vormen de overheid op lokaal niveau en zijn als zodanig betrokken bij lokale duurzaamheidsinitiatieven. De provincie Overijssel is betrokken bij meerdere regionale initiatieven. Bovendien is het duurzaamheidsbeleid van de provincie als geheel relevant wanneer gekeken wordt naar kansen op het gebied van duurzaamheid in de regio Twente. Het Waterschap Vechtstromen is betrokken bij projecten die te maken hebben met het water in de regio Twente (met name de Regge en de Dinkel) en als zodanig overstijgen deze projecten vaak de gemeentegrenzen (Waterschappen, 2016). Tot slot heeft het Ministerie van Economische Zaken veel te maken met de landbouwsector in de regio Twente en vormt daarom een belangrijke partij. Bovendien is het Ministerie betrokken geweest bij de oorspronkelijke oprichting van GKT, zoals eerder benoemd in de introductie.

- Gemeente Almelo
- Gemeente Borne
- Gemeente Dinkelland
- Gemeente Enschede
- Gemeente Haaksbergen
- Gemeente Hellendoorn
- Gemeente Hengelo
- Gemeente Hof van Twente
- Gemeente Losser
- Gemeente Oldenzaal
- Gemeente Rijssen-Holten
- Gemeente Tubbergen
- Gemeente Twenterand
- Gemeente Wierden
- Ministerie van Economische Zaken
- Provincie Overijssel
- Waterschap Vechtstromen: Dit waterschap is ontstaan uit een fusie van de waterschappen Regge en Dinkel en Velt en Vecht (Waterschappen, 2016).

Let wel, het is onduidelijk of al deze gemeenten nog steeds partners van GKT zijn.

Onderwijsinstellingen

GKT werkt veel samen met onderwijsinstellingen in de uitvoering van projecten. Er is dan ook al een groot aantal onderwijsinstellingen als partner betrokken bij GKT, zowel uit Twente als uit andere regio's. De samenwerking omvat verschillende niveaus: MBO, HBO en WO.

- AOC Oost
- Vilentum Hogeschool
- ROC van Twente
- Saxion
- Van Hall Larenstein
- Wageningen UR

Potentiële stakeholders van GKT

Bedrijven

Samenwerkingsverbanden van bedrijven bieden perspectief voor samenwerking met GKT, omdat binnen veel typen bedrijven duurzaamheid relevant kan zijn. Met een breed netwerk en de ondersteunende rol die dergelijke samenwerkingsverbanden veelal spelen, kan een samenwerkingsverband van bedrijven samenwerking tussen GKT en diverse afzonderlijke bedrijven in de regio faciliteren en hen met elkaar in contact brengen. Hierna volgen enkele samenwerkingsverbanden uit de regio die potentiële stakeholders kunnen zijn voor GKT.

- MKB Twente
- Industriële Kring Twente
- Green Business Club Twente
- Technologie Kring Twente
- Pioneering
- LTO Noord

Een toelichting op deze potentiële stakeholders staat in bijlage 2.

Kennisinstellingen

- Universiteit Twente

Overige organisaties

- Regio Twente

Een mogelijke stakeholder die wel geïdentificeerd is, maar niet nader betrokken wordt is de Regio Twente. Dit is een samenwerkingsverband van de Twentse gemeenten (Regio Twente, 2016). Omdat de Twentse gemeenten ieder afzonderlijk als stakeholder worden beschouwd, wordt dit samenwerkingsverband niet verder uitgediept.

Natuurbeheer organisaties

Er zijn verschillende organisaties in Twente die zich bezig houden met het beheren en ontwikkelen van natuur. Deze organisaties kunnen aangemerkt worden als potentiële stakeholders op het gebied van duurzaamheid, omdat zij in het beheren van natuur te maken hebben met veel duurzaamheidsaspecten. Bovendien past het expliciet groene karakter van deze organisaties bij de expertise van een aanzienlijk deel van de momenteel bij GKT aangesloten onderwijsinstellingen. Mogelijk kunnen organisaties die zich bezig houden met natuurbeheer daarom in de toekomst als partner van GKT functioneren door het aandragen van projecten.

- Staatsbosbeheer
- Landschap Overijssel
- Natuurmonumenten
- Bosgroep Noord-Oost Nederland

Resultaten van de interviews

Hieronder worden de resultaten van de interviews gepresenteerd.

Duurzaamheid

Definitie van duurzaamheid in de regio Twente

Als onderdeel van de interviews is gevraagd of de respondenten aan konden geven wat hun organisaties verstaan onder duurzaamheid. In totaal gaven acht partijen een definitie van duurzaamheid. Vijf respondenten gaven daarbij aan dat duurzaamheid voor hen betekent dat er rekening gehouden wordt toekomstige generaties en dat de aarde zo wordt behandeld dat toekomstige generaties hier ook nog kunnen leven. Drie organisaties gaven aan dat duurzaamheid te maken heeft met dingen die zo weinig mogelijk slechte effecten hebben op milieu en omgeving en er wordt benoemd dat economische draagkracht ook belangrijk is.

Daarnaast geven vier respondenten een minder duidelijke definitie van het begrip duurzaamheid. Zo geven twee partijen aan dat duurzaamheid erg breed is en één partij geeft aan dat duurzaamheid integraal moet worden opgenomen in alle activiteiten van de organisatie.

Onderstaande quote van Jos Jogems geeft goed weer wat veel mensen over het begrip duurzaamheid denken:

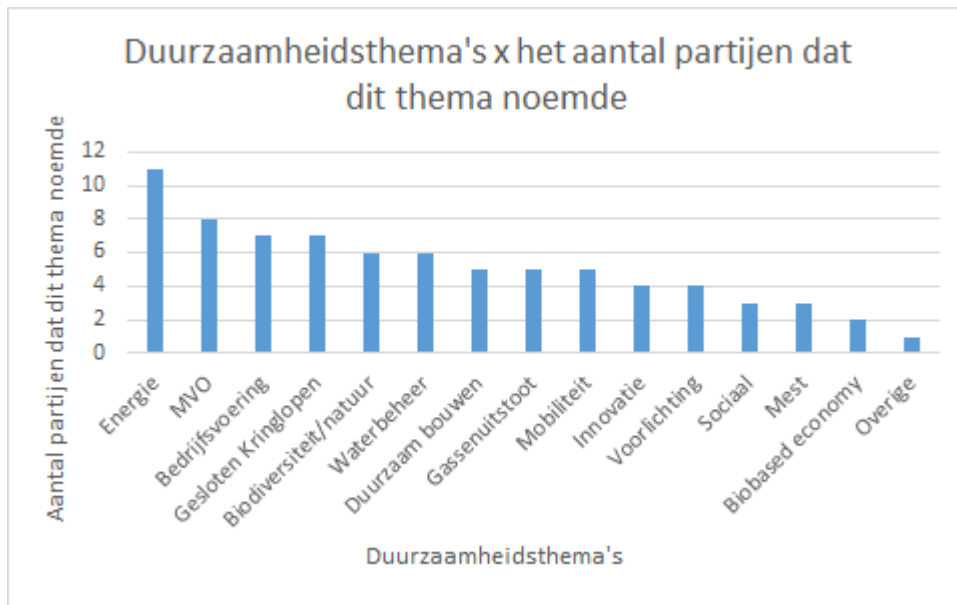
"Een collega van ons, die heeft wel eens gezegd: duurzaamheid is eigenlijk de moeder der alle visies, daar kun je eigenlijk alle visies van wat wij doen onder harken. Overal zit wel zo'n duurzaamheidsaspect aan." (Jos Jogems - Waterschap Vechtstromen)

Samenvattend is duurzaamheid voor de regio Twente vooral dat er rekening gehouden wordt met toekomstige generaties, zodat zij hier ook nog kunnen leven. Daarnaast moeten activiteiten zo gebeuren dat het milieu en de omgeving zoveel mogelijk gespaard worden. Hierbij moeten economische aspecten ook in acht worden genomen.

Ontwikkelingen binnen het thema duurzaamheid in de regio

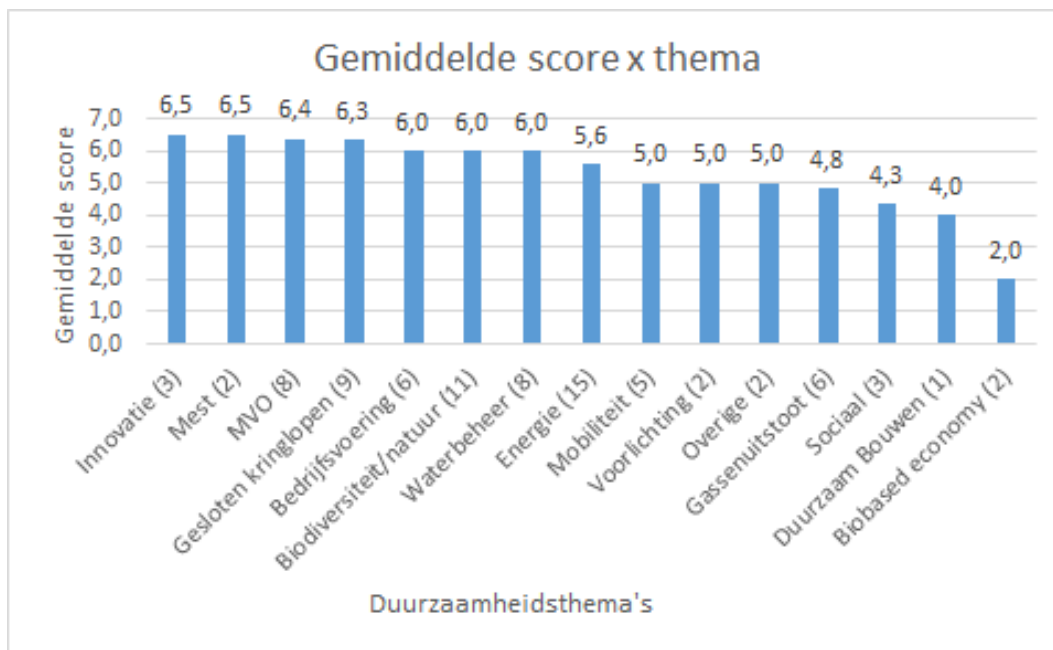
In het interview is aan de partijen gevraagd om te benoemen met welke activiteiten rondom het thema duurzaamheid in Twente zij aan de gang zijn. Hierdoor werd een beeld verkregen van welke thema's er belangrijk zijn voor de (mogelijke) partners van GKT en daardoor dus ook voor GKT.

Hieronder staat een staafdiagram met alle thema's die door de respondenten zijn aangegeven, waar hun organisatie specifiek aandacht aan besteedt. Let wel, deze thema's zijn genoemd door de geïnterviewde partijen, er is echter niet aangegeven hoe belangrijk elk van deze thema's is. Er kan daarom niet geconcludeerd worden dat het thema energie het belangrijkste is. Er kan wel worden geconcludeerd dat elf partijen, dus bijna alle geïnterviewden, bezig zijn met *energie*. *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)*, *duurzame bedrijfsvoering* en *gesloten kringlopen* kwam bij meer dan de helft van de respondenten naar voren. *Biodiversiteit/natuur* en *waterbeheer* werd door de helft van de partijen benoemd. De thema's *duurzaam bouwen*, *gassnuitstoot* en *mobiliteit* werden door vijf respondenten benoemd. Verder werden de thema's *innovatie*, *voorlichting*, *sociaal*, *mest* en *biobased economy* genoemd, maar hier waren minder geïnterviewden mee bezig. Er is ook nog een categorie *overige*, hierbinnen vallen bijvoorbeeld *regelgeving* en *handhaving*. In alle grafieken hieronder staat het thema *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen* afgekort als *MVO*.



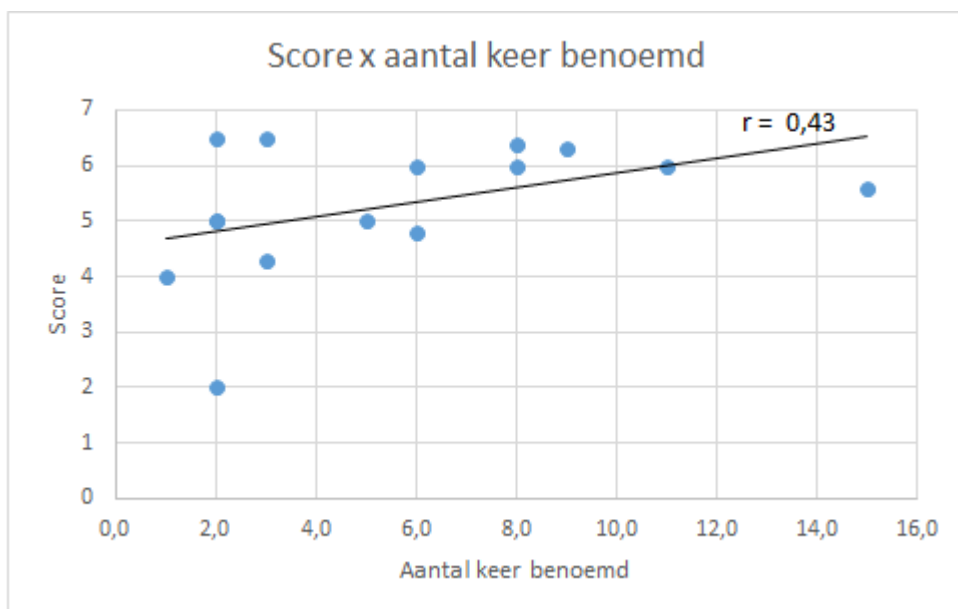
Figuur 4 - Duurzaamheidsthema's uitgezet tegen het aantal partijen dat een thema noemde

De respondenten werden ook gevraagd om de thema's die zij noemden een score te geven van 1 tot en met 7, waarbij 1 niet belangrijk en 7 heel belangrijk is. Het gaat hierbij dus om een score en niet om een ranking. De uitkomst van deze vraag staat in de onderstaande grafiek weergegeven. Opvallend is dat nagenoeg alle genoemde thema's ook als belangrijk werden aangemerkt. *Biobased economy* werd met een score van 2 als het minst belangrijk gezien, dit komt ook overeen met dat dit thema door maar twee van de twaalf partijen genoemd werd.



Figuur 5 - Gemiddelde score van de verschillende duurzaamheidsthema's uitgezet tegen de verschillende duurzaamheidsthema's

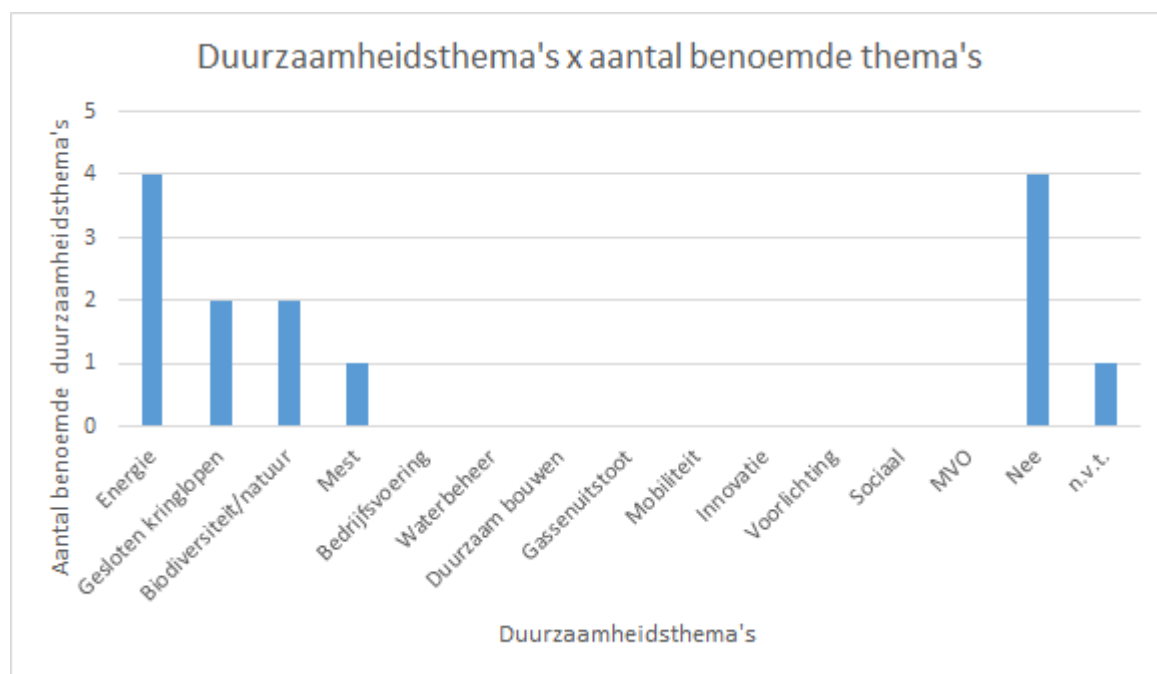
In grafiek 5 geven de getallen tussen haakjes weer hoe vaak een thema is benoemd. Het thema *energie* kwam het vaakst naar voren in de interviews, echter scoorde deze niet het hoogst bij de belangrijkheid. Waar de partijen het meest mee bezig zijn is dus niet per se het belangrijkste. In onderstaande grafiek wordt de relatie tussen de gegeven score en het aantal keer dat een thema genoemd is nader onderzocht. Er is echter geen sterk verband hiertussen, $r = 0,43$ (hoe dichter de r bij 1 of -1 zit, hoe sterker het verband). De relatie tussen de score en het aantal keer dat een thema genoemd wordt is ook niet significant ($p = 0,12$). Een thema dat vaak genoemd wordt scoort dus niet per se hoog en andersom.



Figuur 6 - Aantal keer thema's benoemd uitgezet tegen de belangrijkheidsscore

Met welke thema's zouden de partijen meer bezig willen?

Naast de thema's waar de partijen al aan werken, zijn er wellicht ook thema's waar zij meer mee bezig zouden willen zijn. De onderstaande grafiek geeft dit weer.



Figuur 7 - Duurzaamheidsthema's uitgezet tegen het aantal keren dat genoemd.

Vier partijen beantwoordden de vraag of ze als organisatie nog meer met thema's bezig zouden willen met 'nee'. Sommigen gaven hierbij aan dat zij het idee hadden dat ze al een goede selectie van duurzaamheidsthema's behandelen. Daarnaast is aan één organisatie deze vraag niet gesteld, omdat zij deze vraag niet kon beantwoorden.

De overige zeven partijen hadden verschillende antwoorden. Vier respondenten gaven aan dat ze meer aandacht zouden willen schenken aan het thema *energie*. Ze gaven hierbij aan dat duurzame, nieuwe energie hierbij van belang is. Er zijn verschillende redenen, waarom er op dit moment, volgens de respondenten, nog onvoldoende aandacht wordt besteed aan deze onderwerpen. Zo werd er aangegeven dat de politieke agenda belangrijk is. Ook werd er

aangegeven dat veel organisaties deze thema's al wel benoemen, maar dat ze er nog niet echt iets aan doen.

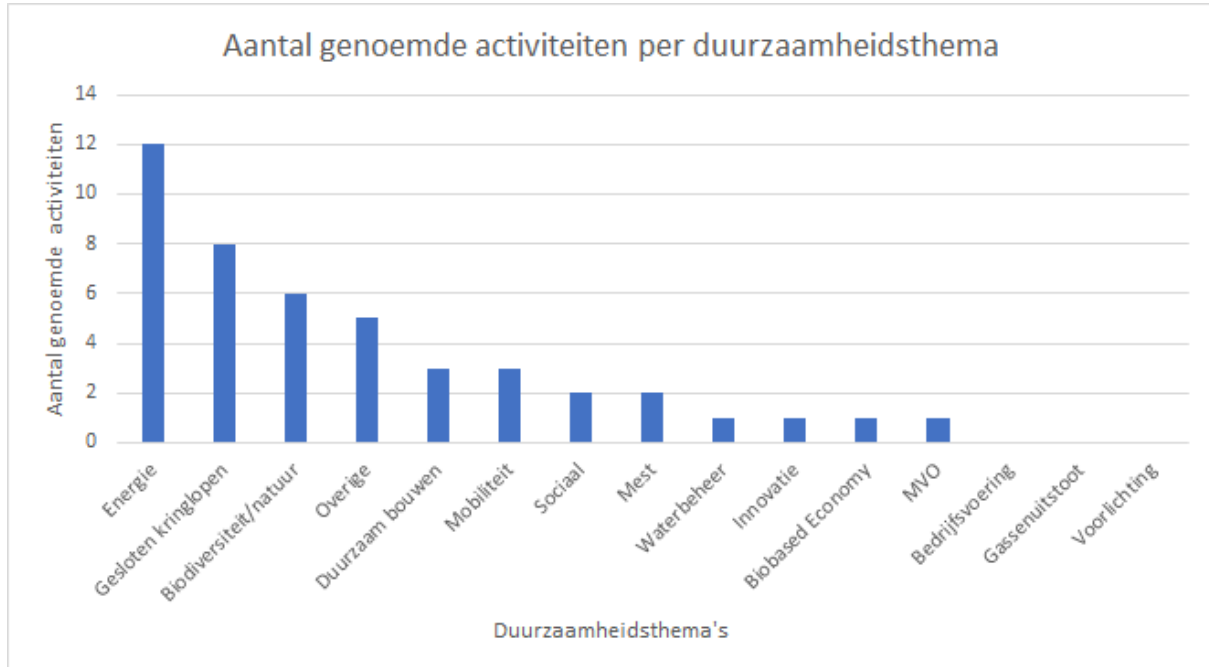
Er werd door twee organisaties benoemd dat zij meer aandacht zouden willen schenken aan *gesloten kringlopen*. Deze respondenten gaven onder andere biomassa en duurzame materialen hierbij als voorbeelden. De organisaties gaven tevens aan dat er nog onvoldoende aandacht aan wordt besteed vanwege lage subsidies. Daarnaast gaf een respondent aan dat organisaties niet te ver voor hun klanten uit kunnen lopen, omdat deze dan niet mee zullen werken.

Twee organisaties gaven aan dat zij meer aandacht willen schenken aan het thema *biodiversiteit en natuur*. Ze gaven hierbij de voorbeelden dak- en gevelgroen en bermbeheer. Beide partijen gaven aan dat ze op dit moment nog geen aandacht besteden aan dit thema, omdat het budget beperkt is. Als laatste werd door een partij aangegeven dat zij meer aandacht zouden willen schenken aan het thema mest, omdat ze verwachten dat dit in de toekomst een probleem wordt.

Als we de deelthema's waar de partijen al mee bezig zijn vergelijken met de deelthema's waar ze nog meer aandacht aan zouden willen besteden, zijn er overeenkomsten. Op het gebied van *energie* wordt er al het meest gedaan door de partijen, maar dit is ook het thema waarop zij nog meer willen doen. Ditzelfde geldt voor *gesloten kringlopen* en *biodiversiteit/natuur*. Hier zijn de partijen al mee bezig, maar geven ze aan de andere kant ook aan op dit gebied nog meer te willen doen. *Bedrijfsvoering* en *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen* zijn deelthema's waar al veel mee gedaan wordt, maar waar geen enkele partij van gezegd heeft er meer aandacht aan te willen besteden. Dit kan mogelijk verklaard worden doordat activiteiten rondom *bedrijfsvoering* en *MVO* al goed genoeg uitgevoerd worden en gemakkelijker te meten zijn. Daarnaast is er bijvoorbeeld op het gebied van *energie* wellicht meer innovatie, waardoor er telkens weer nieuwe initiatieven opgepakt kunnen worden om duurzamer bezig te zijn.

Welke activiteiten gerelateerd aan duurzaamheid zijn er gaande in Twente?

Aan de respondenten van de interviews is gevraagd welke activiteiten gerelateerd aan duurzaamheid er gaande zijn in Twente. Hieronder staat een grafiek die het aantal genoemde activiteiten per duurzaamheidsthema laat zien.



Figuur 8 - Verschillende duurzaamheidsthema's uitgezet tegen het aantal genoemde activiteiten

Op het gebied van *energie* zijn twaalf activiteiten genoemd. Onder deze activiteiten valt een aantal projecten gerelateerd aan zonnepanelen en windenergie. Ook werden alternatieven van energieopwekking genoemd, zoals energie uit biomassa. Verder werd er door enkele partijen 'Nieuwe Energie Overijssel' genoemd. Dit programma houdt in dat Provincie Overijssel in 2023 20% zogenoemde Nieuwe Energie wil halen uit onder andere biomassa, bodem, wind en zon (Provincie Overijssel, 2016b).

Acht projecten werden genoemd op het gebied van *gesloten kringlopen*. De genoemde projecten hebben te maken met het verminderen en verwerken van afvalstromen vanuit huishoudens en bedrijven en het verwerken van biomassa.

Daarnaast gaven de respondenten zes projecten over *biodiversiteit en natuur*. Ze gaven voorbeelden van deze projecten, zoals het vergroenen van tuinen.

Vier activiteiten werden genoemd die te maken hebben met overleggen en samenwerkingen tussen verschillende partijen op het gebied van duurzaamheid. Deze activiteiten vallen in de categorie overige. Eén van de genoemde activiteiten is de Twentse Duurzaamheidsagenda. Dit is een agenda waarin concrete projecten van verschillende overheden, ondernemers en onderzoeks- en onderwijsinstellingen worden samengevoegd (Regio Twente, 2016). Bovendien werd er in de categorie overige ook benoemd dat subsidies wegvallen en dat subsidies belangrijk zijn voor de stimulering van duurzaamheidsinitiatieven in Twente.

Er zijn drie projecten genoemd die te maken hebben met het thema *duurzaam bouwen*. Daarbij werd onder andere de verduurzaming van bestaande gebouwen en nieuwbouw genoemd. Ook benoemde één partij het initiatief Duurzaam Thuis Twente. Dit is een stichting die zich bezighoudt met de verduurzaming van particuliere woningen en het stimuleren hiervan (Duurzaam Thuis Twente, 2015).

De partijen gaven daarnaast voorbeelden van projecten gerelateerd aan het thema *mobiliteit*. Hier kwam onder andere de beurs Duurzame Mobiliteit Twente vaker naar voren. Duurzame Mobiliteit Twente is een themamiddag die in maart 2016 wordt georganiseerd om ondernemers kennis te laten maken met duurzame mobiliteit (Twente Mobiel, 2016). Daarnaast werd er een project genoemd over duurzaam asfalt en eco-asfalt.

Door twee partijen werd benoemd dat er projecten zijn die gerelateerd zijn aan initiatieven van burgers. Die projecten horen bij het thema '*sociaal*'. Ook hebben twee organisaties benoemd dat er activiteiten zijn over mest en mestverwerking op het gebied van duurzaamheid.

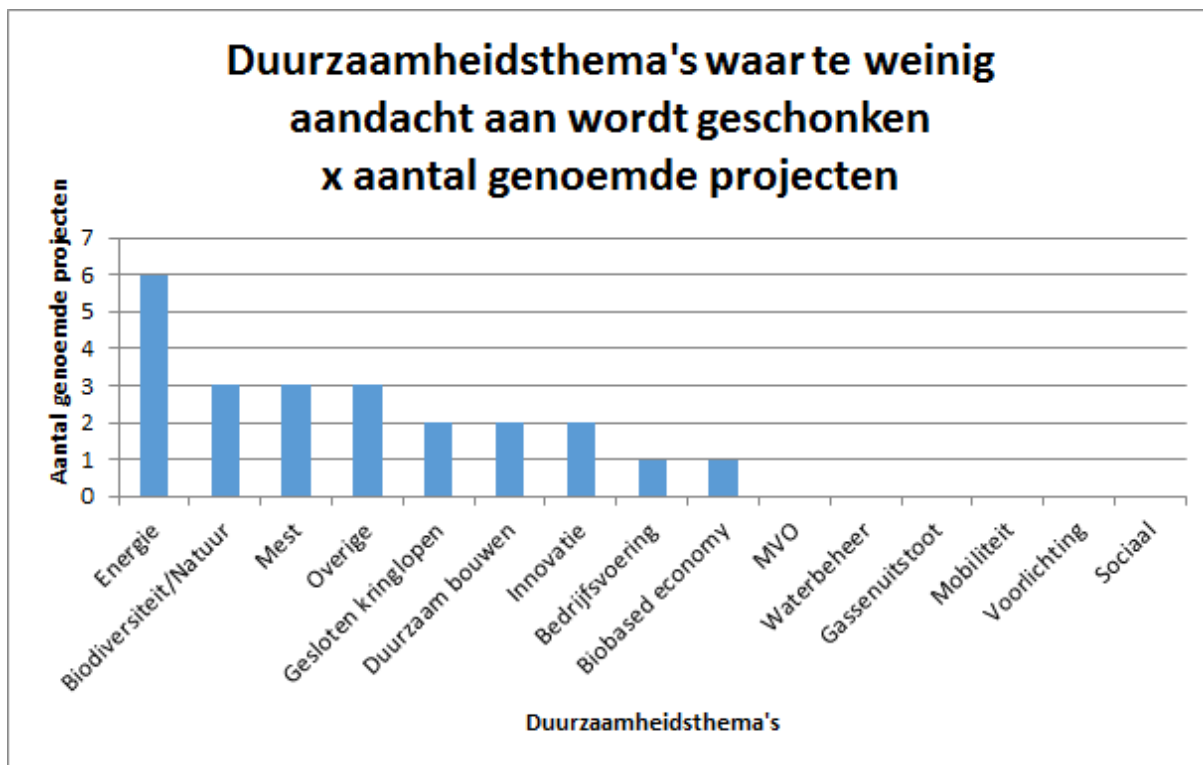
Bij een aantal categorieën werd door één partij kort een activiteit genoemd. In de categorie *waterbeheer* bijvoorbeeld werd er aangestipt dat er projecten zijn om het vervuilde water af te voeren. Ook is er gezegd dat er een activiteit is op het gebied van technische duurzaamheid, zoals lokale landbouwsystemen. Deze activiteit hoort bij het thema *innovatie*. Tevens werd door één partij aangestipt dat *biobased economy* steeds belangrijker wordt. Bovendien heeft één organisatie genoemd dat sommige ondernemers zelf initiatieven nemen tot *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*.

Geen van de respondenten heeft activiteiten genoemd op het gebied van de thema's *bedrijfsvoering*, *gassluitstoot* en *voorlichting*.

Als men de thema's waar door de organisaties aan gewerkt wordt vergelijkt met de thema's waar binnen Twente veel aandacht voor is, dan valt op dat het thema's *waterbeheer* en *gassluitstoot* voor de organisaties relatief vaak genoemd wordt maar dat er op dit gebied minder gaande lijkt te zijn op Twents niveau. *Bedrijfsvoering* en tot op zekere hoogte *MVO* spelen per definitie meer op lokaal dan op Twente breed niveau, dit verklaart waarschijnlijk het grote verschil tussen Twents- en organisatieniveau bij deze deelthema's.

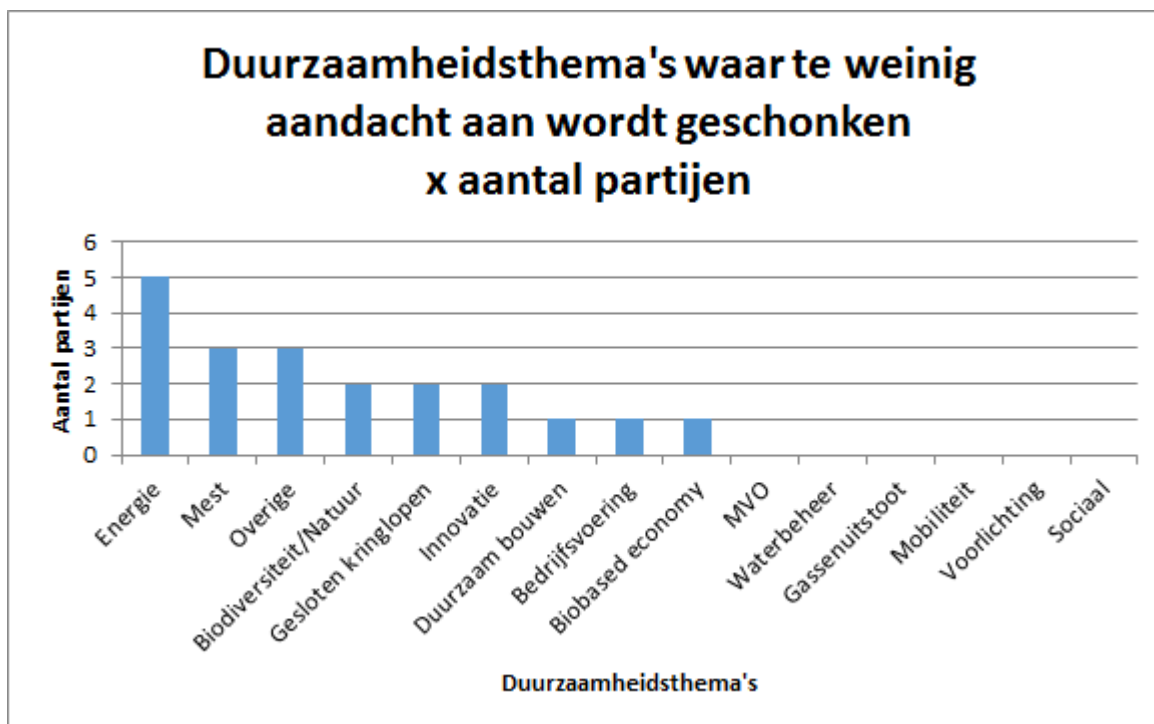
Categorieën waar te weinig aandacht aan wordt geschonken in de regio Twente

Categorieën waar volgens de respondenten nog te weinig aandacht aan wordt geschonken in de regio Twente zijn *energie*, *biodiversiteit/natuur*, *mest*, *gesloten kringlopen*, *duurzaam bouwen*, *innovatie*, *bedrijfsvoering*, *biobased economy* en *overige*. De deelthema's *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*, *waterbeheer*, *gassluitstoot*, *mobiliteit*, *voorlichting* en *sociaal* werden niet genoemd. In onderstaande grafiek is te zien hoeveel voorbeelden van projecten er binnen de verschillende deelthema's genoemd werden.



Figuur 9 - Duurzaamheidsthema's uitgezet tegen het aantal genoemde projecten

Het aantal genoemde projecten binnen een thema kwam niet geheel overeen met het aantal partijen dat een deelthema noemde. Enkele partijen wisten meerdere projecten binnen één deelthema te noemen. Ter verheldering zijn hiervoor in de onderstaande grafiek de duurzaamheidsthema's uitgezet tegen het aantal partijen dat het deelthema noemde.



Figuur 10 - Duurzaamheidsthema's uitgezet tegen het aantal partijen dat het thema noemde.

Binnen het thema *energie* kwamen energieopwekking uit aardwarmte, asfalt en biomassa naar voren. Op het gebied van energiebesparing werden warmtenetwerken genoemd en één respondent gaf aan dat een gezamenlijke energievisie Twente kan helpen. Over een dergelijke energievisie wordt al wel nagedacht.

Op het gebied van *mest* gaven de drie partijen aan dat er meer met mestvergisting gedaan kan worden of dat residuen uit mest beter gebruikt kunnen worden. Dit kan bijvoorbeeld door er grondstoffen uit te halen en deze te gebruiken in kunstmest.

In de categorie *overige* vallen het tegengaan van vliegen als manier van vervoeren, dat er op alle fronten meer gedaan kan worden en de financiële kant van duurzaamheid. Onder deze laatstgenoemde vallen subsidies en regelgeving omtrent duurzaamheid.

Duurzaamheid op het gebied van *biodiversiteit en natuur* zouden versterkt kunnen worden door de biomassa uit natuur en landschap beter te gebruiken, meer aandacht te hebben voor dak- en gevelgroen en ecologische alternatieven voor bestrijdingsmiddelen in te zetten, aldus de twee respondenten die dit thema benoemden.

Hergebruik van materialen en het gebruik van duurzamer materiaal/materiaal met minder belasting op het milieu en het vergroten van hergebruik van natuurlijke producten zijn onderbelichte thema's binnen *gesloten kringlopen*.

Bij het thema *innovatie* gaven twee partijen voorbeelden voor projecten waar nog meer aandacht aan geschonken kan worden. Deze zijn het toepassen van nieuwe materialen in de regio, bijvoorbeeld op het gebied van nanotechnologie. Een ander project is het beter benutten van ruimte door meervoudig ruimtegebruik.

Duurzaam bouwen werd door één partij genoemd, deze respondent vond dat er op het gebied van energieneutraal renoveren en op het verduurzamen van maatschappelijk vastgoed nog winst te behalen valt. Bovenstaande heeft ook betrekking op bedrijfsvoering, sommige 'eigen' gebouwen van gemeenten moeten nog op orde worden gebracht wat betreft de duurzaamheid van het gebouw.

Als laatste noemde één respondent dat er meer gedaan kan worden op het gebied van de *biobased economy*.

Als bij de regio Twente vergeleken wordt welke activiteiten er gaande zijn en waar meer aandacht aan besteedt zou moeten worden, zijn de grootste verschillen te zien bij de thema's *energie* en *gesloten kringlopen*. Voor deze thema's zijn er 6 projecten meer genoemd die er spelen ten opzichte van waar aandacht aan wordt besteedt. Dit geeft aan dat er al veel gebeurt, maar dat het nog meer zou kunnen zijn.

Projecten met betrekking tot het thema duurzaamheid

Veel partijen geven momenteel al invulling aan de duurzaamheidsthema's die ze noemden. Het thema *energie*, waar 11 van de 12 genoemde partijen mee bezig zijn, kan weer in verschillende thema's opgedeeld worden. Op het gebied van energieopwekking gaf de helft van de partijen aan dat ze bezig zijn met het realiseren van meer zonnepanelen. Dit kan door ze op eigen gebouwen te plaatsen, of door het stimuleren van anderen tot de aankoop van zonnepanelen. Hiernaast zijn twee partijen bezig met het realiseren van (meer) windmolens en worden ook nog alternatieve energieopwekkingsmethoden als energie uit afvalwater/ontlasting en energie uit mest genoemd. Hiernaast is de helft van de partijen bezig met projecten die tot een vermindering van het energie verbruik leiden. Dit zijn projecten die isolatie bevorderen of projecten die slimmer gebruik van energie bewerkstelligen, door energievraag en -aanbod uit te wisselen in de wijk bijvoorbeeld.

Drie partijen gaven voorbeelden van concrete projecten met betrekking tot *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*. Twee voorbeelden hiervan hadden te maken met het inzetten van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt voor projecten die betrekking hebben op duurzaamheid. Denk hierbij aan het op een ecologisch verantwoorde manier verwijderen van onkruid. Een ander project ging over duurzamere arbeidsomstandigheden van werknemers in minder ontwikkelde landen.

De partijen die aangaven dat *bedrijfsvoering* een aanwezig thema is binnen hun organisatie gaven hier gehoor aan door hun gebouwen te verduurzamen en op duurzaamheid te letten bij bijvoorbeeld de inkoop van producten of diensten. Alle respondenten die bedrijfsvoering noemden, wisten concrete voorbeelden te noemen binnen het thema duurzame bedrijfsvoering.

De projecten rondom het thema *gesloten kringlopen* hadden vanzelfsprekend te maken met hergebruik van materialen. Gescheiden afvalinzameling, het gebruiken van groenafval op het land, repair cafés en luchtwassers voor in de bio-industrie werden hierbij specifiek genoemd. Bij repair cafés kunnen burgers met defecte apparaten terecht om deze te laten repareren en zo de gebruiksduur van het product te verlengen.

In het kader van de *biodiversiteit en natuur* worden projecten uitgevoerd die verharding van tuinen tegengaan of bijvoorbeeld groendaken promoten. Het inperken van het gebruik van bestrijdingsmiddelen, projecten om imkers te ondersteunen en het plaatsen van insectenhôtels werden hiernaast genoemd. Twee partijen spraken ook over beheer in het kader van de ecologische hoofdstructuur en Natura 2000.

Effectief *waterbeheer* wordt met de klimaatverandering, en de daarmee gepaarde gevolgen wat betreft de regenintensiteit in Nederland, steeds belangrijker. Bij dit thema kwam wederom het tegengaan van verharding van tuinen terug, maar ook rioleringsplannen werden binnen dit kader genoemd. Een ander project had betrekking tot slimmer gebruik van afvalwater, waarbij schoon en vuil water worden gesplitst. Waterzuivering kan zich zo richten op het echt vuile water, hierdoor kost de waterzuivering minder energie.

Het thema *duurzaam bouwen* kreeg in de uitvoering voornamelijk vorm door het stimuleren van duurzame bouw en partijen gaven aan dat er bij nieuwbouw veel rekening gehouden wordt met duurzaamheid.

Gassenuitstoot beperken kreeg opvallend weinig vorm. Van de vijf respondenten die gassenuitstoot hebben genoemd heeft één partij een concreet project genoemd. Dit project ging over de uitstoot van methaan.

In het kader van *duurzame mobiliteit* zijn de partijen bezig met het plaatsen van meer laadpalen voor elektrische vervoersmiddelen, het stimuleren van OV- en fietsgebruik door OV businesscards en dienstfietsen aan te bieden aan hun werknemers en straten en straatverlichting duurzamer in te vullen. Zo wordt er gekeken naar de noodzaak om verlichting altijd aan te hebben en wordt er bij het plaatsen van nieuwe straatverlichting gebruik gemaakt van LED verlichting.

Op het gebied van *innovatie* wordt er gesproken over toepassing van nanotechnologie, in samenwerking met de Universiteit Twente die hier mee bezig is, en nieuwe manieren van energieopwekking zoals de al eerder genoemde energieopwekking uit mest of andere biomassa.

Op het gebied van *voorlichting* hebben de genoemde projecten vooral betrekking op het geven van voorlichting over de toepassing van duurzame oplossingen aan burgers of studenten. Zo wordt er voorlichting gegeven over isolatiemaatregelen en duurzame energieopwekking.

Sociale duurzaamheidsmaatregelen hadden betrekking op het begeleiden van inwoners om over te gaan op duurzame maatregelen en het betrekken van inwoners of werknemers bij duurzaamheid.

Projecten op het gebied van *mest* hadden betrekking op het slim gebruik van mest, door hier bruikbare stoffen uit te halen bijvoorbeeld of door energie uit mest te halen.

Het thema *biobased economy* is minder vaak naar voren gekomen in de interviews, zoals ook uit de hierboven beschreven grafieken duidelijk wordt. Er is hierbij dan ook maar 1 project genoemd, en deze had te maken met biobased bouwen, waarbij het doel is om huizen te bouwen die kunnen composteren als ze niet meer nodig zijn.

In de categorie *overige* vallen werkzaamheden op het gebied van regelgeving en handhaving.

Concluderend over het thema duurzaamheid in de regio Twente

Een definitie geven van het begrip 'duurzaamheid' blijkt niet gemakkelijk, vaak werd het bestempeld als een zogenaamd containerbegrip waar alles onder kan vallen. Vijf partijen gaven wel aan dat duurzaamheid te maken heeft met dat onze huidige levensstijl niet ten koste mag gaan van toekomstige generaties. Drie partijen vinden dat duurzaamheid te maken heeft met slechte effecten op milieu en omgeving. Nog eens vier partijen konden geen definitie geven.

De meeste partijen, namelijk elf van de twaalf, zijn op dit moment bezig met het thema *energie*. Daarentegen is dit niet het thema met de hoogste belangrijkheidsscore. Dit waren namelijk de thema's *innovatie* en *mest*. De respondenten gaven deze thema's een belangrijkheidsscore van 6,5 op een schaal van één tot zeven.

In totaal zeven partijen hebben aangegeven aan welke categorieën van duurzaamheid hun organisatie meer aandacht zou willen schenken. Het thema *energie* werd vier keer genoemd. Daarnaast werden de thema's *gesloten kringlopen* en *biodiversiteit en natuur* twee keer genoemd. Bovendien werd één keer aangegeven dat een organisatie meer aandacht zou willen schenken aan het thema *mest*.

Vervolgens zoomden we uit van organisatieniveau naar de regio Twente. De organisaties gaven toen het vaakst aan, namelijk twaalf keer, dat er activiteiten spelen op het gebied van *energie*. Tevens noemden de partijen binnen het thema *gesloten kringlopen* acht projecten en binnen het thema *biodiversiteit en natuur* zes projecten. Alle andere thema's kwamen minder vaak naar voren.

Vijf partijen gaven aan dat er te weinig aandacht wordt besteed aan het thema *energie*. Nog eens drie partijen gaven aan dat de thema's *mest* en *overige* onderbelicht zijn. Daarnaast werden de thema's *biodiversiteit en natuur*, *gesloten kringlopen*, *innovatie*, *duurzaam bouwen*, *bedrijfsvoering* en *biobased economy* genoemd. Onder *overige* valt onder andere vliegen als manier van vervoeren. Ook valt hieronder dat er op alle fronten meer kan worden gedaan en dat de financiële kant van duurzaamheid onderbelicht is. Binnen deze thema's liggen dus mogelijk nog kansen voor nieuwe initiatieven of projecten voor GKT. Mogelijk kunnen zij hier aansluiten bij projecten die genoemd zijn bij deelvraag drie.

GKT

Om een beeld te krijgen van wat er leeft met betrekking tot GKT hebben we de respondenten ook diverse vragen gesteld die gerelateerd zijn aan GKT. Acht van de twaalf respondenten waren bekend met GKT. Indien personen niet bekend waren met GKT, hebben we dit gedeelte van het interview overgeslagen omdat ze hierover geen input kunnen leveren. Hierbij moet aangetekend worden dat in een aantal gevallen de respondent zelf niet bekend was met GKT, maar de organisatie waarvoor de geïnterviewde werkzaam was wel betrokken is bij GKT. Een belangrijk aspect hierbij bleek dat de contactpersoon van GKT over het algemeen de persoon is die betrokken is bij plattelands beleid (wat volgt uit de eerdere focus van GKT). Omdat duurzaamheid breder is dan dat, betekende dit dat niet in alle gevallen dit ook de persoon is die verantwoordelijk is voor duurzaamheid. Uiteindelijk hebben we een mix gevonden tussen personen die specifiek binnen hun organisatie bezig zijn met duurzaamheid (en dus soms onbekend zijn met GKT) en personen die wel veel ervaring hebben met GKT en soms ook verantwoordelijk zijn voor duurzaamheid. Uiteindelijk zijn de vragen met betrekking tot GKT door acht organisaties beantwoord, omdat zij allen aangaven bekend te zijn met GKT. De mate waarin zij bekend waren met GKT verschilde echter per respondent.

Functie van GKT

In de interviews is gevraagd wat volgens de respondenten de functie van GKT is. Door vijf partijen is beschreven dat GKT de verbinding legt tussen onderwijs, bedrijven en overheden. Drie partijen benoemden expliciet dat GKT een project matcht aan een geschikte groep studenten die het project vervolgens uitvoeren. Daarnaast kwam in twee interviews naar voren dat ook het verspreiden van kennis als taak van GKT werd gezien. Het bleek ook dat niet voor alle respondenten geheel duidelijk was of is welke functie GKT precies vervult en wat haar toegevoegde waarde is. Dit werd door twee respondenten expliciet benoemd. Hierbij moet opgemerkt worden dat deze partijen wel bekend waren met GKT.

Ook is genoemd dat GKT wordt gezien als een organisatie waar je een probleem neer kunt leggen, waarop vervolgens een concreet en praktisch antwoord verwacht wordt. Het feit dat daarbij studenten worden betrokken leek daarbij van minder belang te zijn. GKT wordt verder gezien als een netwerkorganisatie die onder andere bijeenkomsten organiseert voor partijen om betrokken te raken met dat netwerk. Meer algemeen zou GKT allerlei ideeën en vraagstukken bij elkaar moeten brengen. Het wordt dan ook als een taak van GKT gezien om op de hoogte te zijn van wat er in de regio speelt en waar behoefte aan is. In die zin fungeert GKT ook als een ingang voor de regio Twente voor organisaties die op kennisgebied activiteiten willen uitvoeren in de regio Twente.

Het feit dat GKT tussen de vraag- en aanbodzijde in staat, wordt niet door alle partijen als positief ervaren. Enerzijds wordt opgemerkt dat je kwaliteit mag verwachten omdat er een zekere screening plaatsvindt van de opdracht en van de studenten die de opdracht uit zouden kunnen voeren. Anderzijds wordt de tussenkomst van een derde partij als een barrière ervaren. Om een goede samenwerking tussen de praktijk en het onderwijs te bewerkstelligen moet er geen derde partij tussen zitten, zo was de gedachte van één van de respondenten.

Bij vrijwel alle respondenten was duidelijk dat GKT zich richt op de regio Twente en het overgrote deel daarvan wist ook dat GKT zich vooral bezig hield met de groene omgeving.

Verwachting bij de functie van GKT

Aangezien partijen een verschillend beeld van de functie van GKT hebben, is het niet verwonderlijk dat er een nog uiteenlopender beeld is van de verwachtingen die organisaties hebben bij de functie van GKT. Hierbij gaat het om concrete activiteiten die respondenten verwachten van GKT. Afhankelijk van de benoemde functie verschillen deze verwachtingen, maar ook wanneer respondenten een soortgelijke functie voorzien blijken deze verwachtingen niet altijd gelijk te zijn.

Wat betreft de netwerkfunctie van GKT is benoemd dat het netwerk actueel gehouden moet worden, omdat het anders snel weer vermindert of verdwijnt. Daaraan gerelateerd is ook het bij elkaar brengen van vraag en aanbod. Hiervoor zijn in het verleden kennismarkten georganiseerd, waarvan een aantal partijen ook verwacht dat deze georganiseerd worden. Een illustratie hiervan werd treffend geformuleerd door Ester Aldenberg van de Provincie Overijssel: *"Omdat je niet altijd de ingangen bij de diverse scholen hebt en zij wel, is juist dat makelen en schakelen, die*

kennismarkten die zijn dan heel goed." Ook werd benoemd dat GKT in de positie is om voort te bouwen op eerdere onderzoeken en dat zij de opgedane kennis ook zodanig vast zouden moeten leggen dat dit mogelijk is.

Over de rol van GKT gedurende het proces zijn de meningen verdeeld. Enerzijds wordt er aangegeven dat GKT idealiter nadat het contact tussen de opdrachtgever en de studenten tot stand is gebracht geen rol meer speelt, behalve in het eindproduct en het communiceren daarvan. Anderzijds wordt er benoemd dat er een zekere vorm van ondersteuning naar studenten en ondernemers verwacht wordt. Dit tweede geluid klinkt echter sterker en dus kan er gezegd worden dat een begeleidende rol van GKT tijdens het proces over het algemeen verwacht wordt. Een voorbeeld hiervan kan zijn dat GKT zich bezighoudt met het formuleren van opdrachtomschrijvingen of dit proces ondersteunt. Meerdere respondenten gaven aan dat het maken van een goede opdrachtomschrijving een struikelblok is. Eén organisatie verwachtte ook dat GKT ervoor zorgt dat de formulering van de opdracht en de onderzoeksmethode goed is.

Er is ook aangegeven dat GKT vooral focus zou moeten leggen op het resultaat van een onderzoek welke praktisch moet zijn en (mogelijke) oplossingen aandraagt voor het geschetste probleem. Bovendien zou het gebaseerd moeten zijn op een goed onderzoek. Met andere woorden: de kwaliteit van het resultaat wordt belangrijk geacht.

Het lijkt erop dat sommige organisaties van GKT verwachten dat het een organisatie is waar ze een probleem neer kunnen leggen waar dan een antwoord op komt, terwijl andere organisaties slechts een rol als makelaar van GKT verwachten. Binnen deze rol als makelaar wordt wel verwacht dat ze daadwerkelijk opdrachten werven en helder hebben wat er vanuit de onderwijsinstellingen te bieden is.

Naast het feit dat de meeste respondenten, hoewel uiteenlopend, wel een beeld hadden bij wat zij van een organisatie als GKT verwachten, is er ook een klein deel van de respondenten dat daar meer vraagtekens bij had. Voor hen is het namelijk onduidelijk wat je van GKT kan en mag verwachten op het moment dat je de gevraagde contributie betaalt. Deze respondenten gaven beide aan het onduidelijk te vinden wat de toegevoegde waarde is van GKT op het moment dat een organisatie zelf al direct in contact kan komen met studenten. Hierbij is aangegeven dat deze toegevoegde waarde zou kunnen zijn dat het netwerk groter en diverser is doordat zowel vraag- als aanbodkant erin vertegenwoordigd zijn.

Tot slot worden er ook een aantal aspecten benoemd die gerelateerd zijn aan hoe GKT zou moeten handelen als partner in het proces. Er wordt verwacht dat ze partners op de hoogte houden van wat er speelt in Twente en dat ze samenwerken met partijen die er welwillend tegenover staan om met studenten te werken. Dit omdat een samenwerking met studenten wat anders van een opdrachtgever vraagt dan bij het inhuren van een adviesbureau. Ook het snel kunnen vinden en koppelen van de juiste personen was een belangrijk punt.

Vervulling van de functie

We hebben de geïnterviewde organisaties ook gevraagd naar hun beeld van hoe GKT de door hen omschreven functie vervult. Vrijwel alle respondenten gaven aan ofwel geen oordeel te kunnen geven over hoe GKT haar functie vervult (bijvoorbeeld omdat ze nog geen projecten met GKT hebben uitgevoerd) óf dat ze over de afgelopen periode geen oordeel kunnen geven omdat in deze periode er verminderde, tot geen, samenwerking en/of contact met GKT is geweest. Dit laatste werd ook duidelijk doordat vier partijen aangaven dat GKT op de achtergrond geraakt is of dat er onduidelijkheid heerst rond (het voortbestaan van) de organisatie. Dit is bijvoorbeeld te merken in de communicatie, begeleiding en het in stand houden van het netwerk. Ook wordt aangegeven dat de bekostiging een probleem is. Er wordt door één respondent aangegeven dat er ondanks deze onduidelijkheid wel bestuurlijke steun bestaat vanuit overheidsinstanties voor GKT. Dit blijkt onder andere uit de wijze van oprichting van GKT (in eerste instantie een samenwerking tussen een aantal gemeentes en AOC Oost) en dat zij onderdeel uitmaken van de Groene Metropool. Tot slot is gebleken dat de positie van GKT, dus tussen onderwijsinstellingen (aanbod) en overheid/organisaties/bedrijfsleven (vraag) in, wel helder is.

Over het eerdere functioneren wordt geschetst dat de netwerkfunctie goed tot heel goed vervuld werd. Er is slechts één respondent die aangeeft dat in het verleden de matching van onderzoeksopdrachten en het verspreiden van kennis die uit de onderzoeken ontstond, niet goed gedaan werd. Ook wordt aangegeven dat er enthousiaste mensen voor GKT werken die een goede

bijdrage proberen te leveren. Uit de interviews is gebleken dat respondenten hebben opgemerkt dat voordat GKT een stichting werd er weinig structuur was en dat er nu geprobeerd wordt hier verandering in te krijgen en het geheel vorm te geven.

Kanttekeningen bij GKT

Er zijn ook organisaties die kritisch zijn geweest over de manier waarop GKT werkt in het algemeen. Een aspect dat genoemd werd is dat studenten ook al op andere manieren geworven kunnen worden, zoals via stage- of afstudeerplaatsen of via netwerken. Daardoor zien organisaties niet of niet direct in wat de toegevoegde waarde van GKT is. Eén van de respondenten merkte hierbij wel op dat de project-gebaseerde manier van werken van GKT wel duidelijk verschilt van eerder genoemde manieren van studenten werven.

Daarnaast noemen drie respondenten het aspect van kosten. De extra kosten die verbonden zijn aan het uitvoeren van projecten worden gezien als een belangrijk negatief aspect. Twee respondenten trokken de kosten meer algemeen en zagen de verplichte contributie kosten om te kunnen deelnemen aan Groene Kennispoort Twente als een probleem. Zoals benoemd in de sectie betreffende de functie van GKT, is er ook een partij die vraagtekens stelt bij wat je daadwerkelijk terugkrijgt bij voldoen aan deze contributie, en dus 'lidmaatschap', van GKT.

Aan de andere kant van het kosten spectrum gaf één respondent aan het positief te vinden dat projecten uitgevoerd worden door studenten omdat dit lagere kosten met zich mee brengt dan weer deze projecten uitgevoerd zouden worden door een externe organisatie.

Uit een aanzienlijk aantal interviews kwam naar voren dat er al studenten in een stage- of afstudeeropdracht betrokken zijn bij de organisaties. Hierop volgend gaf één van de respondent aan dat GKT niet nodig te hebben om studenten aan een bepaald vraagstuk te koppelen, omdat zij dit ook zelf kunnen faciliteren. Hierbij werd wel onderstreept dat de samenwerking tussen bedrijfsleven, overheid en onderwijs wel belangrijk wordt gevonden, maar dat GKT hiervoor niet het enige middel is. Hoewel gesteld werd dat een organisatie als GKT best zou kunnen functioneren, was de respondent van mening dat er niet een groter aantal organisaties zou moeten bestaan dan strikt noodzakelijk.

Eén van de geïnterviewden gaf aan dat er weinig mogelijke projecten leken te leven aan de vraagkant en dat daardoor het verbinden van organisaties en onderwijs erg lastig was. Volgens deze respondent is een oorzaak hiervan dat het concept bedacht is door de overheid en niet door ondernemers of maatschappelijke organisaties. Hierdoor is er aan de vraagzijde weinig intrinsieke motivatie.

Ook werd er aangegeven dat het tijdsaspect een struikelpunt is. Het is lastig om het moment waarop een vraag leeft af te stemmen op de momenten waarop de vraag in het onderwijs beantwoord kan worden. Daardoor gaan mogelijke projecten ook voorbij. Hierbij speelt ook een rol dat niet alle mogelijke projecten gekozen worden door studenten, waardoor het ook voorkomt dat vraag en aanbod qua tijd op elkaar afgestemd zijn, maar het project toch voorbij gaat. Dit tot ongenoegen van opdrachtgevers.

Ook kwam naar voren dat er behoefte is aan een zekere inhoudelijke afstemming welke nodig is om meer diepgang te bereiken. Dit is echter lastig te bereiken op het moment dat coördinatie en inhoud van elkaar losgekoppeld zijn. Daarom gaf deze geïnterviewde aan dat het beter zou zijn als dit expliciet aan elkaar gekoppeld zou zijn.

Meerdere respondenten hebben benoemd dat de coördinator vanuit GKT weinig tijd beschikbaar heeft en dat daardoor niet alles van de grond komt wat mogelijk of gewenst kan zijn. Een meer structurele samenwerking die de individuele projecten overstijgt is daardoor bijvoorbeeld niet mogelijk.

Eén respondent gaf expliciet aan dat GKT meer zou moeten denken vanuit de groene sector, omdat GKT zich daar al mee bezig houdt en daarin al expertise bezit. Een voorbeeld hierbij was hoe je binnen het landelijk gebied van betekenis kan zijn m.b.t. duurzaam bouwen. In meerdere andere interviews kwam naar voren dat niet duidelijk was of GKT ook buiten de groene omgeving c.q. het platteland gaat werken in de toekomst.

Concluderend over GKT

In het algemeen blijkt dat GKT haar netwerkfunctie goed tot heel goed vervult. Bovendien werken er enthousiaste mensen voor GKT die een goede bijdrage proberen te leveren. Voordat GKT een stichting was, was er weinig structuur in de organisatie volgens de respondenten. Er wordt nu geprobeerd hier verandering in te brengen.

Daarentegen is gebleken dat er tamelijk veel onduidelijkheid bestaat met betrekking tot GKT. Het is voor partijen niet duidelijk waar GKT naar op weg is en hoe GKT ervoor staat. Een belangrijke oorzaak hiervan lijkt te zijn dat de communicatie sterk afgenomen is. Het beeld van wat GKT daadwerkelijk doet of zou moeten doen loopt nogal uiteen. Over het algemeen wordt een verbindende en begeleidende rol voor GKT voorzien. Ook wordt er verwacht dat GKT overzicht houdt in wat er speelt in Twente en waar behoefte aan is. Wel blijkt dat veel organisaties ook buiten GKT om de verbinding tussen organisaties en onderwijs vorm proberen te geven en projecten uit laten voeren door studenten. Het financiële aspect van 'lidmaatschap' van GKT is voor een aantal organisaties expliciet van belang. Vaak is genoemd dat het voortbestaan van GKT onzeker is, doordat genoemde financiering een probleem is. Tot slot is vaak opgemerkt dat er te weinig tijd beschikbaar is vanuit GKT om meer te realiseren dan er nu gebeurt.

Studenten

Samenwerking met studenten

Alle respondenten hebben binnen hun organisatie samengewerkt met studenten. Het beeld dat ontstaat wanneer er gevraagd wordt naar de samenwerking met studenten is wisselend, maar overwegend positief. De partijen gaven aan dat ervaringen wisselend kunnen zijn per student. Een aantal organisaties noemde de studenten onbevangen en gaf aan dat studenten met energie en een frisse blik naar een vraagstelling of opdracht kijken. Tevens gaven respondenten aan dat studenten kunnen meedenken met een opdrachtgever en gezamenlijk oplossingen bedenken. Partijen waren zich bewust van het feit dat de kennis van hogescholen en universiteiten gebruikt kan worden binnen hun organisatie. Er werd bijvoorbeeld door een respondent gezegd dat studenten buiten bestaande kaders denken en vragen durven te stellen. Die vragen kunnen soms dom zijn, maar dat geeft toch weer nieuwe inzichten. Ook is door een paar respondenten benadrukt dat de samenwerking iets moet opleveren voor beide partijen. Over het algemeen wordt het ook wel zo gezien dat studenten een bijdrage kunnen leveren aan de organisatie, er was geen enkele organisatie die het tegendeel betoogde.

Het eindproduct dat studenten leveren is niet altijd het meest belangrijke wat een samenwerking met studenten op kan leveren, zei een respondent. Het denkproces van een opdrachtgever kan er positief door worden beïnvloed. Eén van de respondenten ziet het contact met studenten als nuttig voor het netwerk, zelfs als een student niet levert wat er van hem of haar wordt verwacht. Respondenten gaven aan dat het contact daarom altijd wat oplevert. Eén van de respondenten gaf aan dat studenten ingezet kunnen worden om een brug te slaan tussen enerzijds het dynamische duurzaamheidsbeleid van de overheid en anderzijds de ondernemers, omdat volgens deze respondent ondernemers beleid niet altijd verstaan. Echter gaf een partij wel aan dat het aantal beschikbare studenten, dat bij bepaalde organisaties stage wil lopen, beperkt is en dat je als organisatie daarom ook moet hopen dat ze voor jouw organisatie kiezen.

Tot slot was er een organisatie die benoemde dat ze de ervaring hadden dat het samenwerken met studenten ook een krachtenveld wegnam. Vaak spelen er bepaalde belangen waardoor verschillende partijen niet met elkaar samenwerken, terwijl zij door een samenwerking met studenten toch nader tot elkaar komen.

Tijd en verwachtingen

Er was een respondent die aangaf dat er wel degelijk mogelijkheden zijn voor projecten met studenten bij zijn organisatie, maar dat die niet gedaan worden, omdat dergelijke projecten te hoge tijdsinvesteringen vragen. Er waren twee respondenten die input van studenten als nuttig aanmerkten, maar zelf vanwege tijdsgebrek geen stagebegeleider wilden zijn. Meerdere partijen gaven aan dat tijd een belangrijke rol speelt bij de samenwerking met studenten. Zo werd benoemd dat het aanleveren van informatie aan studenten veel tijd kost. Daarnaast gaf een respondent aan dat de samenwerking met een stagiair over het algemeen beter bevalt dan met een afstudeerder. Bij een afstudeerder is namelijk de verhouding tussen investering en opbrengst niet zo hoog. Ook het tijdelijke karakter van sommige projecten maakt het lastig om vraag en aanbod op het juiste moment op elkaar af te stemmen, aldus een respondent.

Het beeld van de verwachtingen van de geïnterviewde organisaties is wisselend. Een student moet volgens een organisatie proactief en ondernemend zijn, anders heb je niet zoveel aan een student. Het komt voor dat de resultaten die studenten leveren tegenvallen. De ene respondent reageert daarop met begrip, een andere respondent vertelde dat het ook frustrerend kan zijn. Er werd door een respondent gezegd dat je van studenten niet te veel mag verwachten en dat organisaties tevreden moeten zijn met de kleine stapjes die gezet kunnen worden. En als men met studenten samengewerkt, betekent dat niet dat al het werk uit handen wordt genomen.

Zoals Goos Lier van Saxion dit verwoordt: *"Willen studenten echt toegevoegde waarde hebben dan vergt dat veel van de opdrachtgever. Deze moet aanvoelen wat mogelijk of onmogelijk is, de opdracht kan niet smal genoeg zijn. Opdrachtgevers willen vaak te breed. Maar er moet tijd voor genomen worden om tot een behapbaar vraagstuk te komen waar ze dan werkelijk iets mee kunnen. En het vergt van studenten dat ze al een basis hebben. De gedachte dat praktijkopdrachten zo uitdagend zijn dat studenten dan zelf de bijbehorende theorie erbij pakken en dat allemaal dan wel vanzelf komt klopt naar mijn ervaring niet."*

Nog een andere respondent benadrukte dat ondernemers de neiging hebben om de vraagstelling te breed te formuleren en dat men verwacht dat studenten uit zichzelf de theorie erbij pakken.

Studenten moeten ook gemotiveerd worden en merken dan dat zij een betekenisvolle bijdrage kunnen leveren aan een organisatie. Of zoals een andere respondent het formuleerde: *"het moet gewoon klikken"*.

Eigen initiatief

Er zijn organisaties die zelf extra investeren in het benutten van de kennis van studenten, dus buiten GKT om. Dit gebeurt op verschillende manieren en vanuit verschillende motivaties. Zo zijn er organisaties die zelf contacten hebben met onderwijsinstellingen.

Voorbeelden van projecten op het gebied van duurzaamheid die tijdens de interviews de revue passeerden waren:

- Stage bij de organisatie;
- Haalbaarheid van (duurzaamheids)ideeën toetsen;
- Marktontwikkeling;
- Procesbegeleiding om gemeentes en ondernemers te verbinden;
- Nieuwe technieken toepassen in de praktijk;
- Samen met een dorp een duurzaamheidsagenda opstellen.

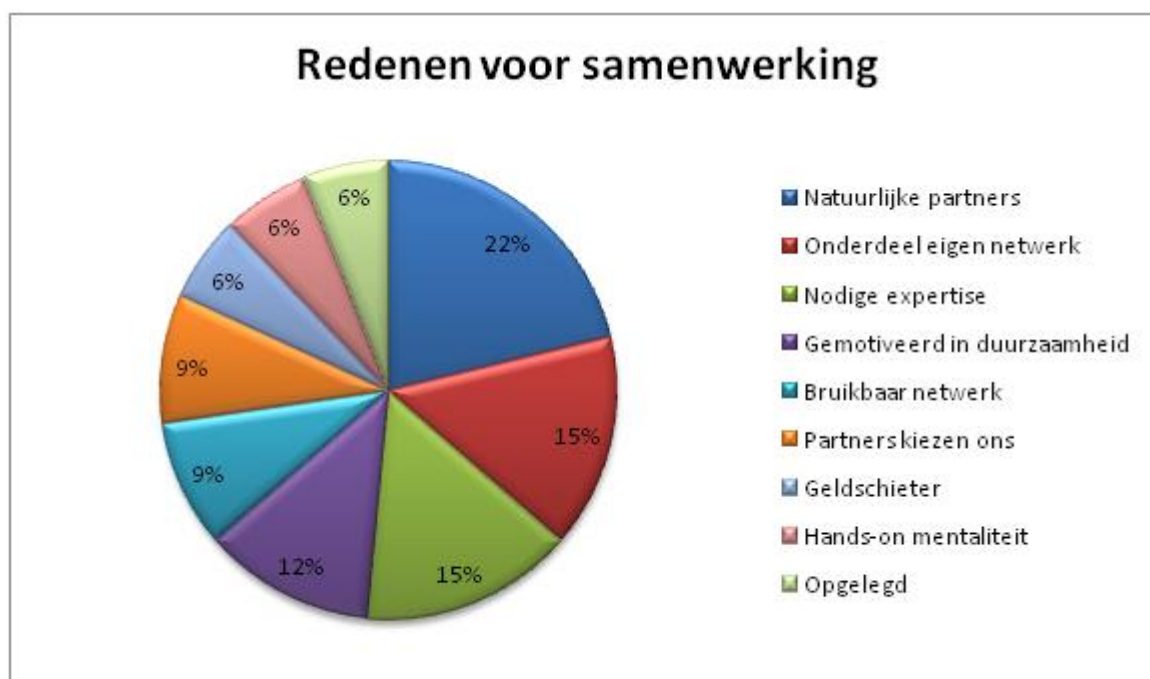
Concluderend over samenwerking met studenten

Samenwerking met studenten wordt vaak als positief ervaren door de geïnterviewde organisaties, ondanks het feit dat het niet altijd oplevert wat men hoopt. Dat levert zowel frustratie op als begrip, met verschillende motivaties. Studenten hebben een frisse kijk op een probleem en dat kan helpen bij het denkproces van de opdrachtgever. De meeste organisaties kunnen wel projecten voor studenten bedenken. Eén van de grootste obstakels die genoemd werden, was de investering in tijd die noodzakelijk is voor adequate begeleiding. Een concrete vraagstelling die niet te breed is kan helpen studenten te motiveren voor het project en teleurstelling bij opdrachtgevers voorkomen.

Partners

Aan de respondenten is een aantal vragen gesteld betreffende hun partners op het gebied van duurzaamheid en waarom er juist voor die partners gekozen is. Het scala aan partners waar mee samengewerkt wordt is vrij divers doordat elke organisatie in zijn eigen vakgebied werkt, waar specifieke problemen spelen. Er zijn echter een aantal partijen die vaker genoemd zijn door verschillende respondenten. Zo is Waterschap Vechtstromen door zes respondenten genoemd als partner, gevolgd door afvalverwerker Twence en Bio-energiecluster Oost Nederland (BEON) als partner voor vier van de respondenten. Technisch Adviesbureau Unie van Waterschappen (TAUW) en Bruins & Kwast zijn beide partner voor drie van de geïnterviewde partijen. Niet alleen aan de bedrijven bestaan samenwerkingen, want ook met het onderwijs zijn directe contacten. Zo is Saxion voor vijf respondenten een directe partner en Universiteit Twente is dat voor vier van de geïnterviewde partijen. Tot slot is ook ROC van Twente door twee respondenten genoemd als partner. Opvallend is dat GKT zelf slechts één keer als partner genoemd is.

Op de vraag waarom er voor de huidige partners is gekozen kregen we een negental antwoorden die door meerdere partijen werden genoemd. Deze zijn weergegeven in onderstaande figuur.



Figuur 11 - Redenen voor samenwerking

'Natuurlijke partners' is de meest genoemde reden. Hiermee worden partners bedoeld die dezelfde belangen hebben. Een voorbeeld hiervan kan zijn dat een bedrijf een afvaloverschot heeft en hiervoor samenwerkt met afvalverwerker Twence, of een samenwerking met een natuurbeschermingsorganisatie als het gaat om ontwikkeling van landelijk gebied. Met de reden 'onderdeel eigen netwerk' wordt bedoeld op het feit dat een aantal respondenten vooral samenwerkingsverbanden aan gaat met organisaties waarmee al contact is, dus die al in hun netwerk zitten. Er werd aangegeven dat het makkelijker is om contact op te nemen met een organisatie die al bekend is bij de respondent dan om contact zoeken met een geheel onbekende partij. Wanneer een respondent gehoord heeft dat een bepaalde organisatie prettig is om mee samen te werken of hier juist negatieve verhalen gehoord heeft en daar zijn keuze op baseert, valt dit ook onder deze categorie.

De categorie 'nodige expertise' duidt op een samenwerking die is aangegaan vanwege de expertise die een andere partij heeft en waar gebrek aan is bij onze respondenten. De respondenten zijn specifiek gevraagd naar partners op het gebied van duurzaamheid en twaalf procent geeft aan een partner te selecteren vanwege de motivatie om duurzaamheid te stimuleren. Wanneer de reden 'bruikbaar netwerk' werd gekozen, is voor de partner gekozen vanwege het netwerk dat deze partner heeft, waar vervolgens gebruik van kan worden gemaakt door de geïnterviewde organisatie. Met 'geldschieter' wordt over het algemeen verwezen naar de provincie, waar

subsidies bij verkregen kunnen worden. Een klein aantal respondenten gaf aan op zoek te zijn naar samenwerkingspartners die een hands-on mentaliteit hebben waarmee bedoeld wordt dat organisaties daadwerkelijk iets willen uitvoeren in plaats van er alleen over te praten dat iets moet gebeuren.

Tot slot zijn sommige partners niet gekozen maar simpelweg 'opgelegd', bijvoorbeeld vanwege regelgeving. Naast deze redenen voor samenwerking gaf 58 procent van de respondenten aan dat wanneer er een samenwerkingsverband is, dit altijd tweerichtingsverkeer is. Deze respondenten gaven aan dat het een kwestie van geven en nemen is, zij brengen iets in in de samenwerking, maar verwachten hier ook iets voor terug van hun partners.

Concurrenten

Uit de interviews is gebleken dat respondenten veelal (tien van de twaalf) een samenwerkingsverband hebben met partners welke vervangen zou kunnen worden door een samenwerking met GKT. Deze samenwerkingsverbanden verschillen per organisatie en er zijn dan ook veel partners die maar één respondent genoemd zijn. Er is echter een tweetal van deze partners die door meerdere partijen benoemd zijn, namelijk BEON en TAUW. Zij zijn respectievelijk vier en drie keer genoemd als partner. Omdat de inbreng van deze twee partijen ook gegeven zou kunnen worden door GKT en zij door meerdere respondenten (mogelijke partners) van GKT genoemd zijn, zouden zowel BEON als TAUW beschouwd kunnen worden als concurrenten van GKT. Van BEON is echter bekend dat zij op hoog niveau binnen hun vakgebied onderzoek doen naar mogelijke oplossingen voor de problemen van hun partners. GKT zal waarschijnlijk nooit op hetzelfde niveau expertise ontwikkelen binnen de bio-energie waardoor BEON niet beschouwd wordt als concurrent. Zij werken namelijk op een ander (hogere) niveau aan projecten dan GKT via studenten zou doen. TAUW werkt mogelijk ook op het niveau waar GKT met haar projecten in zou kunnen werken, waardoor zij wel beschouwd kan worden als concurrent. Kanttekening hierbij is dat dit beter onderzocht zou moeten worden, omdat op dit moment in dit onderzoek onvoldoende kennis is van de projecten die TAUW doet en het niveau daarvan. ECN (Energy research Centre of the Netherlands) is door twee respondenten genoemd als samenwerkingspartner op vraagstukken waar GKT zich ook mee bezig zou kunnen (gaan) houden. Aangezien ECN echter zeer specialistisch onderzoek doet in haar vakgebied en GKT dit hoogstwaarschijnlijk niet tot in die mate van specialisatie zal kunnen doen (zoals dit ook het geval is bij BEON) wordt ECN niet als concurrent beschouwd.

Uit de sectie over vergelijkbare organisaties in het secundair onderzoek is gebleken dat Cleantech Center ook een concurrent is voor GKT. Zij zijn echter geen enkele keer benoemd in de interviews. Er is echter gekozen om Cleantech Center toch mee te nemen als concurrent in dit onderzoek, omdat zij nog altijd een mogelijke concurrent is.

Concluderend over partners

Onze respondenten werken samen met een grote verscheidenheid aan partners, maar er zijn een aantal partners die vaker genoemd zijn. Aan de vraagkant is Waterschap Vechtstromen de meest genoemde partner, gevolgd door afvalverwerker Twence, BEON, Bruins & Kwast en TAUW. De meest genoemde partners aan de aanbodkant zijn Saxion en Universiteit Twente. De redenen voor samenwerking met deze en andere partijen zijn met name dat het natuurlijke partners zijn, dat zij al opgenomen zijn in het huidige netwerk van de respondenten of omdat de partner de expertise heeft die de respondent zelf mist. Wanneer GKT een samenwerking aan wil gaan met de respondenten (en waarschijnlijk ook met andere organisaties dan de respondenten) zal zij ervoor moeten zorgen dat ze gezien wordt als een partner die de belangen van mogelijke partners deelt en zo een natuurlijke partner wordt. Daarnaast moet GKT ervoor zorgen dat zij onderdeel wordt van het netwerk van mogelijke partners en dat zij de expertise heeft of aan kan bieden, waarover de mogelijke partner niet beschikt. In het zoeken naar partners en het aanbieden van haar diensten moet GKT ook rekening houden met haar concurrenten TAUW en Cleantech Center.

Netwerkorganisaties

De interviews werden afgesloten met een aantal vragen over netwerkorganisaties in het algemeen en wat respondenten daarvan de positieve en negatieve aspecten vinden. Om onduidelijkheid en wisselende interpretaties van het begrip 'netwerkorganisatie' te voorkomen werd voorafgaand aan deze vragen de volgende omschrijving hiervoor gegeven: "Een organisatie die verschillende partijen verbindt om zo een samenwerking te bewerkstelligen. Deze netwerkorganisatie behoudt een begeleidende rol gedurende de samenwerking tussen deelnemende partijen."

Verwachtingen

Naar aanleiding van deze vragen is uit de interviews gebleken dat er een aantal verwachtingen zijn voor een dergelijke organisatie. Zo hebben twee respondenten aangegeven dat er een extern persoon moet zijn (zoals een coördinator vanuit de netwerkorganisatie) die de focus op het project houdt en de betrokken partijen bij de les houdt en zorgt dat alle afspraken op tijd na gekomen worden. Ook is er door twee respondenten benoemd dat de kennis en ontwikkelingen binnen het netwerk moeten aansluiten op de doelgroep, dus op de deelnemende partijen. Hiermee wordt aangegeven dat alleen relevante informatie verstrekt zou moeten worden. Wat door drie partijen expliciet genoemd is als een verwachting van een netwerkorganisatie maar wat door meerdere partijen impliciet genoemd is, is dat goede communicatie en terugkoppeling vanuit de netwerkorganisatie vereist is voor het goed kunnen functioneren van deze organisatie. Tot slot is er nog benoemd dat verwacht wordt dat een netwerkorganisatie ervoor zorgt dat adviseurs die enkel op zoek zijn naar werk worden geweerd tijdens georganiseerde bijeenkomsten.

Positieve aspecten

Uit de interviews is gebleken dat de respondenten zeer zeker positieve aspecten zien aan een netwerkorganisatie. Eenmaal is expliciet genoemd dat een positief aspect van een netwerkorganisatie is dat er een kostenbesparing op kan treden wanneer in plaats van een extern bedrijf in te huren, partijen met dezelfde problematiek samenwerken en komen tot een oplossing die daadwerkelijk toepasbaar en van waarde is voor deze partijen. Het meest genoemde aspect (benoemd door vijf van de twaalf partijen) is dat een netwerkorganisatie de samenwerkingsmogelijkheden vergroot naar buiten het eigen netwerk van de respondent. Het koppelen van partijen met dezelfde problematiek om zo sneller en efficiënter tot een goede en bruikbare oplossing te komen, wordt door vier van de twaalf respondenten als een positief aspect ervaren. De overige hierna volgende aspecten werden elk door drie van de respondenten als positief benoemd. Het onafhankelijke, faciliterende karakter van een netwerkorganisatie wordt als positief ervaren. Hierbij worden het snel kunnen koppelen van de juiste personen en het initiatief bij de samenwerkende partijen leggen, waardoor zij een even groot aandeel in de samenwerking hebben, als positief effect van dit karakter genoemd. Wat ook als positief aspect wordt ervaren, is de mogelijkheid om mee te liften met de opgedane kennis door het uitvoeren van projecten door andere partijen in het netwerk zonder zelf actief betrokken te zijn geweest in die projecten. Hierop aansluitend is gebleken dat partijen het fijn vinden zelf te beslissen wanneer zij wel of niet deelnemen aan projecten. Eerder werd al het efficiëntie verhogend effect van het koppelen van partijen met dezelfde problematiek benoemd. Een ander positief effect hiervan is dat partijen elkaar kunnen helpen in plaats van langs elkaar heen te werken doordat zij niet weten beide met hetzelfde probleem te zitten. Tot slot wordt de begeleidende rol van een netwerkorganisatie als positief gezien. Hans Kroekenstoel van AOC Oost zei hierover: *"Ik heb gemerkt dat alleen het samenbrengen van mensen en dan weglopen niet werkt"*. Opvallend hierbij is dat dit aspect uitsluitend door de drie onderwijsinstellingen is genoemd.

Negatieve aspecten

Respondenten waren niet louter positief over netwerkorganisaties, zoals omschreven in het interview. Wat veruit het meest genoemd werd (door zeven van de twaalf respondenten) was dat het doen van een project via een netwerkorganisatie veel tijd en werk met zich mee brengt. Jos Jogems van Waterschap Vechtstromen zei hierover bijvoorbeeld *"het is zo'n gedoe hè"* en ook een andere respondent gaf aan dat *"het immens veel tijd kost"*, wat niet betekent dat beide personen niet open staan voor een dergelijke samenwerking. In tegendeel, beiden gaven aan zeker voordelen te zien in de samenwerking met een netwerkorganisatie. Deze tijd en het werk zit met name in de voorbereiding zoals het opstellen van een goede projectomschrijving. Hier op in hakend gaven drie respondenten expliciet aan dat een projectomschrijving heel helder en

allesomvattend moet zijn, omdat er snel ongelijke beelden/verwachtingen ontstaan tussen samenwerkende partners. Een ander negatief aspect wat ook gerelateerd is aan de hoeveelheid tijd en werk die in de samenwerking gaat zitten, is dat je niet altijd krijgt wat je verwacht van de andere partij ondanks dat je er zoveel moeite in hebt gestoken. Dit werd door drie respondenten aangegeven. Een negatief aspect wat door vier van de geïnterviewden duidelijk benoemd werd, maar wat door meerdere partijen impliciet aangegeven werd, is dat een netwerkorganisatie na het wegvallen van subsidies vaak omvalt. Dan worden er bijvoorbeeld veel niet relevante partijen in het netwerk opgenomen om overeind te blijven, wat vaak tevergeefs blijkt. Er is dus behoefte aan een werkend verdienmodel voor netwerkorganisaties waardoor de organisatie betrouwbaarder wordt als partner, ook met het oog op de toekomst. Ester Aldenberg van provincie Overijssel gaf het volgende aan: *"(...) een netwerkorganisatie moet heel erg werken aan constant zichtbaar blijven en dingen organiseren, wil zij ook een levendig netwerk blijven en houden"*. Wat hier op aansluit is het volgende wat door twee respondenten werd aangegeven: het doel van een netwerkorganisatie moet zijn om als instrument te fungeren voor het vinden van oplossingen waar nodig. Echter is het zo dat een organisatie altijd als doel heeft om te overleven, wat in dit geval betekent dat ze op zoek gaan naar projecten/werk zonder altijd aan te kunnen te tonen dat ze daarin van toegevoegde waarde kunnen zijn. Een geheel ander negatief aspect komt vanuit een onderwijsinstelling. Studenten zijn maar bepaalde periodes in het jaar beschikbaar voor projecten en de tussenkomst van een derde partij, een netwerkorganisatie, bemoeilijkt de communicatie over deze planning. Een netwerkorganisatie vraagt ook om een financiële bijdrage. Hier ontstaat vaak gedoe over en er moet continu binnen de organisatie verdedigd worden waarom het van belang is om deel te nemen aan het netwerk. Eén van de respondenten gaf aan dit als een negatief aspect te ervaren. Tot slot hebben twee van de geïnterviewden aangegeven een netwerkorganisatie overbodig te vinden in de regio Twente. Zij gaven aan dat er daar al veel organisaties zijn die allemaal hetzelfde doen en langs elkaar heen werken. Daarnaast zeiden zij dat veel organisaties zelf al contact zoeken met andere partijen om samen te werken en hiervoor geen aparte netwerkorganisatie nodig hebben.

Concluderend over netwerkorganisaties

Wat betreft netwerkorganisaties zijn er een aantal positieve en negatieve aspecten, en een aantal verwachtingen gebleken uit de interviews.

Wat betreft positieve aspecten zijn er een aantal aspecten die eruit springen. Allereerst zijn de respondenten vooral te spreken over de vergroting van de samenwerkingsmogelijkheden naar buiten het eigen netwerk door zich aan te sluiten bij het netwerk van de netwerkorganisatie. Ook het aspect dat een netwerkorganisatie verschillende partijen aan elkaar koppelt werd als positief ervaren. Dit zowel wanneer de reden voor deze koppeling het vergroten van efficiëntie is, als wanneer dit het voorkomen van langs elkaar heen werken is. Het onafhankelijke faciliterende karakter en de daarbij komende begeleidende rol werd ook als positief gezien, waarbij dat laatste uitsluitend door onderwijsinstellingen werd aangegeven.

Om als netwerkorganisatie goed te kunnen functioneren en dus deze positieve aspecten tot uiting te brengen, is het volgens de respondenten nodig om aan de volgende verwachtingen te voldoen: goede communicatie en terugkoppeling vanuit de netwerkorganisatie naar haar netwerk en partners is vereist; er moet een 'coördinator' zijn vanuit de netwerkorganisatie die zich volledig kan focussen op het controleren, bij de les houden en zorgen dat gemaakte afspraken op tijd worden nagekomen; de kennis en andere informatie die wordt ingebracht in het netwerk moet aansluiten bij de doelgroep opgenomen in dat netwerk en tot slot wordt er verwacht dat er geen adviseurs rondlopen op bijeenkomsten georganiseerd door de netwerkorganisatie, die acquisitie plegen op deze bijeenkomsten.

Behalve positieve aspecten zijn uit de interviews ook een aantal negatieve aspecten gebleken. Het duidelijk meest genoemde negatieve aspect is dat het veel tijd aan voorbereiding kost om een project te doen via een netwerkorganisatie. Dit zit hem met name in het opstellen van een goede en duidelijke projectomschrijving, gaven onze respondenten aan. Wat hiermee samenhangt zijn de punten dat je niet altijd krijgt wat je verwacht uit een dergelijke samenwerking ondanks dat er veel tijd en moeite in gestoken is en dat er snel ongelijke beelden ontstaan als gevolg van een projectomschrijving die niet helder genoeg bleek te zijn. Een geheel ander negatief aspect dat vaker benoemd is, is dat een netwerkorganisatie vaak omvalt zodra deze niet langer subsidie ontvangt. Er blijkt behoefte te zijn aan een werkend verdienmodel voor netwerkorganisaties om ook na het wegvallen van een eventuele subsidie te kunnen blijven voortbestaan.

SWOT

<u>Strengths</u> <ul style="list-style-type: none">- Bestuurlijke steun vanuit overheidsinstanties- Netwerkfunctie	<u>Weaknesses</u> <ul style="list-style-type: none">- GKT maakt zichzelf overbodig- Onduidelijke profilering (meerwaarde niet helder)- Slechte communicatie vanuit GKT- Contributie te hoog- Beperkte tijd beschikbaar vanuit GKT
<u>Opportunities</u> <ul style="list-style-type: none">- Overzicht hebben van duurzaamheid in Twente- Begeleidende rol- Groter aandeel projectomschrijving- Positiviteit tegenover samenwerken met studenten	<u>Threats</u> <ul style="list-style-type: none">- Concurrenten TAUW en Cleantech Center- GKT is overbodig- Wegvallen subsidies- Acquisitie plegen op netwerkbijeenkomsten- Ongelijke agenda's

Strengths

Bestuurlijke steun vanuit overheidsinstanties

Tegenwoordig werkt GKT samen met Groene Metropool Twente en met het merendeel van de Twentse gemeenten. Uit deze samenwerkingen blijkt dat er een brede bestuurlijke steun is voor het concept van GKT vanuit overheidsinstanties, wat als een strength gezien kan worden. Dit betekent echter niet dat deze steun onvoorwaardelijk is, wat bijvoorbeeld blijkt uit het feit dat een aantal gemeenten gedurende de jaren hun lidmaatschap opgezegd hebben.

Netwerkfunctie

Wat duidelijk uit de interviews naar voren kwam is dat de nieuwe samenwerkingsmogelijkheden die een groter en (eventueel) breder netwerk van een netwerkorganisatie met zich mee brengt, als duidelijk positief aspect van een dergelijke organisatie wordt gezien. Als deze organisatie vervolgens ook partijen binnen haar netwerk aan elkaar koppelt, ongeacht voor welk doeleind, dan wordt dit ook gewaardeerd. Het is gebleken dat onze respondenten vinden dat GKT deze netwerkfunctie en het bij elkaar brengen van partijen goed vervult en doet. Aangezien dat dit als één van de belangrijkste positieve aspecten wordt gezien van een netwerkorganisatie kan het als een strength van GKT worden gezien dat zij deze functie goed vervult.

Weaknesses

GKT maakt zichzelf overbodig

Uit de interviews is gebleken dat op dit moment GKT als overbodig wordt gezien (zie weakness 'onduidelijke profilering') en dat veel organisaties zelf al direct contact hebben met onderwijsinstellingen en andersom. GKT maakt zichzelf ook indirect overbodig wanneer zij haar netwerkfunctie optimaal uitvoert. Dit werkt als volgt: GKT zorgt dat de juiste partijen in haar netwerk zitten die ook daadwerkelijk iets voor elkaar kunnen betekenen. Wanneer er een vraagstuk/project ligt, zorgt GKT ervoor dat de juiste partijen bij elkaar komen voor een mooie en vruchtbare samenwerking. Wanneer één van deze partijen daarna weer eenzelfde probleem heeft kan zij heel gemakkelijk zelf contact opnemen met deze partner voor een nieuwe samenwerking wanneer deze in het verleden goed bevallen is. Dit kan gemakkelijk buiten GKT om gedaan worden en lidmaatschap is dan niet langer meer nodig. Dat GKT zichzelf overbodig kan maken door goed te functioneren is een weakness. Deze weakness kan echter ondervangen worden door 'extra services' te leveren aan haar partners zoals een groter aandeel in de projectomschrijving of een begeleidende rol gedurende het proces.

Onduidelijke profilering (meerwaarde niet helder)

Er bestaat veel onduidelijkheid rondom GKT. Allereerst is er naamsverwarring met onder andere Groene Metropool en Groene Poort. Verder komt een deel van deze onduidelijkheid voort uit de recente heroriëntatie van GKT waardoor het niet voor alle respondenten meer helder is op welk gebied/expertise GKT een partner kan zijn. Dit allemaal samen zorgt ervoor dat er geen duidelijk beeld is van GKT als organisatie, van wat zij doen en, misschien wel het belangrijkste, van de meerwaarde die GKT kan bieden aan samenwerkingspartners. Het is mogelijk dat mede doordat deze meerwaarde niet duidelijk is respondenten zelf (direct) de weg naar kennisinstellingen hebben gezocht, en gevonden, wat GKT in de ogen van de respondenten overbodig maakt (mede door het gebrek aan zicht op meerwaarde). Deze onduidelijke profilering van GKT is dus duidelijk een weakness.

Slechte communicatie vanuit GKT

De communicatie is vanuit GKT de laatste tijd sterk afgenomen, of althans dit wordt zo ervaren door de respondenten bleek uit de interviews. Dit is tegenstrijdig met waar behoefte aan is, namelijk dat er goede communicatie en terugkoppeling is vanuit GKT aan haar netwerk. Het feit dat de respondenten geen helder en eenduidig beeld hebben van GKT (zie weakness 'onduidelijke profilering') toont aan dat deze communicatie en terugkoppeling niet of onvoldoende gebeurt waardoor dit een weakness van GKT is.

Contributie te hoog

Een ander aspect van de financiën zijn de kosten voor leden van GKT. Uit interviews is gebleken dat de kosten voor dit lidmaatschap als te hoog worden ervaren, zeker in combinatie met het feit dat het voor de respondenten niet altijd duidelijk is wat zij voor deze contributie terug krijgen. Omdat dit een reden kan zijn voor organisaties om geen samenwerking aan te gaan met GKT is dit een weakness.

Beperkte tijd beschikbaar vanuit GKT

Uit de interviews is naar voren gekomen dat respondenten ervaren dat er te weinig tijd is vanuit GKT om alles te kunnen realiseren waar wel behoefte aan is. Dit betekent niet dat er niet met enthousiasme gewerkt wordt vanuit GKT en dat zij niet hun best doen om een goede bijdrage te leveren. De coördinator vanuit GKT heeft simpelweg niet genoeg beschikbare tijd om haar rol optimaal te kunnen vervullen. Een andere constatering vanuit de interviews is dat er behoefte is aan een externe 'coördinator' (vanuit GKT in dit geval) die zich volledig kan toewijden op het begeleiden en overzicht houden gedurende projecten en ervoor zorgt dat gemaakte afspraken nagekomen worden. Door de hierboven genoemde beperkte beschikbare tijd kan de coördinator van GKT niet voldoen aan deze behoefte terwijl hier wel vraag naar is. Dit kan dus gezien worden als een weakness van GKT.

Opportunities

Overzicht hebben van duurzaamheid in Twente

Een opportunity voor GKT die uit de interviews is gebleken, is dat GKT een rol binnen Twente in kan nemen waarin zij een duidelijk overzicht houdt over wat er gebeurt op het gebied van duurzaamheid en door wie. Wanneer zij dit duidelijk heeft, wordt dit als een positief aspect gezien. Uit de interviews is gebleken dat hier behoefte aan is.

Begeleidende rol

Zoals uit de profilering weakness is gebleken is het beeld van wat GKT doet niet geheel eenduidig. Wel is uit de interviews gebleken dat de meerderheid GKT in een verbindende en begeleidende rol ziet of zou willen zien. Wanneer het gaat om netwerkorganisaties in het algemeen wordt de begeleidende rol, die volgt uit het onafhankelijke en faciliterende karakter van een dergelijke organisatie, als positief aspect genoemd door de onderwijsinstellingen. Uit de interviews kwam naar voren dat de grote hoeveelheid tijd die verbonden is aan de begeleiding van studenten wanneer er met hen samen gewerkt wordt gezien als een reden om deze samenwerking niet aan te gaan. Door als GKT een duidelijkere en grotere begeleidende rol te vervullen kan deze barrière verkleind dan wel weggehaald worden wat meer perspectief tot samenwerkingen biedt.

Momenteel ervaren de respondenten niet dat GKT een dergelijke begeleidende rol vervult. Aangezien hier wel vraag naar is kan het vervullen van een meer begeleidende rol als opportunity gezien worden.

Groter aandeel projectomschrijving

Een samenwerking die tot stand is gekomen via een netwerkorganisatie is vrijwel altijd op projectbasis. Een groot nadeel hiervan is de hoeveelheid tijd die gemoeid is met de voorbereiding, zoals gebleken is uit de interviews. Er is aangegeven dat er veel tijd gaat zitten in het opstellen van een correcte en heldere projectomschrijving, mede omdat er snel ongelijke beelden en verwachtingen kunnen ontstaan bij een onduidelijke of te beperkte projectomschrijving. De projectomschrijving wordt dan ook als een zeer belangrijk onderdeel van een eventuele samenwerking ervaren door onze respondenten. Het kan voorkomen dat een organisatie niet krijgt wat hij verwacht uit een samenwerking, ondanks dat er veel tijd en moeite in het project gestoken is. Dit kan bij studenten specifiek komen doordat het voor kan komen dat er te veel verwacht wordt van studenten.

Door als GKT een groter aandeel te nemen in het opstellen van een goede en realistische projectomschrijving kan zij een groot deel van deze bezwaren weg nemen. Dit verkort de tijd die organisaties kwijt zijn aan de voorbereiding en het vermindert de kans op teleurstellende resultaten als gevolg van een onduidelijke projectomschrijving. Door de projectomschrijving realistisch te maken, kunnen organisaties geen te hoge verwachtingen meer hebben van de uitkomst die door de studenten geleverd wordt. Dit alles maakt dat een groter aandeel in de projectomschrijving een opportunity is voor GKT.

Positiviteit tegenover samenwerken met studenten

Al onze respondenten zijn in aanraking geweest met studenten, ofwel in de vorm van stagiaires dan wel in de vorm van een samenwerking in projectvorm. Men is over het algemeen tevreden en ziet de samenwerking met studenten als waardevol en nuttig, ondanks dat er ook nadelen aan verbonden zijn. Dit is een opportunity voor GKT omdat dit samenwerkingsmogelijkheden biedt. Hierbij moet wel de kanttekening gemaakt worden dat het samenwerken in projectvorm wel anders is dan in bijvoorbeeld de vorm van een stage en dat de ervaringen van onze respondenten wel samen zijn genomen wat dit betreft.

Threats

Concurrenten TAUW en Cleantech Center

Uit de interviews en secundair onderzoek is gebleken dat GKT rekening moet houden met een tweetal concurrenten die een bedreiging vormen voor eventuele samenwerkingen met partners. TAUW en Cleantech Center vormen dus een threat voor GKT.

Overbodig

GKT is niet de enige manier voor organisaties om in contact te komen met studenten. Genoemde voorbeelden in de interviews zijn bijvoorbeeld stages en afstudeeronderzoeken. Dat GKT in deze overbodig is, is een threat.

Wegvallen subsidies

GKT werd in het verleden grotendeels gefinancierd door subsidiegeld. Deze vallen echter in toenemende mate weg waardoor GKT een mogelijk financieringsprobleem krijgt. Omdat er (nog) geen goed werkend verdienmodel binnen de organisatie aanwezig is, is het wegvallen van deze financiële ondersteuning een threat voor GKT.

Acquisitie plegen op netwerkbijeenkomsten

Een threat van GKT kan zijn dat er acquirerende adviseurs en dergelijke aanwezig zijn op georganiseerde bijeenkomsten. Met name het acquisitie plegen op netwerkbijeenkomsten wordt als hinderlijk ervaren door de respondenten.

Ongelijke agenda's

GKT zet studenten in om tot oplossingen te komen voor de problemen die spelen in de regio. Doordat er gebruikt gemaakt wordt van studenten zijn de periodes en het tijdsbestek waarin deze projecten kunnen plaatsvinden beperkt. Dit komt doordat studenten gebonden zijn aan een opleidingsplanning. In de praktijk is het vaak zo dat problemen, en daarmee eventuele projecten, niet op dezelfde momenten spelen als de mogelijkheden van studenten om aan deze projecten te werken. Hierdoor is er niet altijd een samenwerking mogelijk wanneer het wel gewenst is, wat als een nadeel wordt ervaren door respondenten. Aangezien dit planningsprobleem een extern probleem is waar GKT geen invloed op heeft, wordt het gezien als een threat.

Conclusie

Met de uitkomsten van het onderzoek kunnen de onderzoeksvragen beantwoord worden. Op elke deelvraag zal kort worden ingegaan, om vervolgens de hoofdvraag te beantwoorden. Na de conclusie volgt een hoofdstuk met concrete aanbevelingen voor GKT.

1. Hoe wordt 'duurzaamheid' gedefinieerd in de regio Twente?

Vaak werd 'duurzaamheid' bestempeld als een containerbegrip waar alles onder kan vallen. Vijf partijen gaven wel aan dat duurzaamheid te maken heeft met dat onze huidige levensstijl niet ten koste mag gaan van toekomstige generaties. Drie partijen vinden dat duurzaamheid te maken heeft met slechte effecten op milieu en omgeving. Nog eens vier partijen konden geen definitie geven.

2. Wat is de huidige rol van GKT op het gebied van duurzaamheid?

GKT heeft enige ervaring op het gebied van duurzaamheid, omdat er een aantal projecten gedaan zijn die onder dat thema geschaard kunnen worden. Deze ervaring is echter minimaal en is gefragmenteerd. Het is niet te plaatsen bij één duidelijk omschreven categorie binnen het thema duurzaamheid.

3. Welke ontwikkelingen binnen het thema duurzaamheid spelen er in de regio die relevant kunnen zijn voor GKT?

Uit het secundair onderzoek naar duurzaamheid in de regio Twente komen de thema's *energie*, *waterbeheer*, *mobiliteit* en *biodiversiteit/natuur* het meest naar voren. Verder werden de thema's *innovatief*, *bedrijfsvoering*, *biobased economy*, *mest* en *overige* genoemd.

Overheden en organisaties in Twente zijn op het gebied van duurzaamheid met name met *energie* bezig, zo bleek uit de interviews. Verder werden in de interviews de thema's *gesloten kringlopen* en *biodiversiteit/natuur* genoemd. De partijen gaven aan dat zij voornamelijk graag zouden zien dat er in Twente meer aandacht besteed zou worden aan *energie* en *mest*. Daarnaast werd door de respondenten benoemd dat zij de thema's *biodiversiteit/natuur*, *gesloten kringlopen*, *innovatie*, *duurzaam bouwen*, *bedrijfsvoering* en *biobased economy* onderbelicht vinden.

De geïnterviewde partijen zijn zelf ook het meest bezig met het thema *energie*. *Innovatie* en *mest* kregen echter een hogere score van belangrijkheid dan het thema *energie*. Nader onderzoek zou de achterliggende redenen hiervoor kunnen achterhalen. Uit de interviews bleek ook dat de partijen zelf over het algemeen meer bezig willen gaan met de thema's *gesloten kringlopen*, *biodiversiteit/natuur* en één partij wilde meer bezig gaan met het thema *mest*.

4. Hoe geven de organisaties in de regio Twente invulling aan projecten met betrekking tot het thema duurzaamheid?

Energie is een veel genoemde duurzaamheidscategorie. Gebouwen en woningen worden energiezuiniger gemaakt en er is beleid ontwikkeld, gericht op particulieren, om bewuster met energie om te gaan. Dit sluit aan op het thema *duurzaam bouwen*, zoals het verduurzamen van woningen. Hierbij kan als specifiek voorbeeld het initiatief 'Duurzaam Thuis Twente' genoemd worden. Daarnaast vinden er projecten plaats die zich op duurzame energieopwekking richten, zoals zonnepanelen, windenergie of energie uit biomassa of mest. Binnen het kader van duurzame energieopwekking is bijvoorbeeld het programma 'Nieuwe Energie Overijssel' genoemd.

Binnen *waterbeheer* zijn er projecten ter vermindering van het verharderen van grondoppervlak, om de infiltratie van water te bevorderen. Daarnaast vindt er innovatie op het gebied van afvalwaterverwerking plaats. Voor *mobiliteit* wordt er gewerkt aan een netwerk van laadpalen en het stimuleren van brandstof besparend rijgedrag. Er wordt een beurs over duurzame mobiliteit georganiseerd en er zijn activiteiten rondom duurzaam asphalt. Het thema *gesloten kringlopen* wordt vooral ingevuld door het verminderen van afvalstromen en het verwerken ervan op een duurzame manier (het zoveel mogelijk hergebruiken en recyclen van materiaal). De categorie *biodiversiteit/natuur* wordt bijvoorbeeld ingevuld door het vergroenen van tuinen.

Verder zijn er verschillende samenwerkingsverbanden op het gebied van duurzaamheid, bijvoorbeeld de Twentse Duurzaamheidsagenda. Andere projecten zijn het beheren van bermen op ecologisch verantwoorde wijze, het gebruiken van mest als grondstof, duurzaam inkopen en innovatieve oplossingen bedenken en praktisch toepasbaar maken (lokale landbouwsystemen bijvoorbeeld). Er wordt geprobeerd om initiatieven van burgers te stimuleren en/of te faciliteren en

tot slot nemen organisaties zelf initiatief in het kader van *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*.

5. Wat kan GKT leren van vergelijkbare organisaties binnen en buiten de regio?

Kenniswerkplaats Achterhoek is vergelijkbaar met GKT, zij werken volgens een duidelijk thema, waarbij het zelf praktijkvragen omzet naar onderzoeksvragen. Met name dit laatste is iets wat GKT ook meer zou kunnen doen. Cleantech Center heeft een actieve benadering van studenten werven op het gebied van duurzaamheid, iets wat GKT momenteel niet direct doet maar via de onderwijsinstellingen. DuurzaamDoor heeft ervaring op het gebied van duurzaamheidsprojecten, maar is momenteel niet actief in Twente. GKT zou via hen echter wel een idee kunnen krijgen van wat mogelijke invullingen van projecten zijn en welke expertise zij hiervoor moeten ontwikkelen. Hier is echter wel nader onderzoek voor nodig.

6. Wat zijn de huidige sterke kanten van GKT?

Op dit moment zijn er twee aantoonbare sterke punten aanwezig bij GKT. Het concept waar GKT op gebaseerd is kan rekenen op bestuurlijke ondersteuning en GKT vervult haar netwerkfunctie op een goede manier. Het netwerk wat zij hebben wordt als waardevol gezien.

7. Wat zijn mogelijkheden tot verbetering dan wel kansen voor GKT?

GKT heeft een aantal zwakke punten, zoals uit de SWOT analyse is gebleken. Allereerst bestaat er het gevaar dat GKT zichzelf overbodig maakt. Dit kan echter opgelost worden door een meerwaarde te creëren waardoor partners op den duur GKT niet overslaan wanneer zij een samenwerking aangaan, maar dit nog altijd via GKT laten lopen. Dit kan bijvoorbeeld gedaan worden door een begeleidende rol tijdens het samenwerkingsproces te vervullen, of een groter aandeel te nemen in het opstellen van de projectomschrijving. Het tweede zwakke punt voor GKT is dat de organisatie zichzelf niet duidelijk genoeg profileert en het daardoor niet helder is wat de meerwaarde van GKT is. Dit kan verbeterd worden door dit duidelijk te omschrijven en dat vervolgens uit te dragen aan (mogelijke) partners. Een derde verbeterpunt betreft de communicatie. Momenteel is het stil rondom GKT (zo is gebleken uit de interviews) en niet iedereen in de regio is bekend met GKT. Er liggen dus verbetermogelijkheden in het doorlopend en helder communiceren van haar mogelijkheden als organisatie. Als vierde verbeterpunt is de hoogte van de contributie genoemd. Men vindt de huidige contributie te hoog ten opzichte van wat daar tegenover staat. Dit kan op drie manieren verbeterd worden: de diensten en de meerwaarde daarvan worden verbeterd en helder gemaakt door GKT, de contributie wordt verlaagd, of de wijze waarop organisaties financieel bijdragen aan GKT wordt veranderd. In dat geval zou bijvoorbeeld een kleine financiële bijdrage gevraagd kunnen worden voor het lidmaatschap, waar netwerkbijeenkomsten en een overzicht van wat er speelt in de regio tegenover staan. Wanneer organisaties een project uit willen (laten) voeren wordt hiervoor een aparte 'extra' bijdrage gevraagd. Wanneer zij gebruik willen maken van de intensieve activiteiten van GKT zoals begeleiding gedurende het proces, wordt hier ook weer een kleine extra bijdrage voor gevraagd. Dit kan maar een relatief kleine bijdrage zijn, omdat GKT anders alsnog gepasseerd zal worden, zoals in het eerste zwakke punt aangegeven is. Het laatste zwakke punt van GKT dat mogelijkheden tot verbetering biedt, is het tijdsgebrek vanuit GKT. Er is gebleken dat de tijd die GKT beschikbaar heeft te beperkt is om haar taken goed uit te kunnen voeren. Dit kan opgelost worden door een extra coördinator in dienst te nemen of door het aantal uren van de huidige coördinator te vergroten.

Er zijn verschillende kansen te benoemen voor GKT. Binnen de regio blijkt er vraag te zijn naar een organisatie die het overzicht houdt van wat er binnen het thema duurzaamheid gebeurt in Twente en door wie. GKT zou deze rol kunnen vervullen en dat kunnen combineren met het koppelen van organisaties waar dat nodig en gewenst is. Een andere kans voor GKT is om een grotere begeleidende rol te gaan spelen gedurende het project. Hieraan gerelateerd is de kans om meerwaarde te creëren door een groter aandeel te vervullen in het opstellen van goede projectomschrijvingen. Deze beide kansen zouden kunnen bijdragen aan het verbeteren van een aantal zwakke punten zoals eerder beschreven. Tot slot is er vanuit organisaties in de regio een positieve houding tegenover het samenwerken met studenten. Dit biedt mogelijkheden tot samenwerking voor GKT.

8. Welke partijen zijn mogelijk samenwerkingspartners voor GKT?

Uit het onderzoek is gebleken dat er een breed draagvlak is voor het samenwerken met studenten. Dit biedt vele mogelijkheden voor GKT. Hierbij moet wel rekening gehouden worden met het feit dat sommige organisaties dermate specialistisch te werk gaan, dat de kennis en vaardigheden van studenten niet toereikend zijn. In die gevallen zijn professionals nodig. De mogelijke stakeholders

zoals genoemd in de sectie over 'potentiële stakeholders van GKT' kunnen ook mogelijk waardevolle partners zijn, maar hier is meer onderzoek voor nodig.

Veel genoemde partners in de interviews kunnen ook interessante partners zijn, zoals Twence en Bruins & Kwast. Hiervoor is ook verder onderzoek nodig. Wellicht is het ook interessant voor GKT om een samenwerking aan te gaan met BEON en ECN. Zij zijn beide genoemd als partner en met name over BEON klinken veel positieve geluiden. Zij werken echter op een ander niveau en zijn daardoor geen concurrent voor studentenprojecten. Wel hebben zij al veel expertise binnen duurzaamheid, waar GKT veel van kan leren.

Aanbevelingen

De hoofdvraag bij dit onderzoek luidt: *Wat zijn de kansen op het gebied van duurzaamheid in de regio Twente voor GKT, rekening houdend met het faciliterende karakter van GKT en de samenwerking met onderwijsinstellingen?*

Duurzaamheidsthema's

Middels onderstaande aanbevelingen, die afgeleid zijn uit de beantwoorde deelvragen, wordt de hoofdvraag beantwoord.

De volgende duurzaamheidsthema's zijn prominent aanwezig in Twente en bieden kansen voor GKT om zich hierin te specialiseren. De toelichting hierop is te vinden in de conclusie en het resultatenhoofdstuk.

- Energie
 - Besparing
 - Groene energieopwekking
- Gesloten kringlopen (afvalverwerking)
- Biodiversiteit en natuur
- Mest

GKT intern

Om in de toekomst ook zonder subsidies te kunnen blijven bestaan is naast naamsbekendheid en een groot netwerk, een goed werkend verdienmodel voor GKT nodig. Het moet duidelijk worden wat GKT doet, waarom zij een goede samenwerkingspartner zijn en, meest belangrijk, waarom zij hun geld waard zijn. Hieronder volgen een aantal aandachtspunten en mogelijkheden voor GKT.

Wat het meest van belang is voor GKT, is om haar profilering te verbeteren, wil zij in de toekomst (nieuwe) samenwerkingen aan kunnen gaan. Daarnaast zal de communicatie vanuit GKT verbeterd en op een constant niveau onderhouden moeten worden.

In deze profilering moet duidelijk worden wat GKT te bieden heeft en wat niet. Zo moet er duidelijk gemaakt worden dat GKT werkt met studenten en dat daarvan niet altijd hetzelfde verwacht kan worden als van professionele adviesbureaus. Wel kan hierbij genoemd worden dat studenten een frisse en open blik hebben wat ook de opdrachtgevers tot nieuwe inzichten kan brengen. Wat ook erg belangrijk is gebleken, is dat de meerwaarde van een samenwerking met GKT duidelijk moet worden in vergelijking met bijvoorbeeld het zelf op directe wijze met studenten samenwerken. Door deze meerwaarde duidelijk en helder te communiceren naar haar partners, kan het huidige probleem aangaande contributie ook gelijk deels ondervangen worden, doordat partners beter weten wat ze krijgen voor hun geld. Er is echter verder onderzoek nodig om te kijken of de contributie dan alsnog als te hoog wordt ervaren of niet. Een eventueel ander financieel systeem zoals in de conclusie aangedragen is behoeft ook verder onderzoek op haalbaarheid en werking.

De meerwaarde van GKT ligt momenteel bij het feit dat zij hun netwerkfunctie goed uitvoeren. Men ervaart het netwerk van GKT en de samenwerkingsmogelijkheden die zij bieden als positief. GKT is echter niet de enige organisatie die dit doet en dit is dus niet genoeg om als samenwerkingspartner verkozen te worden boven andere organisaties. GKT kan haar netwerkfunctie verder uitbreiden en een goed overzicht houden over wat er in de regio gebeurt betreffende duurzaamheid en wie met deze activiteiten/projecten bezig is. De huidige meerwaarde van GKT zit deels in de samenwerking met studenten, hierbij kan bovenstaand aspect genoemd worden aangaande de frisse blik. Wat verder de meerwaarde erg zou vergroten, is het vergroten van het aandeel in de projectomschrijving. Dit is dan ook iets wat wij GKT ten zeerste aanraden om te doen. In het optimale geval neemt zij hiernaast ook een grotere begeleidende rol aan, dit verhoogt met name de meerwaarde van GKT in de ogen van onderwijsinstellingen. Een aanbeveling die los staat van de meerwaarde, is om de beschikbare tijd vanuit de organisatie te vergroten.

GKT extern

In het verleden is GKT actief geweest in de groene sector en heeft op dat gebied ook contactpersonen bij andere organisaties. Deze contactpersonen zijn echter niet altijd degenen die verantwoordelijk zijn voor duurzaamheid binnen een organisatie. Een aanbeveling is dan ook om de juiste contactpersonen voor duurzaamheidsbeleid binnen de organisaties in haar netwerk te vinden en te contacteren. Dit bevordert de naamsbekendheid en vergemakkelijkt het koppelen van partijen. Ook zullen projecten op het gebied van duurzaamheid dan eerder aangeleverd worden. Daarop inhakend is het ook niet onverstandig om nieuwe partners te zoeken die actief zijn binnen duurzaamheid, omdat dit veelal andere partners zullen zijn dan de huidige partners in de groene sector. Deze partners zouden zij bijvoorbeeld via andere netwerken kunnen zoeken. Denk hierbij aan BEON, Green Business Club Twente en Pioneering.

Discussie

Bij dit kwalitatieve onderzoek zijn een aantal kanttekeningen te plaatsen die invloed kunnen hebben op de implicaties en rigiditeit van de getrokken conclusies. De belangrijkste limiterende factor was de beperkte hoeveelheid tijd die beschikbaar was voor het onderzoek. Een aantal aspecten van een standaard kwalitatief onderzoek zijn daarom niet volledig uitgewerkt. Een tweede factor die om terughoudendheid vraagt bij het interpreteren van de conclusies, heeft te maken met het begrip duurzaamheid. In dit onderzoek wordt aan de respondenten gevraagd een definitie van het begrip duurzaamheid te geven. Deze definitie hangt sterk samen met het perspectief waaruit de respondent het begrip benadert. Is er vanuit sociaal, economisch of ecologisch perspectief, of een combinatie van deze gekeken? En welke tijdsschaal en ruimtelijke schaal worden er gehanteerd? Bovendien kunnen cultuurverschillen de definitie van het begrip beïnvloeden (Brown, Hanson, Liverman & Merideth Jr., 1987). Het onderzoek naar duurzaamheidsthema's in Twente had de huidige brede interpretatie kunnen inperken, als van te voren een vastgestelde definitie aan de respondenten werd voorgelegd, waarbinnen zij categorieën konden benoemen. Enige onduidelijkheid over het begrip duurzaamheid is dus blijven bestaan. Dit heeft invloed op de eenduidigheid bij de interpretatie van de resultaten.

De tijd die normaal gesproken noodzakelijk is voor het voorbereiden van een goede vragenlijst, was in dit onderzoek beperkt. Dit had invloed op een aantal onderdelen. Kort zullen een aantal van deze onderdelen benoemd worden. Als eerste is ernaar gestreefd om een zo breed mogelijke selectie van respondenten te maken, om zo volledig mogelijk de onderzoeksvragen te beantwoorden. Er is echter een beperkt aantal respondenten geïnterviewd, namelijk twaalf organisaties. Dit betekent dat de resultaten van het onderzoek niet generaliseerbaar zijn. Dat wil zeggen dat de resultaten van dit onderzoek niet geldig zijn voor personen of organisaties die niet meegenomen zijn in het onderzoek (Smaling, 2009). Bovendien is er in veel gevallen slechts één persoon per organisatie geïnterviewd. In de praktijk bleek het zo te zijn dat de persoon binnen een organisatie die kennis heeft over het duurzaamheidsbeleid van de organisatie, niet altijd de persoon is die binnen de organisatie kennis heeft over GKT. Ondanks dat ernaar gestreefd is een respondent te vinden die van beide onderwerpen kennis heeft, kan er een onvolledig beeld verkregen zijn van sommige organisaties.

De tweede opmerking die gemaakt moet worden over de interviews, is dat er geen random steekproef genomen is over alle mogelijk te interviewen organisaties. In plaats daarvan is een selectie van respondenten gemaakt aan de hand van vooropgestelde criteria. Ook dit zorgt ervoor dat het onderzoek niet generaliseerbaar is. Ten derde moet gezegd worden, dat ondanks het feit dat een substantieel deel van de beschikbare tijd gestoken is in het ontwerpen van het interview (de onderwerpen, de volgorde van de onderwerpen, de volgorde van de vragen binnen de onderwerpen en de exacte bewoording van de vragen) er slechts twee pilot interviews zijn afgenomen. Een grondige toets door middel van het herhaald testen van de vragen op derden, om zo elke vorm van ambiguïteit te elimineren, heeft niet plaats kunnen vinden. Hieraan gerelateerd dient opgemerkt te worden dat de voorbereiding van de interviewers gering was. Er was niet uitgebreid geoefend en onderling overlegd, wat voor een verminderde standaardisatie heeft gezorgd. Een gevolg hiervan kan zijn dat de antwoorden van een respondent beïnvloed zijn door de interviewer. Aangezien verschillende personen het veldwerk hebben uitgevoerd, kunnen de resultaten op verschillende manieren beïnvloed zijn. Deze bias is wel zo veel mogelijk vermeden, door een interviewhandleiding voor de interviewers te maken.

Hoewel er in de methodiek rekening gehouden is met de volgorde van de vragen, is daar alsnog een kanttekening bij te plaatsen. Er zijn eerst vragen gesteld over GKT zelf, gevolgd door vragen over netwerkorganisaties. Verschillende respondenten gaven de indruk dat zij bij de vragen over netwerkorganisaties nog steeds aan GKT dachten, zelfs terwijl tijdens het interview aan de respondenten een definitie van netwerkorganisaties gegeven was. Dit kan de antwoorden die zij bij deze vragen gegeven hebben beïnvloed hebben.

Er zijn zowel organisaties geïnterviewd die aanbieders van kennis en studentenuren zijn (onderwijsinstellingen), als organisaties die gebruik hiervan kunnen maken. Aan alle partijen zijn dezelfde vragen gesteld. Omdat er geen aparte vragen over de aanbodzijde zijn gesteld, is in dit rapport niet beschreven wat onderwijsinstellingen exact te bieden hebben voor eventuele projecten van GKT. Als dat wel gedaan zou zijn, was de afstemming tussen vraag en aanbod inzichtelijker geweest.

Eén respondent bleek na controle de begrippen 'Groene Kennispoort Twente' en het programma 'De Groene Poort' van de gemeente Borne door elkaar te hebben gehaald. Dit programma houdt zich bezig met het versterken van het buitengebied van de gemeente Borne (De Groene Poort, 2016). Daarom zijn de antwoorden op de vragen gerelateerd aan GKT van één interview niet meegenomen in het onderzoek. Tevens is bij sommige respondenten geconstateerd dat er verwarring bestaat tussen Groene Metropool Twente en Groene Kennispoort Twente.

In de verwerking van de vragen over duurzaamheid zijn verschillende duurzaamheidscategorieën genoemd. Deze categorieën zijn door onszelf opgesteld naar aanleiding van de gegeven antwoorden. De thema's benoemd door de respondenten zijn vervolgens toebedeeld aan deze categorieën. De mogelijkheid bestaat dat sommige antwoorden niet volledig correct geïnterpreteerd zijn en daardoor bij de verkeerde categorie benoemd zijn. In de vraagstelling is geen (door Dwight D. Eisenhower ontwikkeld) onderscheid gemaakt tussen urgentie en belangrijkheid. Wanneer een thema als belangrijk wordt gezien, betekent dat niet automatisch dat het ook urgent is. De vraag om een 'belangrijkheidsscore' te geven aan een duurzaamheidscategorie (vraag 3), is daarom moeilijk te interpreteren.

Bij vraag 4 van het interview is GKT slechts één keer genoemd als partner. Meerdere redenen komen in aanmerking om dit te kunnen verklaren. Ten eerste roept het de vraag op of GKT daadwerkelijk niet als partner gezien wordt bij dergelijke projecten. Ten tweede kan het zijn dat GKT nauwelijks betrokken is geweest bij duurzaamheidsprojecten, bijvoorbeeld omdat organisaties GKT daartoe niet geschikt achtten. Ten derde kan het ook aan de vraagstelling van het interview liggen. En ten slotte bestaat de mogelijkheid dat respondenten de interviewers zagen als vertegenwoordigers van GKT, waardoor het noemen van GKT als partner niet noodzakelijk werd geacht.

Als laatste hebben de respondenten bij sommige vragen benoemd aan welke thema's hun organisaties aandacht besteden. Het is bij ons echter niet bekend of dat deze thema's alleen in het beleid genoemd worden (belangrijk) of dat hier daadwerkelijk aandacht aan wordt besteed (urgent). Dit zou daarom een vertekend beeld kunnen geven van de werkelijkheid.

Referenties

Agenda voor de Veenkoloniën (2016) *Wat is de Kenniswerkplaats Veenkoloniën?* Verkregen op 28 januari 2016, van <http://veenkolonien.nl/kenniswerkplaats/187-wat-is-de-kwp.html>

Baas, T. (2013). Universiteit Twente gaat op duurzame toer met olie. *Online artikel van BNR*, Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www.bnr.nl/nieuws/821005-1312/universiteit-twente-gaat-op-duurzame-toer-met-olie>

Bennik, I., Boetzkes, P., van den Born, T., Nijman, J., Versteeg, M., van Leersum, I. & Vilsteren, G. (2014) *Overzine*. Verkregen op 25 februari, 2016 van: <http://www.magazine.gkc.nl/overzine/>

Boeije, H., Hart, H. 't, & Hox, J. (Red.). (2009). *Onderzoeksmethoden* (8e ed.). Amsterdam (?), Nederland: Boom onderwijs.

Bosgroep Noord-Oost Nederland (2016). *Coöperatie*. Verkregen op 19 januari 2016, van <http://bosgroepen.nl/bosgroep-noordoost-nederland/cooperatie/>

Brown, B. J., Hanson, M. E., Liverman, D. M., & Merideth Jr., M. E. (1987). Global sustainability: Toward definition. *Environmental Management*, 11(6), 713-719.

Bruins en Kwast (2016). *Welkom bij Bruins en Kwast Biomass Management*. Verkregen op 28 januari 2016, van <http://www.bruinsenkwest.nl/waarom-bruins-en-kwast>

Brundtland, G., Khalid, M., Agnelli, S., Al-Athel, S., Chidzero, B., Fadika, L. et al. (1987). Our Common Future.

Cleantech Center (2016a). *Wat is het Cleantech Center?* Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www2.cleantechcenter.nl/over/>

Cleantech Center (2016b). *Challenges*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www2.cleantechcenter.nl/bedrijven/challenges/>

Cleantech Center (2016c). *Cleantech Battle*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www2.cleantechcenter.nl/cleantech-battle/>

Cleantech Center (2016d). *Online Denktank*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www2.cleantechcenter.nl/bedrijven/online-denktank/>

Clusius college (n.d.). *Regioleren en de kenniswerkplaats Noord-Holland Noord*. Verkregen op 28 januari 2016, van http://www.clusius.nl/Files/Filer/Clusius/KW_Regioleren_definitief.pdf

COS Limburg (2016). *Duurzaam Door*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www.coslimburg.nl/projecten/duurzaamdoor.html>

De Groene Poort (2016) *De Groene Poort: omvangrijk programma voor de toekomst van het platteland*. Verkregen op 01-03-2016, van: <http://www.groene-poort.nl/Programma>

Dijksma, S.A.M. (2013). Aanbiedingsbrief Kennisprogramma 'Duurzaam Door' en de evaluatie 'Duurzaam doen! Leren in vitale coalities'. Verkregen op 25 januari 2016, van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2013/06/26/aanbiedingsbrief-kennisprogramma-duurzaam-door-en-de-evaluatie-duurzaam-doen-leren-in-vitale-coalities>

DuurzaamDoor (2014). *Provincie Overijssel DuurzaamDoor*, Verkregen op 28 januari 2016, van <https://www.duurzaamdoor.nl/provincie-overijssel-duurzaamdoor>

DuurzaamDoor (2016a). *Over ons*. Verkregen op 25 januari 2016, van <https://www.duurzaamdoor.nl/kennisprogramma-duurzaamdoor>

DuurzaamDoor (2016b). *DuurzaamDoor in het kort*. Verkregen op 25 januari 2016, van <https://www.duurzaamdoor.nl/>

- DuurzaamDoor (2016c). *Wet - Water Energie Twente*. Verkregen op 16-02-2016, van: <https://www.duurzaamdoor.nl/projecten/wet-water-energie-twente>
- Duurzaam Flevoland (2016a). *Over Duurzaam Flevoland*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www.duurzaamflevoland.nl/over-duurzaam-flevoland/>
- Duurzaam Flevoland (2016b). *Scholier zoekt waarde*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www.duurzaamflevoland.nl/scholier-zoekt-waarde/>
- Duurzaam Thuis Twente (2015) *Wie zijn Wij*. Verkregen op 29-02-2016, van <http://www.duurzaamthuiswente.nl/wie-zijn-wij/>
- Emans, B. E. (2004). *Interviewing: Theory, Techniques and Training*. Groningen, Nederland: Stenfert Kroese.
- Energy Watch (2014). *Kwantificering van innovaties op de energiemix van Twente* [PowerPoint slides]. Verkregen op 25 januari 2016, van http://www.regiotwente.nl/images/website/projecten/twentse_duurzaamheidsagenda/Actueel/20140305_Presentatie_Innovaties_in_Twentevs3.pdf
- Gemeente Almelo (2013). *Duurzaamheidsplan 2013 t/m 2016, De Almelo Acht*. Verkregen op 28 januari 2016, van https://www.publicspaceinfo.nl/media/uploads/files/ALMELO_2013_0001_BvgwYwp.pdf
- Gemeente Hof van Twente (2016). *Energie en duurzaamheid*. Verkregen op 28 januari 2016, van <http://www.hofvantwente.nl/energie-en-duurzaamheid.html>
- Gemeente Nieuwkoop (2016a). *Wat is de Groene Hart Academie?* Verkregen op 25 januari 2016, van http://www.nieuwkoop.nl/groenehartacademie/over-de-groene-hart-academie_41999/item/wat-is-de-groene-hart-academie_68193.html
- Gemeente Nieuwkoop (2016b). *Hoe werkt de Groene Hart Academie?* Verkregen op 25 januari 2016, van http://www.nieuwkoop.nl/groenehartacademie/over-de-groene-hart-academie_41999/item/hoe-werkt-de-groene-hart-academie_68195.html
- Gemeente Nieuwkoop (2016c). *Lokale voedselketen in het Groene Hart*. Verkregen op 25 januari, 2016, van http://www.nieuwkoop.nl/groenehartacademie/groene-hart-academie-projecten_42013/item/lokale-voedselketens-in-het-groene-hart_192734.html
- Gemeente Nieuwkoop (2016d). *Een duurzamer Spaarnwoude*. Verkregen op 28 januari, 2016, van http://www.nieuwkoop.nl/groenehartacademie/groene-hart-academie-projecten_42013/item/een-duurzamer-spaarnwoude_187336.html
- Green Business Club Twente (2015). *GBC Twente van start!* Verkregen op 19 januari 2016, van <http://www.greenbusinessclub.nl/nl/news/gbc-twente-van-start>
- Groene Kennispoort Twente. (2011). *Businessplan Groene Kennispoort Twente 2012 - 2015*. Verkregen op 19 januari 2016, van <http://edepot.wur.nl/272491>
- Groene Kennispoort Twente (2015). *Biodiversiteit in natuur*. Verkregen op 25-02-2016, van <http://www.groenekennispoort.nl/biodiversiteit-in-twente/>
- Groene Kennispoort (2015). *Building with nature*. Verkregen op 25-02-2016, van <http://www.groenekennispoort.nl/building-with-nature/>
- Groene Kennispoort Twente (2016). *Wat we doen*. Verkregen op 02-03-2016, van <http://www.groenekennispoort.nl/wat-we-doen/>
- Groene Metropool Twente (2016). *Wij zijn Groene Metropool Twente*. Verkregen op 19 januari 2016, van <http://www.groenemetropooltwente.nl/groene-metropool-twente/>
- Hekman, R. & Ter Elst, T. (2015). *Audit duurzaamheidsbeleid Twentse gemeenten*.

Kenniswerkplaats (2016a). Verkregen op 25 januari, 2016, van <http://www.kenniswerkplaats.eu/kenniswerkplaats/kenniswerkplaatsen-per-regio>

Kenniswerkplaats (2016b). *Veenkoloniën*. Verkregen op 28 januari 2016, van <http://www.kenniswerkplaats.eu/13-kenniswerkplaatsen/veenkolonien>

Kenniswerkplaats (2016c). *NoordHolland Noord*. Verkregen op 28 januari 2016, van <http://www.kenniswerkplaats.eu/noordholland-noord>

Knorr-Cetina, K. (2006) The market. *Theory, Culture & Society*. 23(2,3), 551-556.

Kotler, P. & Keller, K.L. (2008) *Marketing Management* (13th edition). Upper Saddle River, N.J: Pearson Prentice Hall.

Landschap Overijssel (2016). *Wat doet Landschap Overijssel?* Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www.landschapoverijssel.nl/wat-doet-lso>

Natuurmonumenten (2016). *Het landschap centraal, ambities voor natuur en landschap in 2040*. Verkregen op 25 januari 2016, van https://www.natuurmonumenten.nl/sites/default/files/BR_Natuurvisie_LRDEF.pdf

Nije Bijvank, F., Huis in 't Veld, J. & Verbeek, M. (2013). *Twentse Kracht! Groene Metropool Twente: uitvoeringsprogramma 2014-2020*. Twente: Groene Metropool Twente.

Pioneering (2016b). *Duurzaamheid*. Verkregen op 19 januari 2016, van <http://www.pioneering.nl/projecten/duurzaamheid>

Pioneering (2016c). *Twentse Energie Aanpak (TEA)*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www.pioneering.nl/projecten/duurzaamheid/twentse-energie-aanpak-tea>

Pioneering (2016d). *Verduurzamen maatschappelijk vastgoed Twentse gemeenten*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www.pioneering.nl/projecten/duurzaamheid/verduurzamen-maatschappelijk-vastgoed-twentse-gemeenten>

Provincie Limburg (2016). *Provinciaal programma DuurzaamDoor van start*. Verkregen op 25 januari 2016, van http://www.limburg.nl/Nieuwsbrieven/Nieuwsbrief_e_LimburGS/e_limburGS_2_juli_2015/Provinciaal_programma_DuurzaamDoor_van_start?highlight=duurzaamdoor

Provincie Overijssel (2011). *Arbeidsmarkt Prognose Nieuwsbrief September 2011*. Verkregen op 25 februari 2016 van: http://www.overijssel.nl/publish/pages/92837/apo_nieuwsbrief_september_2011.pdf

Provincie Overijssel (2015). *Duurzaam Ontwikkelen Overijssel*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://duurzaamontwikkelenoverijssel.online-magazine.nl/nl/magazine/8813/769094/cover.html>

Provincie Overijssel (2016a). *Duurzaamheid*. Verkregen op 25 januari 2016, van <http://www.overijssel.nl/thema's/milieu/duurzaamheid/>

Provincie Overijssel (2016b) *Overijssel heeft Nieuwe Energie*. Verkregen op 29-02-2016, van <http://www.overijssel.nl/thema's/economie/sectoren/energie/>

Regio Twente (2012). *Twentse Duurzaamheidsagenda*. Verkregen op 18 januari 2016, van <https://view.publitas.com/limesquare/twentse-duurzaamheidsagenda/page/1>

Regio Twente (2016) *Twentse Duurzaamheidsagenda verbindt duurzame projecten in Twente*. Verkregen op 29-02-2016, van <http://www.regiotwente.nl/algemene-informatie/persberichten/264-twentse-duurzaamheidsagenda-verbindt-duurzame-projecten-in-twente>

Smaling, A. (2009). *Generaliseerbaarheid in kwalitatief onderzoek*. KWALON, 14(3). Geraadpleegd van http://www.boomlemmatijdschriften.nl/tijdschrift/KWALON/2009/3/KWALON_2009_014_003_002

Staatsbosbeheer (2015). *Het zit in onze natuur*. Verkregen op 19 januari 2016, van <http://www.staatsbosbeheer.nl/over-staatsbosbeheer>

Stimuland (2016). *Welkom bij Stimuland*. Verkregen op 28 januari 2016, van: <http://www.stimuland.nl/>

Talent van Hollandse bodem (2015). *Kenniswerkplaats Noord-Holland Noord brengt studenten en bedrijven bij elkaar*. Nh zaken. Verkregen op 28 januari 2016, van <http://www.nhzaken.nl/widgets/892-nieuws/nieuws/1233198-kenniswerkplaats-noord-holland-noord-brengt-studenten-en-bedrijven-bij-elkaartalent-copy-van-hollandse-bodem>

Terra Green Combination (2012). *Kanaal Almelo - de Haandrik*. Verkregen op 25 februari 2016 van: <http://www.tgcombination.nl/projecten/kanaal%20almelo%20de%20haandrik.htm>

Topsectoren (2016). *Human Capital - talent voor het bedrijfsleven*. Verkregen op 25 februari 2016, van: <http://topsectoren.nl/human-capital>

Twente Actueel (2014). *'In Twente komt samenwerking met multinationals onvoldoende uit de verf'*, geschreven op 20 februari 2014. Verkregen op 25 februari van: www.twenteactueel.nl/index.php?rubriek=ondernemend&artikel_ID=9391

University of Twente (2014). *Duurzaamheidsmissie*. Verkregen op 25 januari 2016, van: <https://www.utwente.nl/hr/vgm/milieu/visie-missie/duurzaamheidsmissie/>

Twente Mobiel (2016) *Twente gaat voor Duurzame Mobiliteit*. Verkregen op 29-02-2016, van <http://www.twentemobiel.nl/nieuws/twente-gaat-voor-duurzame-mobiliteit>

Van Arkel, R. & Brunnekreef, B. (2012). *Gezond en veilig wonen en werken in Overijssel, gezond en veilig leefmilieu 2012-2015*, Provincie Overijssel

Van der Meer H.W. (2013). *Factsheet d.d. 11 december 2013 Limburgs plan van aanpak DuurzaamDoor 2013-2016: sociale innovatie voor een groene economie'*. Verkregen op 25 januari, 2016, van <https://www.duurzaamdoor.nl/sites/default/files/Limburgs%20plan%20van%20aanpak%20DuurzaamDoor%202013-2016.pdf>

Verbeek, M. (2015). *Groene Metropool Twente: Uitvoeringsprogramma 2016* [Concept]. Twente: Groene Metropool Twente.

Wageningen UR (2014). *Uitgevoerde projecten Onderwijsloket 2012-2013*. Verkregen op 25 februari 2016, van: www.wageningenur.nl/nl/show/Uitgevoerde-projecten-Onderwijsloket-20122013.htm

Wageningen UR (2015). *Studentenprojecten rondom Dorpsenergieplan Veenkoloniën*. Verkregen op 28 januari 2016, van <http://www.wageningenur.nl/nl/show/Studentenprojecten-rondom-Dorpsenergieplan-Veenkolonien.htm>

Wagenmans, A. (2014). *Kenniswerkplaats Achterhoek jaagt aan, verbindt en leidt op. Hét ondernemers belang, 2014 (issue 5), 12*. Verkregen op 25 januari 2016, van <https://www.facebook.com/Achterhoek2020/posts/734011050007838>

Waterschap Vechtstromen (2016). *Agenda voor de Veenkoloniën*. Verkregen op 28 januari 2016, van <http://www.vechtstromen.nl/projecten/projecten/agenda-veenkolonien/>

Bijlagen

Bijlage 1 - Interviewhandleiding

Bedankt dat u tijd voor ons vrijmaakt om een aantal vragen te beantwoorden. Wij zijn XX en XX, masterstudenten van de Wageningen Universiteit. Voor een vak doen wij een consultancy-project. Wij zijn door Groene Kennispoort Twente gevraagd om onderzoek te doen naar het thema duurzaamheid in de regio Twente. Als onderdeel van het onderzoek willen wij graag een aantal interviews afnemen bij organisaties die te maken hebben met duurzaamheid in de regio. We hebben hiervoor een selectie gemaakt. Fijn dat u mee wilt werken aan het onderzoek. We willen u vragen of het mogelijk is om dit gesprek op te nemen. Deze opname zal alleen gebruikt worden bij het verwerken van de data. Heeft u nog vragen voor we beginnen?

1. Kunt u aangeven wat uw organisatie verstaat onder duurzaamheid?
 - *Indien 'verstaat' niet duidelijk → definitie vragen*
 - *Indien niet namens bedrijf willen spreken → Vragen beschrijving duurzaamheid vanuit bedrijfsvisie*

2. Kunt u binnen het thema duurzaamheid ook categorieën onderscheiden waar uw organisatie specifiek aandacht aan besteedt?
 - *Indien categorieën onduidelijk, vragen naar deel thema's*
 - ***! Doorvragen totdat ze geen nieuwe categorieën meer noemen, dan vragen naar 'externe' illustraties (voorbeelden van projecten) per categorie. Vervolgens nogmaals vragen naar nieuwe categorieën en ook die weer laten illustreren !***

#	Categorie	Illustratie/voorbeelden

3. Kunt u elk van de gegeven categorieën een score geven van 1 – 7?
(1 = helemaal niet belangrijk, 7 = heel belangrijk).
Invullen in tabel vraag 2 (#)
4. Wie zijn uw partners m.b.t. categorie X?
 - *Gaat om 3 HOOGST scorende categorieën. Bij gelijke score hiervan de 3 eerst genoemde nemen*
 - *Weten ze het niet per categorie? Dan per project dat ze bij vraag 2 genoemd hebben vragen*

Categorie/Projecten	Partners

5. Waarom heeft u gekozen voor deze partner?
Dit vragen we voor iedere partner die benoemd is in het antwoord op vraag 4
6. Welke activiteiten gerelateerd aan duurzaamheid zijn er volgens u momenteel in Twente?
7. Aan welke categorieën op het gebied van duurzaamheid wordt volgens uw organisatie onvoldoende aandacht gegeven in de regio Twente?
8. Zijn er categorieën van duurzaamheid waar uw organisatie meer aandacht aan zou willen schenken?
Indien antwoord 'ja' → Welke categorieën zijn dat dan?/Kunt u dit toelichten?
9. Waarom zou uw organisatie meer aandacht willen schenken aan categorie X?
Vragen per categorie
10. Waarom heeft uw organisatie aan categorie X vooralsnog geen aandacht besteed?
Vragen per categorie
11. Ziet u mogelijkheden voor studenten om te werken aan projecten van of voor uw organisatie gerelateerd aan duurzaamheid?
 - *Indien antwoord 'ja' → Kunt u dit toelichten?/Op welke manier?*
 - *Indien antwoord 'nee' → Waarom niet?/Kunt u dit toelichten?*
12. Heeft u al eens samengewerkt met studenten?
Indien antwoord 'ja' → Hoe heeft u deze samenwerking ervaren?

Groene Kennispoort Twente

13. Bent u bekend met GKT?
Indien 'nee' → verder gaan met vraag 17
14. Kunt u uitleggen wat volgens u de functie van een organisatie zoals GKT is?
15. Wat verwacht u van een dergelijke organisatie binnen deze functie?
Indien niet duidelijk → Wat doet een organisatie in een dergelijke functie volgens u?
16. Hoe vindt u dat GKT deze functie vervult?

17. Werkt u samen met andere organisaties die dezelfde kennis leveren voor uw organisatie zoals GKT die zou leveren via studenten?
- *Indien onduidelijk* → 'Heeft u partners die binnen uw organisatie projecten vervullen die ook door studenten gedaan zouden kunnen worden?'
 - *Indien 'ja'* → 'Kunt u aangeven welke organisaties dit zijn?'

"Dan gaat het laatste deel van dit interview over netwerkorganisaties. Hiermee bedoelen wij een organisatie die verschillende partijen verbindt om zo een samenwerking te bewerkstelligen. Deze netwerkorganisatie behoudt een begeleidende rol gedurende de samenwerking tussen deelnemende partijen."

18. Wat vindt u de positieve aspecten van een dergelijke netwerkorganisatie?
Indien antwoord 'Pfoe geen idee' → 'Ziet u kansen in een samenwerking met een dergelijke organisatie, en waarom?'
19. Wat vindt u de negatieve aspecten van een netwerkorganisatie?
Indien antwoord 'Pfoe geen idee' → 'Ziet u valkuilen in een samenwerking met een dergelijke organisatie, en waarom?'

Dit was de laatste vraag van ons interview:

20. Heeft u nog toevoegingen, op- of aanmerkingen?

"Dat was de laatste vraag van het interview. Dan heb ik nog een laatste vraag voor u, betreffende de anonimiteit van dit onderzoek. Mag in de rapportage duidelijk worden dat de antwoorden afkomstig zijn van uw organisatie? Mogen wij daarbij ook uw naam benoemen? Heeft u er bezwaar tegen als we (delen van) uw antwoorden citeren?"

Benoemen organisatie:	
Benoemen persoon:	
Citeren van antwoorden:	
Opmerkingen:	

Indien de respondent vooral bezwaren uit over het stuk over GKT, kun je aangeven dat het GKT stuk anoniem kan worden verwerkt als de respondent dat wenst.

Indien de respondent doorgaat op de anonimiteit in het algemeen kun je zeggen: "Indien iemand echt op onderzoek uit gaat zou het wel zo kunnen zijn dat zij uitvinden welke organisatie het gezegd heeft, maar dat maken we zo moeilijk mogelijk."

"Graag willen we nog even kort benoemen dat we in opdracht van GKT met dit onderzoek in kaart willen brengen waar de diverse partijen mee bezig zijn op het gebied van duurzaamheid. Op die manier kunnen er verbindingen gelegd worden tussen de diverse projecten, in plaats van juist weer iets nieuws op te starten naast alle bestaande projecten. Op die manier kan GKT bekijken wat zij binnen het thema kan betekenen en wat de rol van het onderwijs kan zijn binnen dit thema."

"Wilt u op de hoogte gehouden worden van de resultaten van het onderzoek?"

BEDANKT VOOR UW MEDEWERKING!

Bijlage 2 - Stakeholderanalyse

Huidige partners

Overheden

De gemeenten vormen de overheid op lokaal niveau en zijn als zodanig betrokken bij lokale duurzaamheidsinitiatieven. De provincie Overijssel is betrokken bij meer regionale initiatieven. Bovendien is het duurzaamheidsbeleid van de provincie als geheel relevant wanneer gekeken worden naar kansen op het gebied van duurzaamheid in de regio Twente. Het Waterschap Vechtstromen is betrokken bij projecten die te maken hebben met het water in de regio Twente (met name de Regge en de Dinkel) en als zodanig overstijgen deze projecten vaak de gemeentegrenzen (Waterschappen, 2016). Tot slot heeft het Ministerie van Economische Zaken veel te maken met de landbouwsector in de regio Twente en vormt daarom een belangrijke partij. Bovendien is het Ministerie betrokken geweest bij de oorspronkelijke oprichting van GKT, zoals eerder benoemd in de introductie.

- Gemeente Almelo
- Gemeente Borne
- Gemeente Dinkelland
- Gemeente Enschede
- Gemeente Haaksbergen
- Gemeente Hellendoorn
- Gemeente Hengelo
- Gemeente Hof van Twente
- Gemeente Losser
- Gemeente Oldenzaal
- Gemeente Rijssen-Holten
- Gemeente Tubbergen
- Gemeente Twenterand
- Gemeente Wierden
- Ministerie van Economische Zaken
- Provincie Overijssel
- Waterschap Vechtstromen: De waterschappen Regge en Dinkel zijn samengegaan en werden toen Waterschap Vechtstromen (Waterschappen, 2016).

Onderwijsinstellingen

GKT werkt veel samen met onderwijsinstellingen in de uitvoering van projecten. Er is dan ook al een groot aantal onderwijsinstellingen als partner betrokken bij GKT, zowel uit Twente als uit andere regio's. De samenwerking omvat verschillende niveaus: MBO, HBO en WO.

- AOC Oost

AOC Oost is een 5600 leerlingen/studenten tellende onderwijsinstelling, die opleidingen op het gebied van natuur, voeding en leefomgeving verzorgt in het oosten van Nederland, waaronder op verschillende plekken in de regio Twente. AOC Oost verzorgt zowel VMBO-onderwijs, als MBO-onderwijs (AOC Oost, 2012).

- Vilentum Hogeschool

Vilentum Hogeschool is ontstaan uit de fusie van CAH Dronten, CAH Almere en Stoas Hogeschool. CAH Dronten en Stoas Hogeschool hebben zich destijds aangesloten bij GKT. De organisatie biedt HBO opleidingen in het groene domein, waarbij duurzaamheid een belangrijk aspect is. Daarnaast ligt er nadruk op management en ondernemerschap, communicatie, educatie en de relatie tussen mens en natuur (Vilentum Hogeschool, 2016).

- ROC van Twente

ROC van Twente verzorgt MBO-opleidingen en volwasseneneducatie in de regio Twente. Ongeveer 20.000 studenten en cursisten volgen onderwijs aan ROC van Twente (ROC van Twente, 2016a). De aangeboden opleidingen omvatten een groot en divers aantal thema's, waarmee de organisatie een compleet MBO-aanbod lijkt te bieden (ROC van Twente, 2016b).

- Saxion

Saxion heeft vestigingen in Apeldoorn, Deventer en Enschede. Verspreid over deze vestigingen volgen ongeveer 26.000 studenten hun HBO-opleiding bij Saxion (Saxion, 2016a). De aangeboden opleidingen zijn zeer divers (Saxion, 2016b).

- Van Hall Larenstein

Van Hall Larenstein is een groene hogeschool die opleidingen aanbiedt binnen drie domeinen: Animals and Business, Delta Areas and Resources en Food and Dairy. De hogeschool is gevestigd in Leeuwarden en Velp (Hogeschool VHL, 2016).

- Wageningen UR

Wageningen UR is de organisatie waaronder Wageningen University en de Stichting DLO vallen. Stichting DLO omvat diverse onderzoeksinstituten. Wageningen UR richt zich op de domeinen voeding en voedselproductie, leefomgeving en gezondheid, leefstijl en levensomstandigheden. Deze domeinen worden benaderd met natuur-, technologische en maatschappijwetenschappelijke expertise (Wageningen UR, 2016).

Overige partijen

- Groene Kennis Coöperatie

Groene Kennis Coöperatie is een samenwerkingsverband van alle groene onderwijsinstellingen, met als doel om de samenwerking tussen de verschillende groene onderwijsinstellingen te verbeteren en zo ook innovatie en kenniscirculatie te stimuleren (Groene Kennis Coöperatie, 2013). Het is onduidelijk wat de huidige status van dit samenwerkingsverband is, omdat er zéér weinig meer over Groene Kennis Coöperatie te vinden is en haar website onbereikbaar is.

- Programma Regionale Transitie

Het Programma Regionale Transitie heeft bijgedragen aan de implementatie van regioleren en de kenniswerkplaatsmethodiek, waaruit ook Groene Kennispoort Twente is ontstaan. In totaal zijn in acht regio's kenniswerkplaatsen ontstaan. Dit programma is onderdeel van Groene Kennis Coöperatie. Het programma is inmiddels voltooid (Groene Kennis Coöperatie, 2013). Daarmee is dit op dit moment geen stakeholder meer voor GKT.

- Regio Twente

Een mogelijke stakeholder die wel geïdentificeerd is, maar niet nader betrokken wordt is de Regio Twente. Dit is een samenwerkingsverband van de Twentse gemeenten (Regio Twente, 2016). Omdat de Twentse gemeenten ieder afzonderlijk als stakeholder worden beschouwd, zal dit samenwerkingsverband niet verder uitgediept worden.

Potentiële stakeholders

Bedrijven

Samenwerkingsverbanden van bedrijven bieden perspectief voor samenwerking met GKT, omdat binnen veel typen bedrijven duurzaamheid relevant kan zijn. Met een breed netwerk en de ondersteunende rol die dergelijke samenwerkingsverbanden veelal spelen, kan een samenwerkingsverband van bedrijven samenwerking tussen GKT en diverse afzonderlijke bedrijven in de regio faciliteren en hen met elkaar in contact brengen. Hierna volgen enkele samenwerkingsverbanden uit de regio die potentiële partners kunnen zijn voor GKT.

- MKB Twente

MKB Twente is een organisatie die de belangen van ondernemers in de regio Twente wil behartigen. Zoals de naam al doet vermoeden, richt men zich hierbij op het midden- en kleinbedrijf. De organisatie beoogt samenwerking te bevorderen (onder andere met overheid en onderwijs) en de leden te ondersteunen op diverse vlakken (MKB Twente, 2016).

- Industriële Kring Twente

Industriële Kring Twente is een organisatie die onderverdeeld is in zes regionale sub-organisaties. In totaal telt de organisatie ongeveer 900 leden. Industriële Kring Twente streeft ernaar de overheid, kennisinstellingen, ondernemers en andere zakelijke initiatieven met elkaar te verbinden. Dit gebeurt bijvoorbeeld door middel van bijeenkomsten en lezingen. Aangesloten bedrijven bevinden zich zowel in de maakindustrie als in de toeleverende dienstverlening. De organisatie werkt onder andere samen met MKB Twente (Stichting industriële kring Twente, 2016).

- Green Business Club Twente

Green Business Club Twente is een organisatie die gestart is in november 2015 en deel uitmaakt van een groter nationaal netwerk van soortgelijke organisaties (Green Business Club Twente, 2015a). Green Business Club Twente streeft naar intensieve samenwerking met de Industriële Kring Twente, als een regionale werkgroep. Zodoende probeert men aan te sluiten bij een bestaand platform, in plaats van een nieuw platform op te zetten (Green Business Club Twente, 2016a). Het doel van de Green Business Club Twente is om 2025 Twente tot de meest duurzame regio van Nederland gemaakt te hebben. Net als Industriële Kring Twente, gaat men uit van een gebiedsgerichte aanpak (Green Business Club Twente, 2015b).

- Technologie Kring Twente

Technologie Kring Twente is een organisatie die ongeveer 150 leden telt die actief zijn in de technologiesector. De organisatie stelt zich ten doel om ondernemerschap en groei te stimuleren. Bovendien wil de organisatie haar leden met elkaar én met partijen daarbuiten verbinden (Technologie Kring Twente, 2016).

- Pioneering

Pioneering is een organisatie die zich richt op het vernieuwen van technologie en ondernemerschap in de Twentse bouwsector. Pioneering wil verschillende partijen met elkaar verbinden en zoekt ook de samenwerking met kennisinstellingen en overheden (Pioneering, 2016a). Daarbij is ook aandacht voor het aspect duurzaamheid (Pioneering, 2016b). Aangezien de Twentse Duurzaamheidsagenda zich onder meer richt op het thema 'bouw' (Regio Twente, 2012), is dit mogelijk een relevante organisatie voor Groene Kennispoort Twente om mee samen te werken.

- LTO Noord

LTO Noord is de belangenbehartiger van alle boeren en tuinders in de negen noordelijke provincies. Hieronder valt dus ook de regio Twente. Zij hebben ongeveer 21.000 leden in totaal, maar het is niet gespecificeerd welk deel daarvan uit de regio Twente komt (LTO Noord, 2016). Omdat de agrarische sector een aanzienlijke omvang heeft in de regio Twente, is LTO Noord waarschijnlijk een belangrijke potentiële partner voor GKT, wanneer het gaat om duurzaamheidsvragen op het gebied van land- en tuinbouw.

Kennisinstellingen

- Universiteit Twente

Hoewel de Universiteit Twente een betrekkelijk grote kennisinstelling is in de regio, is zij nog geen partner van GKT. De universiteit richt zich op technologisch en maatschappelijk onderzoek (University of Twente, 2016). Voorheen richtte GKT zich vooral op plattelandsontwikkeling. Het thema duurzaamheid biedt echter perspectief op een mogelijke samenwerking met de Universiteit Twente. Mogelijk kunnen studenten van Universiteit Twente meer technische projecten rond het thema duurzaamheid uitvoeren.

Overige organisaties

- Groene Metropool Twente

Groene Metropool Twente is een netwerk dat zich ten doel gesteld heeft het buitengebied van Twente te ontwikkelen. De initiatiefnemers van Groene Metropool Twente zijn de tien gemeenten uit Zuidwest Twente, AOC Oost, Landschap Overijssel en de waterschappen Rijn & IJssel en Vechtstromen. Andere partners in deze samenwerking zijn bedrijven, bewoners en stichtingen (Groene Metropool Twente, 2016). Ook GKT wil hierbij aansluiten en heeft momenteel al enkele specifieke taken op het gebied van de koppeling met onderwijsinstellingen (Huis in 't Veld, 2013).

Natuurbeheer organisaties

Er zijn verschillende organisaties in Twente die zich bezig houden met het beheren en ontwikkelen van natuur. Deze organisaties kunnen aangemerkt worden als potentiële stakeholders op het gebied van duurzaamheid, omdat zij in het beheren van natuur te maken hebben met veel duurzaamheidsaspecten. Bovendien past het expliciet groene karakter van deze organisaties bij de expertise van een aanzienlijk deel van de momenteel bij GKT aangesloten onderwijsinstellingen. Mogelijk kunnen organisaties die zich bezig houden met natuurbeheer daarom in de toekomst als partner van GKT functioneren door het aandragen van projecten.

- Staatsbosbeheer

De organisatie stelt zich ten doel om de Nederlandse natuur te beschermen en te ontwikkelen, met aandacht voor natuurbeleving en daarbij de gebieden duurzaam te benutten (Staatsbosbeheer, 2015).

- Landschap Overijssel

Landschap Overijssel beheert, ontwikkelt en herstelt natuur en landschap. Daarnaast verzorgt zij diverse activiteiten/evenementen gerelateerd aan natuur en landschap (Landschap Overijssel, 2016).

- Natuurmonumenten

Natuurmonumenten wil belangrijke natuur in Nederland veiligstellen. Dat doet de organisatie door natuur aan te kopen die behouden moet worden en deze gebieden te onderhouden en toegankelijk te maken voor het publiek (Natuurmonumenten, 2016).

- Bosgroep Noord-Oost Nederland

Bosgroep Noord-Oost Nederland is één van de Nederlandse bosgroepen. Onder Bosgroep Noord-Oost Nederland valt ook de regio Twente. Het is een coöperatie die haar leden tracht te ondersteunen. Dit gebeurt door middel van het verbeteren van de marktpositie van haar leden door samenwerking (resultierend in kennis-, logistieke- en kwantumvoordelen). Daarnaast initieert de organisatie projecten en geeft advies (Bosgroep Noord-Oost Nederland, 2016).