



RAPPORT

Tussenevaluatie DuurzaamDoor 2021-2024

Colofon

Opdrachtgever:

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

Auteurs:

Carmen Hendriks, Joshua Cohen en
Roel Lauwerier (opdrachtleider)

Datum:

23 maart 2023

Inhoud

1.	Inleiding	5
1.1.	Aanleiding	5
1.2.	Hypotheses en onderzoeksvragen	5
1.3.	Aanpak	7
1.4.	Leeswijzer	8
2.	Achtergrond bij het programma	9
2.1.	Doelstellingen en activiteiten	9
2.2.	Samenwerkingsvormen	10
2.3.	Governance	12
2.3.1.	Werkwijze Participatietafels	12
2.3.2.	Governance van DuurzaamDoor	12
2.4.	Projecten	14
2.5.	Internationale dimensie	16
2.6.	Verantwoording en financiering	17
2.6.1.	Verantwoording	17
2.6.2.	Financiën	18
3.	Administratieve gegevens	19
3.1.	Inleiding	19
3.2.	Professionaliteit en slagkracht	21
3.3.	Inhoudelijke voortgang	21
3.4.	Kansen en knelpunten	22
3.5.	Multidisciplinaire netwerken	23
3.6.	Verduurzaming onderwijs	25
3.7.	Beantwoording onderzoeksvragen – administratieve gegevens	27
4.	Survey	29
4.1.	Inleiding	29
4.2.	Professionaliteit en slagkracht	29
4.3.	Inhoudelijke voortgang	31
4.4.	Kansen en knelpunten	34
4.5.	Multidisciplinaire netwerken	35
4.6.	Verduurzaming onderwijs	38
4.7.	Impact en meerwaarde	39
4.8.	Beantwoording onderzoeksvragen – survey	41

5.	Cases	44
5.1.	Inleiding	44
5.2.	Professionaliteit en slagkracht	44
5.3.	Inhoudelijke voortgang	45
5.4.	Kansen en knelpunten	47
5.5.	Multidisciplinaire netwerken	48
5.6.	Verduurzaming onderwijs	49
5.7.	Verdere aanbevelingen	50
5.8.	Beantwoording onderzoeksvragen – cases	51
6.	Conclusies en aanbevelingen	53
6.1.	Hoofdconclusie	53
6.2.	Deelconclusies	54
6.3.	Aanbevelingen	57
6.4.	Tot slot	58
Bijlage I.	Monitoringskader	60
Bijlage II.	Achtergrond bij de cases	65
	Zelfbeheer in de warmtetransitie	65
	Whole School Approach	65
	Ondersteuning van de transitieprofessional	65
	Kennisplatform Stadslandbouw Nederland	65
	Werklandschappen van de Toekomst	66
Bijlage III.	Opzet casegesprekken	67
Bijlage IV.	Opzet survey	68
Bijlage V.	Resultaten survey – algemene vragen	74

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Onze samenleving wordt momenteel geconfronteerd met ongestructureerde en complexe problemen rond duurzaamheid, biodiversiteit, voedselsystemen, circulaire economie, klimaatadaptatie en energie. Allemaal problemen die vragen om een transitie van onze standaardmanieren van denken en doen. Met het programma DuurzaamDoor, in opdracht van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV), wordt hard gewerkt aan kennisdeling en de inzet van leerprocessen om een antwoord te bieden op bovenstaande problemen. Door het ontwikkelen en verspreiden van kennis, het promoten van experimenten en het ontwikkelen van multidisciplinaire netwerken, hoopt DuurzaamDoor bij te dragen aan duurzaamheidstransities in Nederland.

Een dergelijke aanpak is, zeker bij transitievraagstukken, gewenst. Juist omdat bestaande structuren en systemen niet altijd meer het gewenste of benodigde antwoord bieden op structurele problemen op het vlak van duurzaamheid en maatschappelijke transities.¹ Het in kaart brengen van bestaande institutionele belemmeringen kan dan helpen om duidelijkheid te krijgen over mogelijke structurele *bottlenecks* die een transitie naar een duurzame leefwereld in de weg staan. Op lokale en regionale schaal experimenteren met alternatieve praktijken en vormen van samenwerking biedt daarbij een mogelijke uitweg uit het bestaande systeem. Kennisontwikkeling, kennisdeling en gezamenlijke leerprocessen kunnen vervolgens bijdragen aan een vliegwieleffect, opschaling en lange-termijnpact die ons als samenleving in staat zal stellen beter om te gaan met de duurzaamheids- en biodiversiteitscrisis.

Bovenstaande methodes van kennisontwikkeling en kennisdeling worden ingezet in het programma DuurzaamDoor. Vanuit LNV en het programmateam van DuurzaamDoor bestaat de wens om de impact van het

programma in beeld te brengen. Om verantwoording af te leggen, maar ook om er als betrokkenen bij het programma van te kunnen leren. Deze monitoring biedt inzicht in de inzet en (on)voorziene maatschappelijke impact en de effectiviteit van de programmawerkzaamheden. Met dit inzicht wil RVO leren ten behoeve van de verdere vormgeving en uitvoering van haar impactstrategie.

De monitoring vindt plaats over de huidige programmaperiode van 2021-2024, in twee fasen: een tussenevaluatie (die wij hier presenteren) en een eindevaluatie (in 2024).

1.2. Hypotheses en onderzoeksvragen

Een begeleidingscommissie vanuit het ministerie en RVO heeft een hoofdhypothese en deelhypotheses geformuleerd. De hoofdhypothese luidt als volgt.

Door samenwerking tussen individuen, netwerken en organisaties te stimuleren en te versterken, draagt DuurzaamDoor bij aan de transitie naar een eerlijk, gezond en duurzaam voedselsysteem, herstel van natuur en biodiversiteit, een systeem met duurzame energiebronnen, anticipatie op de gevolgen van de klimaatverandering en een omslag naar een circulair economisch systeem.

Deze hoofdhypothese is vertaald in een hoofdvraag en de deelhypotheses zijn vertaald in onderzoeksvragen. De volgende hoofdvraag staat centraal in deze monitoring.

Op welke wijze en in welke mate draagt DuurzaamDoor bij aan de transitie naar een eerlijk, gezond en duurzaam voedselsysteem, herstel van natuur en biodiversiteit, een systeem met duurzame energiebronnen, anticipatie op de gevolgen van de klimaatverandering en een omslag naar een circulair economisch systeem?

1. J. Grin, J. Rotmans, J. Schot (2010), "Transitions to Sustainable Development: new directions in the study of long term transformative change", Routledge.

Daarbij zijn de volgende hypothesen en onderzoeksvragen geformuleerd.

Hypothese	Onderzoeksvraag
<p>Deelhypothese 1: door interventies te richten op kennisontwikkeling, kennisverspreiding, (transformatief) leren en experimenteren, draagt DuurzaamDoor bij aan de professionaliteit en slagkracht van allen in Nederland die aan de - in de hoofdhypothese genoemde - transities (willen) werken.</p>	<p>Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) is DuurzaamDoor in staat (geweest) bij te dragen aan de professionaliteit en slagkracht van allen in Nederland die werken aan de bovengenoemde transities?</p>
<p>Deelhypothese 2: door interventies te richten op kennisontwikkeling, kennisverspreiding, (transformatief) leren en experimenteren, brengt DuurzaamDoor duurzame initiatieven - ook elders - inhoudelijk verder op weg.</p>	<p>Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) is DuurzaamDoor in staat (geweest) bij te dragen aan de inhoudelijke voortgang en netwerkvorming rond bovengenoemde transities?</p>
<p>Deelhypothese 3: door interventies te richten op kennisontwikkeling, kennisverspreiding, (transformatief) leren en experimenteren, maakt DuurzaamDoor kansen en (wettelijke en financiële) knelpunten inzichtelijk, op basis waarvan systeempartijen betere ondersteuning aan de genoemde transities kunnen leveren.</p>	<p>Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) heeft DuurzaamDoor kansen en knelpunten bij systeempartijen kunnen agenderen en bijgedragen aan een betere ondersteuning vanuit deze partijen aan de genoemde transities?</p>
<p>Deelhypothese 4: DuurzaamDoor-interventies leiden tot meer multidisciplinaire netwerken, die zelf weer in staat zijn om duurzame initiatieven inhoudelijk verder te helpen.</p>	<p>Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) heeft DuurzaamDoor bijgedragen aan meer multidisciplinaire netwerken?</p>
<p>Deelhypothese 5: door interventies, gericht op samenwerking en bundeling van krachten, draagt DuurzaamDoor bij aan borging van het thema duurzaamheid in het formele leersysteem en daardoor aan bovengenoemde transities.</p>	<p>Op welke wijze en in welke mate heeft DuurzaamDoor gewerkt aan verduurzaming in het formele onderwijs?</p>

Met deze hypothesen en onderzoeksvragen gaat het onderzoek over de impact die met het programma wordt gerealiseerd.

N.B. Het onderzoek gaat niet over de vraag of alle acties conform opzet zijn uitgevoerd.

1.3. Aanpak

Hierna beschrijven we de uitgangspunten en onderzoekskeuzes die zijn gemaakt om te komen tot dit voorliggend rapport.

Om te beginnen gingen we in gesprek met de tafelsecretarissen - de inhoudelijke trekkers van de tafels vanuit RVO - en het programmamanagement. In deze gesprekken gingen we in op hun werkwijzen en hun eerste beelden bij de impact van DuurzaamDoor. Ook haalden we op waar hun interesse lag voor deze monitoring. Tevens bestudeerden wij documenten als de Kamerbrief uit maart 2021, het beleidskader en het programmaplan.

We ontwierpen we de monitoring op basis van een cocreatieve aanpak. We gebruikten de kennis en ervaringen van het programmateam om te komen tot monitoring die past bij DuurzaamDoor. Het programmateam leverde hierbij inhoudelijke input. De begeleidingscommissie was verantwoordelijk voor de tussentijdse begeleiding van het onderzoek.

Met hen operationaliseerden we de onderzoeksvragen in een monitoringskader.² Op basis van de door het programma aangeleverde hypotheses formuleerden we onderzoeksvragen waaruit moet gaan blijken of en in hoeverre de programmadoelen worden gerealiseerd: wat zouden we moeten zien als de netwerkvorming rondom de transities is toegenomen, waaruit moet blijken dat de professionaliteit van hen die werken aan de transities is versterkt etc. Dit proces vergde een aantal denkstappen. Daarbij hebben we gebruikgemaakt van beschikbare documentatie en vijf oriënterende interviews (waaronder met de opdrachtgever: LNV). Op basis daarvan kwamen we tot een eerste conceptkader dat in een werksessie met het programmateam is besproken, gevalideerd, aangevuld en aangescherpt. Daarna volgde een tweede concept dat we ook in een werksessie met het programmateam is besproken, waarna we het monitoringskader afronden.

Om tot het vullen en beantwoorden van de monitor te komen, maakten we gebruik van mixed methods. Ten eerste haalden we met medewerking van het programmateam van DuurzaamDoor vanuit de administratie en documentatie informatie op over het bereik (deelnemers, doelgroepen,

netwerken, aantal regio's en gemeenten e.d.), het aantal aangesloten/betrokken initiatieven, publicaties, het gebruik van ontwikkelde tools en instrumenten etc.

Ten tweede is een survey uitgezet onder betrokkenen bij het programma. De survey is samen met de begeleidingscommissie en de tafelsecretarissen opgesteld. De begeleidingscommissie en de tafelsecretarissen hebben een lijst opgesteld met respondenten, waarna de survey is uitgezet door TwynstraGudde. We maken gebruik van een survey omdat dat goed past bij de deelhypothesen en de daaruit voortvloeiende onderzoeksvragen. Zaken als versterking van professionaliteit zijn bijvoorbeeld lastig meetbaar te maken. Wel kan betrokkenen gevraagd worden in welke mate zij waarnemen dat de professionaliteit is versterkt. Als we dit in opeenvolgende monitoren ophalen, maken we ook eventuele ontwikkelingen in de tijd zichtbaar. De resultaten van de administratieve analyse, de documentenanalyse en de survey bespraken we met de begeleidingscommissie. Niet alleen om de bevindingen te valideren en te duiden, maar ook om hierop te reflecteren en tot mogelijke lessen te komen.

Parallel zoomden we op meer kwalitatieve wijze in, om de hypotheses verdiepend te toetsen. We hebben naast de administratieve gegevens en de survey gebruikgemaakt van case studies. De begeleidingscommissie en de tafelsecretarissen hebben vijf cases aangedragen (één case per Participatietafel) en per case een lijst opgesteld met betrokkenen. Deze betrokkenen zijn benaderd voor casegesprekken, met als doel de feitelijke impact van interventies in de praktijk en bij betrokkenen zichtbaar te maken. Zo zijn we in gesprek gegaan over de mate waarin DuurzaamDoor betrokkenen heeft geholpen bij het versterken van hun professionaliteit, het verstevigen van hun netwerk en het verder brengen van transities. Daarnaast zijn we in gesprek gegaan over kansen en knelpunten die zich voordoen in de praktijk.

De volgende cases zijn gekozen:³

1. Kennisplatform Stadslandbouw.
2. Werklandschappen voor de Toekomst.
3. Ondersteuning van de transitieambtenaar.
4. Whole School Approach in het onderwijs.
5. Zelfbeheer in de warmtetransitie.

1. Zie Bijlage I voor het monitoringskader.

2. Een korte achtergrond per case is opgenomen in bijlage II.

Afsluitend zijn de inzichten vanuit de administratieve gegevens, de survey en de casegesprekken gevat in het voorliggende rapport. Dit rapport leidt tot conclusies en aanbevelingen die onafhankelijk door TwynstraGudde zijn opgesteld. Het rapport is vervolgens in twee stappen besproken met en vastgesteld door de begeleidingscommissie.

1.4. Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit zes hoofdstukken. Dit eerste hoofdstuk is de inleiding op het rapport. In hoofdstuk 2 wordt een achtergrond gegeven bij het programma. Er wordt ingegaan op de doelstellingen, de opzet, de governance en de verantwoording van het programma aan de hand van beleidsdocumenten.

De hoofdstukken 3, 4 en 5 bevatten de beantwoording van de onderzoeksvragen aan de hand van respectievelijk administratieve gegevens, de survey en de cases. Elk hoofdstuk bestaat uit een korte inleiding waarin ingegaan wordt op de methode. Vervolgens bevat het hoofdstuk analyses aan de hand van de deelhypotheses. Aan het eind van het hoofdstuk worden de onderzoeksvragen beantwoord. Hoofdstuk 6 bevat tot slot de hoofdconclusie van dit rapport. In dit hoofdstuk wordt de hoofdhypothese beantwoord aan de hand van de deelhypotheses.

2. Achtergrond bij het programma

In dit hoofdstuk wordt het programma DuurzaamDoor beschreven. Dit hoofdstuk is beschrijvend en wordt daarom niet afgerond met analyses en/of deelconclusies. Dit hoofdstuk is gebaseerd op beleidsdocumenten zoals het beleidskader, het programmaplan, het jaarverslag en het jaarplan. De programmaperiode is nog niet afgerond wat betekent dat de uitvoering van acties nog in ontwikkeling is.

2.1. Doelstellingen en activiteiten

DuurzaamDoor is een *multistakeholder* kennisprogramma dat bijdraagt aan het versnellen van transities rondom duurzaamheid in Nederland. De formele opdrachtgever van het programma is het ministerie van LNV (LNV). De opdrachtnemer is de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). In het programma komen (decentrale) overheden en maatschappelijke organisaties samen om met elkaar te werken aan transities en om van elkaar te leren. Het programma is - na de start in 2013 - inmiddels toe aan de derde vierjarige programmaperiode. Deze periode loopt van 2021 tot 2024.

Op basis van de brief aan de Tweede Kamer en het beleidskader heeft het programmabureau een meerjarige aanpak voor het programma geformuleerd en dit met de onafhankelijke stuurgroep besproken.

In het beleidskader is de centrale ambitie van het programma opgenomen.⁴ De ambitie van het programma is om een steeds vernieuwende aanpak te realiseren voor de kansen van een nieuwe duurzame economie (sharing economy). Deze economie is gebaseerd op de principes van ketens (circulair), (lokaal) sociaal ondernemerschap, meervoudige waardencreatie. De inrichting van de bijpassende governance maakt ook deel uit van de ambitie.⁵ Dit wordt gerealiseerd door de professionaliteit en slagkracht van transitieprofessionals te versterken.⁶

Daarbij staat een samenwerkende en lerende aanpak centraal. Dit gaat om begrippen als⁷:

- Netwerkend: in coalities, in cocreatie, en met commitment en cofinanciering.
- Multistakeholder: met alle O's. Dit zijn betrokkenen uit verschillende lagen en sectoren. Het programma onderscheidt daarbij zeven O's: (Rijks)overheid, (decentrale) overheden, onderzoek, onderwijs, onderop (maatschappij), overmorgen (jeugd) en ondernemers.
- Multi-level: de aanpak wordt decentraal en centraal georganiseerd, met oog voor de verbinding tussen de twee levels.
- Lerend: al lerende doen en al doende leren.
- Integraal: meerdere duurzaamheidsaspecten worden in samenhang opgepakt.
- Transformatief: leren is ook gericht op systeemvernieuwing en transitie in de praktijk.

Daarbij worden de volgende principes gehanteerd:⁸

- Duurzame groene economie verbindt economische, ecologische en maatschappelijke doelen, gaat voor maatschappelijke rendementen en vraagt aldus om een gelijkwaardige inzet uit alle partners.
- Doelmatige route naar duurzame groene economie vraagt om samenhang en interactie tussen top-down- en bottom-upactiviteiten.
- Duurzame ontwikkelingsagenda's van verschillende geledingen geven samen een inhoudelijke richting en keuzes voor prioriteiten.
- Initiatieven die regionaal veel energie naar boven brengen vormen het hart van het kennisprogramma. Uitwerking wordt door deze energie gevoed.
- Waar doelmatig, werkt het programma in allianties. Hiermee krijgen losse onderdelen samenhang en ontstaan ondernemende coalities die concreet werken aan duurzame groene economie.

4. Beleidskader DuurzaamDoor 2021-2024, februari 2021.

5. Beleidskader DuurzaamDoor 2021-2024, februari 2021.

6. Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.

7. Beleidskader DuurzaamDoor 2021-2024, februari 2021.

8. Beleidskader DuurzaamDoor 2021-2024, februari 2021.

- Voor onderwijs wordt aansluiting gezocht op diverse discourses die leiden tot verbetering of aanpassing van curricula en onderwijspraktijken. Ook wordt gekeken naar de meest recente Kennis en Innovatie Agenda's, Missie-gedreven Maatschappelijke Innovatieprogramma's en beleid ten aanzien van topsectoren en Regiodeals.
- DuurzaamDoor sluit aan op inhoudelijke en strategische agenda's. Op het hoogste niveau is dat de Sustainable Development Goals (SDGs), vervolgens landelijke integrale agenda's, agenda's van decentrale overheden en maatschappelijke partners.
- Gaat niet alleen om Rijksbeleid, nu schaalniveau van de regio steeds meer als effectief wordt beschouwd voor integraal beleid. Medeoverheden hebben collectief en individueel agenda's geformuleerd, op verschillende niveaus, en worden mede als uitgangspunt genomen bij de programmering van activiteiten en keuzes voor uitvoeringsprojecten om te bepalen waar maatschappelijke energie zit, en waar een coalition of the willing gevormd kan worden.
- Extra focus op agenda's: waar is met kennisinstrumenten, sociale innovatie, en het bij elkaar brengen van partijen die daaraan mee willen werken, extra meerwaarde te bereiken?
- DuurzaamDoor is niet de eigenaar van een duurzaamheidsthema of -agenda, maar probeert doelen van partijen mede te realiseren en te versnellen door te leren in cocreatie en coalities.
- DuurzaamDoor werkt met partijen die kennis willen delen en *good practices* beschikbaar willen stellen voor nadere reflectie en onderzoek. Deelnemers zijn en blijven eigenaar van hun projecten. Dit is van belang voor verdere verankering en follow-up na een project. DuurzaamDoor ontsluit en publiceert wel de kennis en ervaring openbaar.

Om de duurzaamheidstransities te versnellen, onderneemt DuurzaamDoor een aantal activiteiten:⁹

- DuurzaamDoor brengt partijen bij elkaar die nieuwe kennis en leerinzichten willen ontwikkelen over de wijzen van samenwerkingen die hun duurzaamheidsinitiatieven vooruithelpen en hun ambities dichterbij brengen.
- DuurzaamDoor helpt inzicht geven in knelpunten die de vooruitgang van initiatieven belemmeren.
- DuurzaamDoor verzamelt en valideert inzichten om:
 - o Initiatieven zelf verder te brengen.
 - o Inzichten tot waarde voor toepassing elders te maken.

- DuurzaamDoor brengt knelpunten onder de aandacht van verantwoordelijke systeempartijen.
- DuurzaamDoor gaat de samenwerking aan met regionale initiatieven en zet regionale kennis, ervaring en netwerken in. DuurzaamDoor zet zich daarbij in voor de versterking van de relatie met regionale overheden.

2.2. Samenwerkingsvormen

DuurzaamDoor 2021-2024 hanteert een werkvorm met drie verschillende samenwerkingsvormen.

Participatietafels¹⁰

Participatietafels hebben tot doel om in samenwerking creatieve 'interventies', zoals projecten en activiteiten, in gang te zetten. De tafels leveren kennis en leerinzichten voor hun doelgroepen. Het beoogde effect daarvan is veranderingen in houding en gedrag van deze doelgroepen teweeg te brengen. In de programmaperiode 2021-2024 wordt gewerkt met de volgende thematisch ingestoken Participatietafels:

- Voedseltransitie.
- Natuur en Biodiversiteit (Natuurinclusief Bouwen).
- Circulaire Economie.
- Klimaatadaptatie.
- Energie.

Daarnaast is de Participatietafel Onderwijs ingevuld via de Coöperatie Leren voor Morgen.

Community of Practice Regionale Transitie en Vermogens¹¹

In de programmaperiode 2021-2024 is er meer aandacht voor de regio. Het programma richt zich dan ook op een brede participatie van decentrale overheden (gemeenten, provincies en waterschappen). Niet alleen aan de Participatietafels maar ook in Regionale Transitiewerkplaatsen. De Regionale Transitiewerkplaatsen worden ondersteund door de Community of Practice Regionale Transitie. Deelnemers hieraan zijn: deelnemers uit de Regionale Transitiewerkplaatsen, deelnemers met deskundigheid van gebiedsgerichte aanpakken vanuit RVO, deelnemers aan de Participatietafels, 'frisdenkers' en nieuwsgierige professionals uit de zeven O's.

9. Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.

10. Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.

11. Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.

Daarnaast is het voornemen om een *community of practice* te organiseren rondom het concept 'Vermogens', dat zich focust op kennisniveau van professionals, maar ook op competenties, vaardigheden en de systemen waarin professionals werken en ontwikkelen. In de Community of Practice Vermogens wordt dit concept verder uitgewerkt en vormgegeven. Deelnemers hieraan zijn professionals uit (en in samenwerking met) gebiedsgerichte en landelijke programma's. Hierbij valt te denken aan deelnemers uit het programma Verrijkende Landbouw of uit de Regio- en Citydeals.

Regionale Transitiewerkplaatsen¹²

De Regionale Transitiewerkplaatsen sluiten aan op regionale instrumenten en trajecten, zoals *Innovatie Labs*, *Regiodeals* of *Regionale Energie Strategieën*. In de Regionale Transitiewerkplaatsen worden kennis en leerervaringen opgedaan. De transitiewerkplaatsen worden ondersteund door kennis, netwerken en ervaringen uit de landelijke Participatietafels. Er gaat dan ook een vast deel van de tijd, het geld en de inzet vanuit de tafels naar de transitiewerkplaatsen.

Kenmerken van de Regionale Transitiewerkplaatsen zijn:

- De regio is trekker en eigenaar.
- Decentrale overheden zijn als partij betrokken.
- Transitiewerkplaatsen zijn casussen met ten minste drie duurzaamheidsopgaven die te relateren zijn aan de inhoudelijke thema's van DuurzaamDoor.
- Er is wederkerigheid met DuurzaamDoor:
 - o DuurzaamDoor draagt bij aan het 'vinden van de weg vooruit'.
 - o Regionale Transitiewerkplaatsen dragen bij aan het vastleggen van de leeropgaven.
- Het is een multi-stakeholderaanpak op basis van gelijkwaardigheid en verschillende schaalniveaus.
- De samenwerkingsperiode duurt een tot anderhalf jaar.
- De inzet van DuurzaamDoor is als volgt:
 - o Verdiepen in opgaven, netwerk en achtergronden: onafhankelijk, zonder eigen beleidsagenda.
 - o Observeren, reflecteren en analyseren van het samenwerkingsproces; adviseren over hefboomacties en verbeteringen.
 - o Voorstellen voor inbreng van wetenschappelijke kennis, expertise, small wins, communicatie, marketing op basis van landelijke netwerken.

- o Meedenken in de programmering van bijeenkomsten.
- o Cofinanciering van initiatieven en projecten met doorbraakpotentie (bescheiden schaal, consensus en maatwerk).
- o Agenderen en delen leerervaringen.
- o Inspireren door informeren over succesvolle projecten van (onder meer) Participatietafels.

De eerste *Community of Practice* is nu van start. Hieromheen organiseren zich de komende tijd de Regionale Transitiewerkplaatsen.

Programmabrede projecten

Naast projecten die gelieerd zijn aan tafels, zijn er programmabrede projecten opgezet. Deze projecten worden vanuit de volle breedte van het programma gefinancierd. Het betreft de volgende twee projecten.

1) Platform Collectieve Kracht

Platform Collectieve Kracht is een kennisplatform, gericht op burgercollectieven. Het platform verbindt burgercollectieven om deze te versterken en te ontwikkelen. In het platform zijn vijf labs/kenniscommunities georganiseerd:

- Lab burgercollectieven.
- Financelab.
- Netwerklab.
- Overheidslab.
- Sciencelab.

Het platform is een initiatief van de onderzoeksgroep *Social Enterprise and Institutions for Collective Action*, van de Rotterdam School of Management. DuurzaamDoor heeft (een financiële) ondersteuning van € 150.000 geboden in de startfase van het platform. Ook heeft DuurzaamDoor recentelijk een subsidie van € 75.000 beschikbaar gesteld voor het doorontwikkelen en actief ondersteunen van de labs. Naast de subsidies en ondersteuning vanuit DuurzaamDoor, hebben ook andere partijen financiering beschikbaar gesteld van ruim € 475.000 voor de startfase en het vervolg.

2) Samenwerken aan sterke lokale netwerken voor duurzaamheid

Samenwerken aan sterke lokale netwerken voor duurzaamheid is een vierjarig traject vanuit de vereniging van Gemeenten voor Duurzame Ontwikkeling (GDO). Het

12. Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.

programma kent twee lijnen: Duurzame Samenleving en Duurzaam Onderwijs.

Duurzame Samenleving is gericht op inwoners en beoogt transitie dicht bij mensen te organiseren. Dit gebeurt op een aantal manieren:

- Het versterken van de positie van milieu-educatiecentra, door in te zetten op gemeentebestuurders en -ambtenaren, zodat zij het belang van dit sociale instrumentarium ervaren.
- Het investeren in de verspreiding van kennis en kunde bij en de empowerment van NDE-medewerkers, zodat de vermogens van deze medewerkers om aan transitie te werken wordt vergroot.
- Het vergroten van de vorming van lokale duurzaamheidsnetwerken, zodat inwoners handvatten aangeboden krijgen voor duurzaam gedrag, op een laagdrempelige manier.

Duurzaam Onderwijs is gericht op het versterken van de structurele ondersteuning die milieu-educatiecentra bieden aan scholen, op zowel systeemniveau (via curricula, kennisontsluiting, kwaliteit lesmaterialen of het streven naar de Whole School Approach/Duurzame School) als uitvoeringsniveau (inhoudelijke ondersteuning van scholen op verschillende thema's rondom duurzaamheid).

DuurzaamDoor heeft voor de programmaperiode 2021-2024 een subsidie beschikbaar gesteld van ruim € 360.000 totaal. Daarnaast ontvangt het programma nog ruim € 850.000 aan financiering van andere partijen.

2.3. Governance

Het programma stuurt/houdt regie op twee niveaus, te weten inhoud en proces:

- Regie op inhoud gaat via de Participatietafels. Daar worden doelstellingen geconcretiseerd en geoperationaliseerd richting uitvoering.
- Regie op het proces vindt plaats met het programmamanagement, maatschappelijke organisaties en decentrale overheden, en reflectie door de stuurgroep. Hier worden netwerken georganiseerd en gezond gehouden door het niet vrijblijvende karakter van het programma.

2.3.1. Werkwijze Participatietafels

Alle tafels hebben een tafelsecretaris. De tafelsecretaris heeft een ondersteunde procesrol,¹³ bijvoorbeeld als startmotor, procesbegeleider, kennismanager of voortgangsbewaker. Ook is de secretaris de schakel naar de rest van DuurzaamDoor, organiseert hij/zij de communicatie en houdt hij/zij regie op de opdrachtenportefeuille. De tafelsecretaris formuleert de conceptopgave en de conceptdoelstelling van de Participatietafel en identificeert potentiële deelnemers. De secretaris zoekt eventueel een voorzitter bij de tafel.

De secretaris - eventueel in samenspraak met een voorzitter - scherpt de opgave, de doelstelling en de lijst met (potentiële) deelnemers aan de Participatietafel aan. De deelnemers aan de tafels zijn professionals met belang bij de opgave en de doelstellingen. Ze hebben een relevante achterban en netwerk, ten behoeve van de doorwerking van de leerinzichten.¹⁴

Voor multi-stakeholderprojecten zijn financiële middelen vanuit het programma beschikbaar. Deze projecten dienen praktijkcasussen te zijn waaruit geleerd kan worden. De opdrachtverlening gebeurt door RVO, en er worden randvoorwaarden en tegenprestaties afgesproken. Wanneer kleinere projecten worden aangemerkt als hefboomprojecten, kunnen ook deze projecten in aanmerking komen voor financiering.¹⁵ Daarnaast kan financiering worden ingezet voor bijvoorbeeld onderzoek of het uitnodigen van een externe spreker voor een bijeenkomst.

2.3.2. Governance van DuurzaamDoor

De formele opdrachtgever van het programma is LNV. De opdrachtnemer is de RVO.¹⁶ Het opzetten van het programmateam is op dit moment (maart 2023) nog in ontwikkeling. Hierna wordt de gewenste opzet van het programmateam geschetst.

13. Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.

14. Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.

15. Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.

16. Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.

Programmamateam¹⁷

- Het programmamateam moet bestaan uit adviseurs vanuit RVO - desgewenst aangevuld met externe deskundigheid - en wordt aangestuurd door een programmamanager. Het programmamateam heeft een aantal taken:
- Het organiseren, programmeren en faciliteren van de Participatietafels.
 - Het uitbouwen en onderhouden van de Participatietafels en netwerken.
 - Het uitzetten van projecten via inkoop- en aanbestedingstrajecten.
 - Het inhoudelijk begeleiden van projecten.
 - Het verzamelen, laten valideren en uitdragen van kennis- en leerervaringen.
 - Het signaleren van relevante en kansrijke maatschappelijke en beleidsontwikkelingen en de vertaling daarvan naar programma-activiteiten.
 - Het voorbereiden van de agenda en stukken voor de stuurgroep.
 - Diverse ondersteunende taken, zoals het maken van afspraken, het organiseren van bijeenkomsten en financieel-administratieve taken.

Het programmamateam komt tweewekelijks bij elkaar en kent een weekstart om voornemens en leerervaringen (rondom werkwijzen) af te stemmen en uit te wisselen. In de overleggen wordt vorm en inhoud gegeven aan tafeloverstijgende projecten in het programma. Er worden afspraken gemaakt over rapportage en monitoring en het verzamelen, valideren en valoriseren van kennis. Het programmamateam praat elkaar bij over relevante projecten en ontwikkelingen.¹⁸

Stuurgroep¹⁹

De brede stuurgroep ziet toe op een adequate uitvoering van het programma en bewaakt de hoofdlijnen en de kwaliteiten. De stuurgroep bevestigt en keurt de jaarplannen goed en bewaakt de voortgang van de tafels. De stuurgroep bewaakt daarnaast de focus op leren en innoveren, duurzame ontwikkeling en de formules van coalitie/co-creatie/commitment en de multi-stakeholderbenadering. De stuurgroep bewaakt de kwaliteit en de effectiviteit door het signaleren van hiaten en overlappende en verbindende activiteiten. De groep adviseert over beleidsmatige en

maatschappelijke ontwikkelingen en zet de netwerken van haar leden in ten dienste van projecten. Daarmee treedt de stuurgroep op als ambassadeur en verbinder. De stuurgroep neemt beslissingen ingeval van discussies of vraagstukken. De stuurgroep stelt het portfolio van het programma op hoofdlijnen vast met jaarplannen, waarbij zij wordt geadviseerd door het programmamanagement. De stuurgroep wordt ondersteund door het secretariaat via RVO en ambtelijk vanuit LNV.

Hoewel de stuurgroep op papier een brede functie kent, is de functie op dit moment in de praktijk beperkt. De functie van de stuurgroep is vooral gericht op het vaststellen van de jaarplannen en het bieden van inspiratie om de externe zichtbaarheid van DuurzaamDoor te versterken.

De stuurgroep bestaat uit een onafhankelijk voorzitter, aangevuld met - op dit moment - tien leden, exclusief het secretariaat. De voorzitter en de leden hebben zitting op persoonlijke titel en oefenen hun functie uit zonder last en ruggespraak. De voorzitter en de leden worden benoemd, geschorst en ontslagen door de minister. Bij (in)directe betrokkenheid van de voorzitter of leden bij adviesaanvragen, wordt de voorzitter/het betreffende lid vervangen en onthoudt hij/zij zich van enige bemoeienis. De stuurgroep bestaat uit:

- Minimaal twee vertegenwoordigers vanuit elke van de volgende 5 O's: (rijks)Overheid, Ondernemers, Onderzoek, Onderwijs en Onderop.
- Minimaal drie vertegenwoordigers vanuit medeoverheden (O van decentrale Overheid).
- Een passende positie voor jongerenparticipatie (O van Overmorgen).

17. *Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.*

18. *Programmaplan DuurzaamDoor 2021-2024, 10 maart 2021.*

19. *Beleidskader DuurzaamDoor 2021-2024, februari 2021.*

2.4. Projecten

Vanuit het programma wordt gewerkt aan projecten. Om voor ondersteuning vanuit DuurzaamDoor in aanmerking te komen, dient een project aan een aantal criteria te voldoen. Zo moet een project passen binnen de focus op leren, innoveren en participeren en opgezet zijn volgens de gehanteerde formule van coalitie, cocreatie en commitment/cofinanciering, waarbij meerdere O's worden betrokken. Het project dient daarnaast te passen bij de gezamenlijk benoemde focus en speerpunten van de tafel en het programma. Ook dient het project zoveel mogelijk vraaggestuurd en innovatief te zijn, zodat dubbelingen met lopende acties worden voorkomen.

In projecten die worden ondersteund, bestaat de verplichting tot rapportage en monitoring om zo in control te blijven, *good practices* op te halen en van elkaar te leren. Daarbij dient er aandacht te zijn voor het contract aan de voorkant, en bestaat de verplichting tot het bijhouden van de voortgang.

Binnen het projectenportfolio dient een goede verdeling te bestaan tussen lokale/regionale acties en acties met een landelijke scope. Er wordt ingezet op projecten waarbij de kans op herhaling of opschaling aanwezig is. Trekkers van de projecten dienen - zonder extra kosten te berekenen - deel te nemen aan evaluaties, onderzoeken en presentaties, ten behoeve van kennisdeling.

In het jaarplan 2022 zijn de beoogde activiteiten en resultaten opgenomen per tafel, Regionale Transitiewerkplaats en *Community of Practice*.²⁰ De activiteiten zijn geformuleerd als een combinatie tussen praktische zaken om te organiseren (zoals sessies en bijeenkomsten) en meer kwalitatieve activiteiten zoals 'bekendheid geven aan activiteiten' en het 'organiseren van doorontwikkeling van lessen'. Dit is ook het geval bij de beoogde resultaten. De tafels hebben resultaten geformuleerd, deels in de zin van 'vijf bijeenkomsten georganiseerd' en 'diverse publicaties', maar ook 'significante toegevoegde bijdrage aan Citydeal Voedsel' en 'verbeteren adaptieve vermogens overheden'.

Ter illustratie zijn de volgende activiteiten opgenomen voor de Participatietafel Circulaire Economie.

Het jaarplan 2023 is op een iets andere manier opgesteld.²¹ Er wordt gekeken naar 'waar staan we eind 2022' en 'waar liggen de accenten voor 2023'. De beoogde activiteiten voor 2023 zijn meer concreet ingevuld dan in het jaarplan voor 2022. De beoogde resultaten zijn niet meer gefocust per tafel, maar overkoepelend voor het hele programma. Ter illustratie zijn de terugblik en de vooruitblik voor de Participatietafel Circulaire Economie opgenomen.

Participatie Circulaire Economie Het beleid op CE is thematisch/ inhoudelijk gericht, partijen de met CE op regionaal niveau aan de slag gaan hebben behoefte om CE breder en meervoudig aan te pakken. De PTCE richt zich op het faciliteren van regionale ambtenaren en faciliterend Rijk.	<ul style="list-style-type: none">• Krachtsessies (20 januari, 17 februari en 17 maart)• Sessie in de week van de circulaire economie - week van 7 februari• Organiseren doorwerking van lessen, inzichten en kennis - doorlopend - Afstemming interne krachtteam• Feedback gesprekken vanaf januari doorlopend met ambtenaren die circulaire praktijken hebben ingebracht in 2021 en gaan in brengen in 2022• Afstemming over lessen en inzichten voor Waardevol en Verbonden• Organiseren krachtteam nieuwe fase (vanaf april 2022)• Event om transformatielessen te delen	<ul style="list-style-type: none">• 50 ambtenaren inspiratie laten opdoen in hun rol als transitieprofessional over transformeren en daarbij een concrete leerervaring opdoen, welke het vermogen om om te gaan met transitie opgaves versterkt• 50 leerervaringen met een factor 10 laten doorwerken naar minimaal 5000 ambtenaren uit regio en rijk (jaar 1, bijgesteld eerste kwartaal jaar 2), waarvan 10% ecosysteem• Diverse publicaties, artikelen, berichten over inzichten en daarop volgend gelegenheid creëren voor nieuwe professionals om inzichten in hun praktijk te vertalen.
--	--	---

20. Jaarplan DuurzaamDoor 2022, 8 maart 2022.

21. Jaarplan DuurzaamDoor 2023, februari 2023.

Waar staan we eind 2022?



Participatietafel Circulair Economie

- Met focus: Het inspireren en versterken van ambtenaren in hun rol om klimaat- en circulaire opgaves versneld te realiseren
- Met als doel voor 2022 - ambtenaren te leren transformeren: Van 100 naar 1000 ambtenaren.
- Bereikt door: 3 kracht sessies (jan-feb-mrt), D-table (1 juli), Movie-time [experience](#) (6 sept), webinar LEF-Talks (9 dec). Communicatie via artikelen en social-media.
- In het [whitepaper](#): Lessen en inzichten van 1 jaar leren transformeren met ambtenaren – met daaraan gekoppeld 6 verhalen van ambtenaren.



Waar staan we eind 2022?



Participatietafel Circulair Economie

- Met focus: Het inspireren en versterken van ambtenaren in hun rol om klimaat- en circulaire opgaves versneld te realiseren
- Met als doel voor 2022 - ambtenaren te leren transformeren: Van 100 naar 1000 ambtenaren.
- Bereikt door: 3 kracht sessies (jan-feb-mrt), D-table (1 juli), Movie-time [experience](#) (6 sept), webinar LEF-Talks (9 dec). Communicatie via artikelen en social-media.
- In het [whitepaper](#): Lessen en inzichten van 1 jaar leren transformeren met ambtenaren – met daaraan gekoppeld 6 verhalen van ambtenaren.



Er is een overzicht opgesteld met projecten die in 2021 zijn gestart en die door DuurzaamDoor worden gefinancierd. De projecten zijn ingedeeld per tafel en per project zijn het doel en eventuele bijzonderheden uiteengezet.

Voor de Participatietafel Circulaire Economie zijn dit de volgende projecten.

PT CE	Organiseren krachtteam en randvoorwaarden arena's en kiemversnellers voor PTCE	<p>Uit de opbrengsten van diverse in DD2 uitgevoerde projecten valt af te leiden, dat 'Leren Transformeren' een sleutel tot succes is. In de praktijk blijkt dat het vermogen tot transformeren in het opgave-gericht werken vaak beperkt wordt georganiseerd. DD wil hiervan leren en ervoor zorgen dat deze leerervaringen rondom effectief transformeren ook tot doorwerking elders leiden.</p> <p>Voor de participatietafel Circulaire Economie (PTCE) ligt de focus op het leren over effectief transformeren bij en van drie initiatieven met de doelgroep 'faciliterend rijk' en 'regionale ambtenaren'. Eerdere ervaringen laten zien dat goed samenspel tussen deze twee doelgroepen kiemen kan helpen te versnellen.</p>	Activiteiten in de eerste fase van de tafel zijn vooral : Invullen van de randvoorwaarden (vormgeven krachtteam, arena, kiemversneller) voor dit 'leren transformeren' en de secretaris van de participatietafel Circulaire Economie ondersteunen bij voorbereiden bijeenkomsten, communicatie e.d.
	Experiences PTCE	Het organiseren van enkele experiences waaruit lessen worden gedestilleerd over de transformatie naar een circulaire economie Met als doel om deze lessen over te dragen naar regionale ambtenaren en faciliterend rijk en zo de doorwerking van die leerervaringen te bevorderen.	Vanwege de Covid-rnaatregelen moest de grote Experience op 9 december digitaal plaats vinden.

2.5. Internationale dimensie

Naast de Participatietafels en concrete projecten op nationaal niveau, speelt het programma DuurzaamDoor (mede) een centrale rol in de Nederlandse doorvertaling van diverse internationale frameworks en verdragen met betrekking tot leren en innoveren voor duurzaamheid.²²

De secretaris van de stuurgroep en beleidsmedewerker van LNV is bijvoorbeeld formeel aangewezen als National Focal Point voor onder meer de United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) en UNESCO. In die functie worden niet alleen de internationale afspraken vertaald naar de Nederlandse context; er wordt ook voor gezorgd dat Nederland actief participeert in internationale netwerken en werkgroepen, kennis, ervaringen en materialen uitwisselt en zorgdraagt voor monitoring en evaluatie.

In de periode 2021 en 2022 is hierop een aantal concrete bijdragen geleverd. Zo hield UNESCO in mei 2021 een mondiale conferentie waarin het *Framework Education for Sustainable Development (ESD) for 2030* is vastgesteld. DuurzaamDoor ondersteunde de Nederlandse delegatie die vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) een bijdrage leverde en zorgde voor follow-up op diverse onderdelen door deelname aan UNESCO ESD-Net. Ook is in oktober 2022 in Nicosia, Cyprus het inhoudelijke *Framework for Implementation of UNECE Strategy for ESD* vernieuwd en zijn voor de periode t/m 2030 extra speerpunten benoemd, zoals bijvoorbeeld de *Whole School Approach/Whole Institution Approach*. Nederland was lid van de schrijfgroep voor dit nieuwe framework en verschillende subwerkgroepen. In september 2021 was Nederland ook voorzitter van een internationale (digitale) conferentie in Azerbeidzjan en in oktober 2022 was DuurzaamDoor onderdeel van de Nederlandse delegatie vanuit het ministerie van IenW.

Sinds 2021 is ook de Europese Unie actief op het gebied van ESD via het opstellen van beleidsdocumenten op het gebied van duurzame educatie. DuurzaamDoor heeft, specifiek in de voorbereiding en de implementatie van deze EU-documenten en onderliggende werkgroepen, actief ondersteund door het zij ambtelijk advies, het zij door experts aan te wijzen die in de verschillende werkgroepen actief zijn. In november 2022 vond in Dublin het symposium *Global Education* plaats waaraan DuurzaamDoor ook deelnam. Nederland heeft via DuurzaamDoor ook meegeschreven aan de *Dublin Declaration* als opvolger van de *Maastricht Declaration* uit 2002.

DuurzaamDoor probeert daarnaast vooral om (educatieve) organisaties in het netwerk in positie te brengen. In maart 2022 organiseerde DuurzaamDoor bijvoorbeeld een internationale conferentie over het thema *Whole School Approach*, gevolgd door een nationale conferentie. In aanloop daarnaartoe zijn drie onderzoeken uitgevoerd, onder scholen, onder bestuurders en een internationale *review van good practices* door de WUR en The Norwegian University of Life Sciences. Hoewel bovengenoemde activiteiten niet een-op-een aan een van de Participatietafels zijn te koppelen, zijn ze wel verbonden aan het programma DuurzaamDoor.

22. In verschillende internationale gremia is 'leren en innoveren' voor duurzaamheid een belangrijk thema. De meest gangbare titel waaronder dat plaatsvindt is *Education for Sustainable Development (ESD)*. Maar ook binnen de SDGs worden 'leren' en 'onderwijs' (SDG 4 en specifiek SDG 4.7) en samenwerking c.q. coalitievorming en partnerschap (SDG 17) gezien als randvoorwaardelijk voor het werken aan alle andere duurzaamheidsdoelen.

2.6. Verantwoording en financiering

2.6.1. Verantwoording

De feitelijke resultaten van het programma worden inzichtelijk gemaakt. Daarbij gaat het over bijvoorbeeld de activiteiten, het aantal deelnemers aan bijeenkomsten, de hoeveelheid cofinanciering door partners en het aantal rapporten op de website. In het programma wordt ingezet op experimenten met andere methodes, om resultaten meetbaar en inzichtelijk te maken.

Periodiek wordt een communicatieoverzicht opgesteld met daarin een overzicht van de externe communicatie. In deze externe communicatie wordt - narratief - beschreven wat er gebeurt binnen het programma en de Participatietafels. Dit communicatieoverzicht wordt besproken in de stuurgroep.

Elk jaar worden in het jaarverslag de behaalde resultaten uiteengezet, inclusief een beschrijving van de uitgevoerde activiteiten.

Voor de Participatietafel Circulaire Economie is bijvoorbeeld op de volgende wijze gerapporteerd.

<p>Participatietafel Circulaire Economie</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De participatietafel CE gaat zich richten op het faciliteren om meerdere pioniers in de nieuwe economie impactvoller te laten leren en realiseren in versnillende praktijken • Starten met 1 concrete praktijk dat uitgewerkt is in een perspectief • Verkenning met andere tafels op welke praktijken er nog meer ingezet gaat worden • Activiteiten en tijdsinzet op het organiseren en leren op de digitale samenwerking (0.a samenwerkingsruimte) • Organiseren van de tafel, start met verkenning naar tafeldeelnemers, voorzitter, te ontwikkelen vermogens, communicatie, doorwerking globale activiteitenplanning • Onderzoeken hoe de verbinding met onderwijs (Leren voor Morgen) vormgegeven kan worden 	<p>Medio 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan van aanpak tafel Eind 2021: • netwerk uitgebreid • nulmeting reflexieve monitoring <p>Verwachte publicaties en resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uitbreiding naar 8 profielen - Uitbreiding reisverhaal CE met voorbeeld(en), (half)Producten & Tools en Spanningsvelden & Dilemma's + clickable pdf <p>Eindrapport Stadshoutproject Natuur en Milieufederaties</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diverse bijeenkomsten: waaronder week CE, Next Economy bedrijvenenterreinen, krachtteam sessies, arenasessie • Online experience 'Ambtenaar met LEF (met ca 100 ambtenaren) • LinkedIn profiel gebruikt voor groei netwerk en uiting CE communicatie • Reisverhaal afgerond • Diverse artikelen • Samenwerking met 100MTC (content verder verspreiden)
--	---	--	---

2.6.2. Financiën

In het programmaplan zijn de financiën tot en met 2024 opgenomen. In de Rijksbegroting is het programma DuurzaamDoor, samen met het zusterprogramma Jong Leren Eten, opgenomen voor € 5,7 miljoen per jaar.

Hiervan is € 1,5 miljoen direct bestemd voor de uitvoering van het projectenportfolio van DuurzaamDoor, vanuit LNV.

Daarnaast wordt in het programmaplan uitgegaan van een jaarlijkse bijdrage van € 100.000 vanuit het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW). Deze bijdrage is bestemd voor de Participatietafel Onderwijs (Coöperatie Leren voor Morgen).

De programmamiddelen worden per jaar als volgt verdeeld.

Programmaonderdeel	Budget
Participatietafels	€ 100.000 per tafel (€ 500.000 totaal). Daarvan is € 20.000 bestemd voor de Regionale Transitiewerkplaatsen en € 20.000 voor projecten die meerdere thema's van het programma raken. ²³
Community of Practice	€ 90.000
Coöperatie Leren voor Morgen	€ 300.000
Programmamanagement	€ 75.000
Communicatie, kennisinfrastructuur en internationaal	€ 240.000
Ondersteuning specifieke netwerken	€ 125.000
Vrije ruimte (organiseren wetenschappelijke reflectie, bevorderen lerende aanpak, opzet jaarlijkse monitoring, ondersteuning impact-ondernemen, projecten)	€ 170.000

Voor het uitvoeren van het programma zijn jaarlijks 8.000 uur en € 35.000 directe uitvoeringskosten begroot.

23. De daadwerkelijke besteding van de financiën is in praktijk anders dan vormgegeven in het programmaplan.

3. Administratieve gegevens

3.1. Inleiding

Voor het analyseren van de impact wordt allereerst gekeken naar administratieve gegevens: wat zeggen de bekende administratieve data over de impact van DuurzaamDoor?

Administratieve gegevens zijn bijvoorbeeld gegevens over het aantal artikelen, aantal deelnemers aan bijeenkomsten of aantal deelnemers aan een Participatietafel.

In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de administratieve gegevens die worden geanalyseerd.

Deelhypothese	Administratieve gegevens
Professionaliteit en slagkracht	Aantal referenties aan DuurzaamDoor bij andere projecten/in publicaties.
	Aantal gremia/netwerken die aan DuurzaamDoor refereren.
	Aantal gebruiken van middelen/(kennis)bijeenkomsten door deelnemers.
Inhoudelijke voortgang	Aantal projecten, gesteund door DuurzaamDoor.
	Aantal vervolgprijzen, gelinkt aan eerdere projecten van DuurzaamDoor.
	Aantal transities waaraan wordt bijgedragen.
	Hoeveelheden financiering derden (geld).
	Hoeveelheden inzet derden (mensen/tijd/faciliteiten).
	Hoeveelheden middelen, vrijgemaakt voor transities.
	Aantal keer dat artikelen bekeken zijn.
	Aantal rapporten.
	Aantal zoekopdrachten.
	Aantal websitebezoeken.
Kansen en knelpunten	Aantal inzichtelijk gemaakte kansen.
	Aantal inzichtelijk gemaakte knelpunten op regelniveau, narratief niveau, materieel niveau en praktijkniveau.
	Aantal bij overheidspartijen actief geagendeerde kansen.
	Aantal overheidspartijen aan tafel.
	Aantal bij overheidspartijen actief geagendeerde knelpunten (regel, narratief, materieel, praktijk).
	Aantal gesprekken met overheidspartijen.
	Aantal wijzigingen in regels en incentives, narratieven, materiële structuur en op praktijkniveau.

Multidisciplinaire netwerken	Aantal social media posts (Altmetric)..
	Aantal netwerkbijeenkomsten
	Aantal deelnemers netwerkbijeenkomsten.
	Aantal organisaties netwerkbijeenkomsten.
	Aantal workshops.
	Aantal opleidingen.
	Aantal publicaties.
	Aantal citaties (met concrete verwijzing naar DuurzaamDoor).
	Aantal zelfstandig opererende netwerken/initiatieven.
	Aantal O's aan tafel.
	Aantal O's bij netwerkbijeenkomsten.
	Aantal O's bij projecten.
	Aantal netwerken, gevormd vanuit DuurzaamDoor.
	Aantal deelnemers dat deelneemt na referentie door andere deelnemer.
	Aantal deelnemers dat nieuwe mensen heeft ontmoet.
Aantal deelnemende jongeren/jeugdorganisaties.	
Aantal deelnemende decentrale overheden.	
Verduurzaming onderwijs	Aantal aangepaste curricula.
	Aantal scholen, bereikt via Leren voor Morgen.
	Aantal docenten, bereikt via Leren voor Morgen.
	Aantal aangehaakte overheidspartijen rondom onderwijs.
	Aantal SDGs die door de betreffende interventie worden ondersteund.

Na vaststelling van mogelijk relevante administratieve gegevens om onderzoek te doen naar de deelhypothesen, zijn deze gegevens opgevraagd bij de organisatie van DuurzaamDoor. Specifiek is navraag gedaan naar de administratieve gegevens van de onderstaande onderdelen van DuurzaamDoor:

- Participatietafel Voedseltransitie.
- Participatietafel Natuur en Biodiversiteit (natuurinclusief bouwen).
- Participatietafel Circulaire Economie.
- Participatietafel Klimaatadaptatie.²⁴
- Participatietafel Energie.
- Coöperatie Leren voor Morgen.
- Community of Practice Regionale Transitie.
- Community of Practice Vermogens.²⁵

Hierna volgt een overzicht van alle bekende administratieve gegevens. Wanneer er geen data beschikbaar zijn, wordt dit ook aangegeven.

24. De Participatietafel Klimaatadaptatie is pas dit jaar gestart. Daarom zijn er nog niet voldoende administratieve gegevens beschikbaar voor de analyse.

25. De Community of Practice Vermogens is op dit moment niet vormgegeven. Daarom zijn er nog niet voldoende administratieve gegevens beschikbaar voor de analyse.

3.2. Professionaliteit en slagkracht

Administratieve gegevens

Aantal referenties aan DuurzaamDoor bij andere projecten/in publicaties.

Aantal gremia/netwerken die aan DuurzaamDoor refereren.

Aantal gebruiken van middelen/(kennis)bijeenkomsten door deelnemers.

Het versterken van de professionaliteit en slagkracht van professionals gebeurt door onder andere het doorwerken van kennis die wordt opgedaan aan de tafels en in de projecten van DuurzaamDoor. Van de meeste tafels is niet bekend in welke mate de kennis doorwerkt in andere projecten, gemeten met het aantal referenties aan DuurzaamDoor. Voor de tafel Natuur en Biodiversiteit zijn deze data wel bekend. Er is in 2021 en in 2022 respectievelijk achttien en negentien keer gerefereerd aan DuurzaamDoor in de context van natuurinclusief bouwen.

In netwerken wordt ook gerefereerd aan DuurzaamDoor. In 2021 en 2022 is in totaal zes keer gerefereerd aan DuurzaamDoor op websites van partnerorganisaties en netwerken. Deze verwijzingen zijn wisselend. Soms is er een beperkte verwijzing, andere keren wordt er expliciet verwezen. Ook wordt niet bij elk netwerk waar DuurzaamDoor partner van is, verwezen naar het programma.

DuurzaamDoor ontwikkelt onder andere tools die kunnen worden gebruikt door deelnemers in netwerkbijeenkomsten. De tafel Voedseltransitie heeft acht tools ingezet in netwerkbijeenkomsten, de tafel Natuur en Biodiversiteit heeft twee tools ingezet en de tafel Energie heeft ook twee tools ingezet in netwerkbijeenkomsten. Van de andere tafels zijn geen gegevens bekend.

3.3. Inhoudelijke voortgang

Vervolgprojecten

Administratieve gegevens

Aantal projecten, gesteund door DuurzaamDoor.

Aantal vervolgprojecten, gelinkt aan eerdere projecten van DuurzaamDoor.

Aantal transitie waaraan wordt bijgedragen.

Vanuit DuurzaamDoor worden drieënzeventig projecten gesteund in de huidige programmaperiode. Van deze drieënzeventig projecten zijn eenendertig projecten een vervolg op een eerder project. Hiervan komen acht projecten vanuit de tafel Voedseltransitie (inclusief Kennisplatform Stadslandbouw en Community of Practice Regionale Transitie), zeventien projecten vanuit de tafel Natuurinclusief Bouwen en zes projecten vanuit de tafel Energie. Het is niet bekend hoeveel projecten er worden gesteund vanuit de tafel Onderwijs of de tafel Circulaire Economie.

Daarnaast zijn er vanuit projecten van DuurzaamDoor ook andere projecten voortgekomen. Uit de tafel Voedseltransitie (inclusief Kennisplatform Stadslandbouw en Community of Practice Regionale Transitie) zijn dit circa vijfendertig projecten. Vanuit de tafel Natuurinclusief Bouwen en de tafel Energie zijn dit respectievelijk vier en drie projecten. Van de tafels Onderwijs en Circulaire Economie zijn geen gegevens beschikbaar.

DuurzaamDoor tracht door middel van haar tafels en projecten transitie op gang te brengen. Voor de tafel Natuurinclusief Bouwen zijn dit vier transitie: natuurinclusieve bouw, gezonde leefomgeving, duurzame economie en klimaatadaptatie. Het is aannemelijk dat de andere tafels ook transitie op gang brengen, gerelateerd aan hun tafel, zoals duurzame voedselproductie, circulaire economie of duurzaam onderwijs. Van deze tafels zijn echter geen gegevens bekend.

Coalitie, cocreatie en cofinanciering

Administratieve gegevens

Hoeveelheden financiering derden (geld).

Hoeveelheden inzet derden (mensen/tijd/faciliteiten).

Hoeveelheden middelen, vrijgemaakt voor transitie.

Projecten waarmee inhoudelijke voortgang op transitie wordt gerealiseerd, worden opgezet volgens het principe van cocreatie, cofinanciering en coalitie. Dit betekent onder andere dat naar derden wordt gekeken voor financiële bijdragen aan projecten, maar ook naar de inzet van uren of faciliteiten (zoals vergaderruimten).

Voor een aantal projecten wordt in ieder geval financiering opgehaald bij derden. Zo draagt LNV €15.000 bij aan

het Kennisplatform Stadslandbouw. Daarnaast is er een aanvraag gedaan bij stichting DOEN voor € 160.000 ten behoeve van het Ondersteuningspunt Voedsel van Dichtbij. Voor de Werklandschappen van de Toekomst is een bijdrage toegekend van € 26.000.000 vanuit het Nationale Groeifonds. Tot slot is bekend dat IenW jaarlijks € 100.000 bijdraagt aan DuurzaamDoor ten behoeve van de coöperatie Leren voor Morgen. Van verdere projecten vanuit DuurzaamDoor is niet bekend of er door derden financiering beschikbaar is gesteld en zo ja, hoeveel.

Behalve financiering, zetten derden ook capaciteit in voor het programma en bij de projecten. Van de tafel Voedseltransitie is bekend dat de dertien deelnemers voor ongeveer € 1.000 per persoon aan capaciteit inbrengen in kind. Daarnaast is bekend dat er in de Community of Practice Regionale Transitie door vijf deelnemers per jaar voor € 1.000 in kind wordt ingezet. Aan de tafel Energie brengen tien tot vijftien deelnemers elk jaar capaciteit in. Voor een jongerenbijeenkomst is daarnaast dertig uur ingebracht door NMO, Leren voor Morgen en Klimaatverbond. Aan de tafel Natuurinclusief Bouwen is capaciteit ingezet door deelnemers aan KAN Bouwen en ontwerpessies, vanuit eigen uren. Van de andere tafels is niet bekend welke capaciteitsinzet door derden is ingebracht. Wel staat vast dat betrokkenen over het algemeen deelnemen vanuit hun eigen tijd en interesse, en hiervoor geen (betaalde) opdracht ontvangen vanuit DuurzaamDoor.

Er zijn geen cijfers beschikbaar gesteld over de hoeveelheid middelen die in totaal vanuit DuurzaamDoor en haar projecten zijn vrijgemaakt voor duurzaamheidstransities, los van de structurele bijdrage aan het programma vanuit LNV en IenW (€ 1.600.000 per jaar).

Bereik van publicaties

Administratieve gegevens
Aantal keer dat artikelen bekeken zijn.
Aantal rapporten.
Aantal zoekopdrachten.
Aantal websitebezoeken.

DuurzaamDoor bereikt transitieprofessionals onder andere met publicaties. Dit kunnen publicaties zijn op de website van DuurzaamDoor, maar ook artikelen op websites

en publicaties van derden. DuurzaamDoor publiceert onder andere in Binnenlands Bestuur en Publiek Denken. Binnenlands Bestuur heeft een bereik van 40.000 abonnees en genereert ruim 220.000 maandelijkse bezoekers op haar website. De nieuwsbrief van Binnenlands Bestuur heeft ruim 53.000 abonnees. Publiek Denken heeft een bereik van ruim 44.000 lezers en 23.300 maandelijkse bezoekers op de website. De nieuwsbrief van Publiek Denken heeft ruim 31.000 abonnees.

In totaal zijn in 2022 de artikelen van DuurzaamDoor 1.658 keer online bekeken op de website van Binnenlands Bestuur. Het is niet bekend hoe vaak de artikelen op de website van Publiek Denken zijn bekeken. DuurzaamDoor heeft in 2022 vijf white papers gepubliceerd in Publiek Denken.

Daarnaast geven data vanuit Google Adwords aan dat er maandelijks tien tot honderd zoekopdrachten worden uitgevoerd naar DuurzaamDoor. De website van DuurzaamDoor is in 2022 13.712 keer bezocht. Dit is een stijging ten opzichte van 2021, toen de website 12.229 keer is bezocht.

3.4. Kansen en knelpunten

Inzichtelijk maken en agenderen van kansen en knelpunten

Administratieve gegevens
Aantal inzichtelijk gemaakte kansen.
Aantal inzichtelijk gemaakte knelpunten op regelniveau, narratief niveau, materieel niveau en praktijkniveau.
Aantal bij overheidspartijen actief geagendeerde kansen.
Aantal bij overheidspartijen actief geagendeerde knelpunten (regel, narratief, materieel, praktijk).
Aantal wijzigingen in regels en incentives, narratieven, materiële structuur en op praktijkniveau.

Als programma dat transitie bevordert, heeft DuurzaamDoor de ambitie om op institutioneel niveau kansen en knelpunten te agenderen die duurzaamheidstransities kunnen bevorderen en/of blokkeren. Vanuit de literatuur over institutionele verandering kan daarbij worden gedacht aan kansen en knelpunten op het gebied van bestaande regelgeving, de manier waarop mensen praten en denken over duurzaamheid (narratief niveau), infrastructuur en technologie (materieel niveau) en praktijkniveau.

Administratieve data over inzichtelijk gemaakte kansen en knelpunten zijn spaarzaam beschikbaar, net als het aantal bij overheidspartijen actief geagendeerde kansen en knelpunten. De Participatietafel Natuurinclusief Bouwen vormt hierop een uitzondering. Volgende de aangeleverde data zijn vanuit dit initiatief tweemaal kansen inzichtelijk gemaakt. Allereerst is voor Werklandschappen van de Toekomst via het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) een aanvraag gedaan voor ondersteuning vanuit het Nationaal Groeifonds. Tevens zijn de resultaten van een tussenevaluatie van het KAN gedeeld met LNV en BZK. Om kansen actief te agenderen, vindt er maandelijks een signaleringsoverleg plaats bij LNV en heeft BZK een beleidsprogramma ‘versnelling verduurzaming gebouwde omgeving’.

Wat betreft gewijzigde regels en incentives, de meest gangbare vorm van institutionele verandering, zijn er ook weinig administratieve data beschikbaar. De Participatietafel Voedsel vormt hierop een uitzondering: zo is de Landelijke Aanpak Voedsel van Dichtbij aangepast op basis van werk aan Stadslandbouw Nederland. De Landelijke Samenwerking Korte Keten is aangepast naar aanleiding van de door DuurzaamDoor ondersteunde Taskforce Korte Keten. De Nationale Eiwitstrategie is indirect aangepast naar aanleiding van de door DuurzaamDoor opgezette *Green Protein Alliance*.

Bereik van overheidspartijen

Administratieve gegevens
Aantal overheidspartijen aan tafel.
Aantal gesprekken met overheidspartijen.

Wat betreft het aantal overheidspartijen aan tafel is er een rijker beeld in de data terug te vinden. In het Kennisplatform Stadslandbouw zijn vijf gemeenten en één Rijksoverheidspartij betrokken. Bij de Participatietafel Voedsel is één Rijksoverheidspartij betrokken. In de Community of Practice Regionale Transitie zijn twee Rijksoverheidspartijen betrokken alsmede de RVO, twee provincies en één gemeente. Binnen de Participatietafel Natuurinclusief Bouwen zijn twee Rijksoverheden betrokken, twee provincies en - op projectbasis - acht gemeenten en twee tot drie provincies. Binnen de Participatietafel Energie zijn twee ministeries betrokken en verschillende gemeenten en provincies.

Het aantal gesprekken met overheidspartijen wordt minder strak gemonitord. Zo is alleen van de Participatietafel Voedsel bekend dat er twintig gesprekken hebben plaatsgevonden met overheidspartijen.

3.5. Multidisciplinaire netwerken

Bereik van artikelen

Administratieve gegevens
Aantal social media posts (Altmetric).
Aantal publicaties.
Aantal citaties (met concrete verwijzing naar DuurzaamDoor).

DuurzaamDoor bereikt haar netwerk via onder andere *social media*. DuurzaamDoor maakt gebruik van LinkedIn en, in mindere mate, van Twitter. Op LinkedIn heeft de pagina van DuurzaamDoor 1.027 volgers (peildatum 13 februari 2021). In 2021 en 2022 zijn er in totaal eenendertig posts geplaatst op het account van DuurzaamDoor. De tafelsecretarissen van DuurzaamDoor maken ook gebruik van LinkedIn. Zij hebben in totaal 3.389 connecties (peildatum 13 februari 2023), een stijging ten opzichte van 2022 (2.701 connecties) en 2021 (2.457 connecties). Op Twitter heeft DuurzaamDoor 3.352 volgers; het Twitteraccount heeft in 2021 en 2022 geen posts geplaatst.

DuurzaamDoor heeft in 2022 zeventien artikelen op haar website geplaatst. Daarnaast zijn er acht nieuwsberichten gepubliceerd en vijf white papers. Daarnaast zijn er zes publicaties geplaatst in Binnenlands Bestuur en zeven artikelen in Publiek Denken.

Naast de artikelen van DuurzaamDoor, worden er in de projecten en netwerken van DuurzaamDoor ook artikelen, factsheets en brochures opgesteld.

Ook heeft DuurzaamDoor een bereik richting wetenschappelijke artikelen. Google Scholar laat zien dat er ruim 130 (wetenschappelijke) artikelen zijn gepubliceerd waarin concreet wordt gerefereerd aan DuurzaamDoor, sinds de start van het programma. Daarvan zijn zesentwintig artikelen gepubliceerd in de huidige programmaperiode, bijvoorbeeld artikelen rondom de werking van *communities of practice*, of de wijze waarop centrale en decentrale overheden samenwerken rondom transitie.

Netwerken

Administratieve gegevens
Aantal netwerkbijeenkomsten.
Aantal deelnemers netwerkbijeenkomsten.
Aantal deelnemers netwerkbijeenkomsten.
Aantal zelfstandig opererende netwerken/initiatieven.
Aantal workshops.
Aantal opleidingen.
Aantal netwerken, gevormd vanuit DuurzaamDoor.
Aantal deelnemers dat deelneemt na referentie door andere deelnemer.
Aantal deelnemers die nieuwe mensen hebben ontmoet.

Het samenbrengen van transitieprofessionals en organisaties in multidisciplinaire netwerken is misschien wel een van de meest centrale ingrediënten van de manier waarop DuurzaamDoor poogt bij te dragen aan verschillende duurzaamheidstransities. Ook hier zijn de data echter niet voor alle initiatieven beschikbaar.

Als we kijken naar aantallen netwerkbijeenkomsten, zijn er twee Participatietafels die data hebben aangeleverd. De Participatietafel Voedsel en Energie hebben beide vijf netwerkbijeenkomsten georganiseerd in de afgelopen twee jaar.

Wat betreft aantallen deelnemers zijn er meer data beschikbaar: de Participatietafel Circulaire Economie heeft in totaal 660 deelnemers geregistreerd. Het initiatief rond Stadslandbouw heeft twintig deelnemers per kernteam en 150 à 350 deelnemers per webinar. De Participatietafel Voedsel heeft veertien deelnemers per kernteam en de Community of Practice Regionale Transitie heeft achttien deelnemers per kernteam.

Kijken we naar de mate waarin initiatieven leiden tot zelfstandig opererende netwerken, dan zijn data beschikbaar van twee initiatieven. De Participatietafel Voedsel heeft zes zelfstandig opererende netwerken en de Participatietafel Natuurinclusief Bouwen één zelfstandig opererend netwerk. Als we kijken naar het aantal gevormde netwerken, dan geeft hetzelfde platform aan dat er drie netwerken zijn gevormd naar aanleiding van DuurzaamDoor. Voor de Participatietafel Energie zijn dit er twee. Voor het aantal workshops geeft het initiatief voor Stadslandbouw aan dat

er twee webinars hebben plaatsgevonden. Verder zijn er geen data beschikbaar, net zoals er geen data beschikbaar zijn voor het aantal opleidingen, het aantal deelnemers dat deelneemt na referentie door een andere deelnemer en het aantal deelnemers dat nieuwe mensen heeft ontmoet.

Om professionals kennis te laten opdoen, organiseert DuurzaamDoor netwerkbijeenkomsten/kennisbijeenkomsten. Aan de Participatietafel Voedsel zijn in 2021-2022 9 netwerkbijeenkomsten georganiseerd. Daarnaast zijn er in de Community of Practice Regionale Transitie vijf netwerkbijeenkomsten georganiseerd en twaalf netwerkbijeenkomsten rondom het Kennisplatform Stadslandbouw. DuurzaamDoor is vanuit de tafel Voedsel initiatiefnemer/partner van de *Community of Practice* en het kennisplatform. Aan de tafel Natuurinclusief Bouwen zijn in 2021 en 2022 respectievelijk eenentwintig en zesentwintig netwerkbijeenkomsten georganiseerd, waarvan ook bijeenkomsten in het kader van KAN Bouwen. Aan de tafel Energie zijn dit zeven netwerkbijeenkomsten plus zes bijeenkomsten van de Participatietafel. Vanuit de tafel Circulaire Economie betreft dit in 2021 en 2022 respectievelijk vier en zes bijeenkomsten. Van de tafel Onderwijs zijn geen gegevens bekend.

Aan de netwerkbijeenkomsten nemen professionals deel. Aan de netwerkbijeenkomsten van de tafel Circulaire Economie hebben in 2021 en 2022 in totaal 819 personen deelgenomen, zowel uit het netwerk van DuurzaamDoor als uit andere netwerken. De drie bijeenkomsten met de meeste deelnemers waren de *Movietime Experience* (400 deelnemers), de *LEFtalks* (225) en een webinar (100 deelnemers). Aan de netwerkbijeenkomsten van de tafel Voedseltransitie hebben veertien personen deelgenomen per bijeenkomst van het kernteam. Daarnaast hebben 150 tot 350 personen deelgenomen aan de webinars van het Kennisplatform Stadslandbouw. Aan de bijeenkomsten van het kennisplatform namen per bijeenkomst twintig personen deel. Vanuit de *Community of Practice* namen per bijeenkomst van het kernteam achttien personen deel. Aan de netwerkbijeenkomsten vanuit de Participatietafel Natuurinclusief Bouwen hebben in 2021 twintig personen deelgenomen per ontwerpessie. In 2022 namen twintig personen deel per ontwerpessie en zes personen per bijeenkomst voor het Handboek Werklandschappen en de Verkiezing Meest Klimaatadaptieve en Natuurinclusieve Bedrijventerrein. Aan de netwerkbijeenkomsten van de Participatietafel Energie namen twintig personen deel aan eenmalige bijeenkomsten. Daarnaast waren er drie sessies

rondom zelfbeheer met per keer vijftien deelnemers en twee sessies van de Klankbordgroep Energie en Armoede met vier organisaties. Van de tafel Onderwijs zijn geen gegevens bekend.

De deelnemers aan de netwerkbijeenkomsten maken deel uit van verschillende organisaties. Vanuit de Participatietafel Voedseltransitie zijn twaalf organisaties betrokken. Vanuit het Kennisplatform Stadslandbouw zijn achtentwintig organisaties betrokken en vanuit de *Community of Practice* zijn zestien organisaties betrokken. Vanuit de Participatietafel Natuurinclusief Bouwen zijn zesentwintig organisaties betrokken. Vanuit de tafel Circulaire Economie zijn 233 organisaties betrokken bij netwerkbijeenkomsten. Vanuit de tafel Energie zijn dertien organisaties betrokken. Van de tafel Onderwijs zijn geen gegevens bekend.

Disciplines aan tafel

Administratieve gegevens
Aantal O's aan tafel.
Aantal O's bij netwerkbijeenkomsten.
Aantal O's bij projecten.
Aantal deelnemende jongeren/jeugdorganisaties.
Aantal deelnemende decentrale overheden.

DuurzaamDoor zet in op betrokkenheid van de zeven O's. Dit is goed terug te zien in het aantal O's dat in het algemeen betrokken is bij de verschillende initiatieven. Zo zijn bijna alle O's vertegenwoordigd, met uitzondering van de Rijksoverheid in de Participatietafel Voedsel, het onderwijs in de *Community of Practice Regionale Transitie*s, de jeugd in het Platform Natuurinclusief Bouwen en bottom-upactoren (onderop) in de Participatietafel Energie. Voor andere initiatieven zijn geen data aangeleverd.

Ook is onbekend welke O's wel en niet aansluiten bij de netwerkbijeenkomsten specifiek. Wel kunnen we zien welke O's betrokken zijn op concreet projectniveau. Zo zijn bij projecten, gerelateerd aan Stadslandbouw en de Participatietafel Voedsel, drie O's betrokken, bij de *Community of Practice Regionale Transitie*s zes à zeven O's en bij het Platform Natuurinclusief Bouwen zes O's. Voor de Participatietafel Energie is meer algemeen vastgesteld dat de Rijksoverheid en decentrale overheden zijn betrokken, net als coöperaties.

Kijken we specifiek naar de betrokkenheid van jongeren/jeugdorganisaties, dan zien we dat alleen de Participatietafel Voedsel (twee) en Energie (een) jongerenorganisaties/jongerenvertegenwoordigers hebben betrokken. Het initiatief van Stadslandbouw, de *Community of Practice Regionale Transitie*s en het platform Natuurinclusief Bouwen geven aan dat ze geen jongerenvertegenwoordigers hebben betrokken.

Tot slot hebben we gevraagd naar de deelname van decentrale overheden. Alleen het Platform Natuurinclusief Bouwen geeft aan dat er zes verschillende decentrale overheden zijn betrokken.

3.6. Verduurzaming onderwijs

De coöperatie Leren voor Morgen wil duurzaamheid in het onderwijs binnen en buiten scholen vormgeven. Dit doet de coöperatie als breed en dynamisch netwerk van onderwijs- en duurzaamheidsprofessionals. Daarvoor voert de coöperatie activiteiten uit in drie clusters. Per cluster wordt de impact beschreven via administratieve gegevens.

Aanragen van vernieuwing van onderwijs

Administratieve gegevens
Aantal aangepaste curricula.

Het aanragen van vernieuwing vindt onder andere plaats door het aanpassen van curricula. Duurzaamheid krijgt daarbij een prominentere plek binnen curricula.

Voor het primair onderwijs en de onderbouw van het voortgezet onderwijs is de afgelopen jaren gewerkt in het proces *curriculum.nu*. Dit was een proces, opgezet door het ministerie van OCW (OCW), om de kerndoelen van het onderwijs en de curricula te vernieuwen. Hiervoor hebben meer dan honderd docenten voorstellen aangeleverd. In 2021 besloot OCW het proces *curriculum.nu* stop te zetten en aan SLO te vragen zich voorlopig te concentreren op de kernvakken taal en rekenen en daarnaast burgerschap en digitalisering. Het is daardoor lastig om precies te duiden hoe duurzaamheid zich verder implementeert in het PO en het VO. Het proces *curriculum.nu* is nu afgerond.

In het MBO zijn kwalificatiedossiers per vakrichting opgesteld, waarin duurzaamheid ook een belangrijke rol speelt. Duurzaamheid speelt vooral een rol bij de

kwalificatiedossiers van opleidingen in de vakrichtingen Techniek en Gebouwde Omgeving.

In het hoger onderwijs neemt het aantal opleidingen rondom duurzaamheid en circulaire economie toe. Steeds meer opleidingen hebben een interdisciplinaire aanpak. Deze veranderende curricula zijn op basis van de administratieve gegevens niet direct aan DuurzaamDoor toe te schrijven. Wel heeft de coöperatie vanuit het Groene Brein een impuls gegeven aan de stijging van het aantal opleidingen.

Pleitbezorgen van de boodschap bij derden (overheid en onderwijs)

Administratieve gegevens

Aantal aangehaakte overheidspartijen rondom onderwijs.

Aantal SDGs die door de betreffende interventie worden ondersteund.

Leren voor Morgen heeft een manifest 'duurzaam onderwijs' dat zij pleit-bezorgt bij derden, zoals overheidspartijen of onderwijspartijen. Leren voor Morgen benadert hiervoor bijvoorbeeld Tweede Kamer-leden, ministeries en de raden (PO-raad, VO-raad).

In de interdisciplinaire werkgroep Duurzame School nemen vijf departementen deel: IenW, LNV, EZK, BZK en OCW. Daarnaast sluit het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) aan als agendalid. Daarmee zijn de overheidspartijen rondom duurzaamheid en onderwijs aangehaakt op de coöperatie.

Daarnaast is Leren voor Morgen de Nederlandse coördinator voor de vierde SDG: kwaliteitsonderwijs. De Whole School Approach wordt gebruikt als leidraad voor het ontwikkelen van duurzaam onderwijs en daarmee het behalen van de SDGs. In de rol van coördinator heeft Leren voor Morgen ook een pleitbezorgende rol bij overheden of onderwijsinstellingen.

Verbinden van leden, gezamenlijk ontwikkelen van kennis en kennisdelen

Administratieve gegevens

Aantal scholen, bereikt via Leren voor Morgen.

Aantal docenten, bereikt via Leren voor Morgen.

Leren voor Morgen verbindt leden aan zich, waarmee onder andere scholen en docenten worden bereikt. Hiermee kan impact worden gemaakt op het moment dat scholen en docenten het denken over duurzaamheid omarmen en uitdragen in hun school. Daarvoor is het van belang dat scholen en docenten worden bereikt en aangehaakt.

Leren voor Morgen heeft aan het einde van 2021 192 leden, niet alleen scholen maar ook onderwijs- en duurzaamheidsprofessionals. Specifiek heeft Leren voor Morgen onder andere een project opgezet rondom SDG-lessen. Hierbij zijn ruim veertig scholen aangehaakt. Daarnaast heeft Leren voor Morgen een rapport opgesteld over onderwijs rondom de energietransitie en de transitie naar een circulaire economie. Aan de interviews die hiervoor zijn georganiseerd hebben vier onderwijsinstellingen deelgenomen. Aan de rondetafelbijeenkomst hebben vier onderwijsinstellingen deelgenomen. Daarnaast is het aanbod van een groot aantal onderwijsinstellingen geïnventariseerd. Hierbij zijn tweeënzestig MBO-scholen, zesendertig hogescholen en veertien universiteiten bereikt.

Voor het rapport naar de stand van zaken over duurzaamheidsleren in het primair en voortgezet onderwijs is een enquête uitgezet. Aan deze enquête hebben ruim 422 respondenten deelgenomen. Deze respondentengroep bestond uit schoolleiders/-management, leerkrachten (po) en docenten (vo) en duurzaamheidscoördinatoren. Daarnaast worden docenten bereikt via verschillende projecten. Binnen het programma Circular Skills zijn zes pilotprojecten op achttien onderwijsinstellingen uitgevoerd, met een bereik van circa honderd docenten. Ook met de Duurzame Docent-verkiezing zijn docenten bereikt. Voor de wervingscampagne hebben ruim 800 docenten een nieuwsbrief ontvangen. De live-uitzending van de uitreiking werd bekeken door 329 personen.

3.7. Beantwoording onderzoeksvragen – administratieve gegevens

In deze paragraaf worden de onderzoeksvragen beantwoord aan de hand van de administratieve gegevens. Allereerst wordt gekeken naar de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor impact maakt op de professionaliteit en slagkracht van transitieprofessionals. Vervolgens wordt beantwoord welke inhoudelijke activiteiten bijdragen aan deze professionaliteit en slagkracht, en daarmee aan de voortgang op de transities. Daarna wordt gekeken naar de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor erin slaagt om kansen en knelpunten - die voortkomen uit de activiteiten - te identificeren en te agenderen. De volgende onderzoeksvraag draait om de netwerken waarin betrokkenen opereren binnen de activiteiten en het programma. Tot slot gaat de laatste onderzoeksvraag over de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor bijdraagt aan de verduurzaming van het onderwijs.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) is DuurzaamDoor in staat (geweest) om bij te dragen aan de professionaliteit en de slagkracht van allen in Nederland die werken aan de bovengenoemde transities?

Het versterken van de professionaliteit en de slagkracht van transitieprofessionals is een van de kerndoelen van DuurzaamDoor in deze programmaperiode. Het programma heeft echter nog beperkt uitwerking gegeven aan de termen professionaliteit en slagkracht, en heeft programmabreed beperkt inzichtelijk gemaakt op welke wijze hieraan wordt gewerkt. Het doel is niet expliciet uitgewerkt in activiteiten waarvan de effectiviteit gemeten kan worden aan de hand van administratieve gegevens.

Een van de concrete manieren waarop professionaliteit en slagkracht vorm krijgen is in de doorwerking van kennis, zowel als het gaat om referenties naar opgedane kennis als om referenties naar DuurzaamDoor zelf. Uit de analyse van deze gegevens komt naar voren dat de referenties nog relatief beperkt zijn. De rol van DuurzaamDoor in projecten waarin zij partner of ondersteuner is, wordt door de projecten niet heel expliciet gemaakt.

Op basis van de administratieve gegevens kan dus beperkt antwoord worden gegeven op de vraag over de mate waarin DuurzaamDoor in staat is geweest bij te dragen aan de professionaliteit en de slagkracht van transitieprofessionals. Ook kan gesteld worden dat de doorwerking van kennis nog beperkt zichtbaar is op basis van de beschikbare gegevens.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) is DuurzaamDoor in staat (geweest) bij te dragen aan de inhoudelijke voortgang rond bovengenoemde transities?

DuurzaamDoor bereikt transitieprofessionals om inhoudelijke voortgang te realiseren op transities, bijvoorbeeld door het plaatsen van artikelen in tijdschriften en op haar website. Verder wordt voortgang gerealiseerd door (grote) financiële of capaciteitsbijdragen door derden. Hoewel cofinanciering beperkt plaatsvindt, gaat het hierbij wel vaak om een significante bijdrage, bijvoorbeeld vanuit het Groeifonds. De bijdrage kan voor grote impact zorgen op de voortgang van transities. Inzet vindt vooral plaatst in eigen tijd, maar hierin wordt wel voortgang geboekt.

Er zijn echter beperkt concrete afspraken of streefcijfers bepaald als het gaat om het bereik van kennis of het aantal projecten dat men wil opstarten. Daardoor is de doeltreffendheid van het programma lastig te bepalen. Immers, het is niet mogelijk om een oordeel te geven over de mate waarin men bijdraagt aan transities met projecten op het moment dat niet van tevoren is bepaald in welke mate je zou willen bijdragen. Hoeveel projecten *willen* we elk jaar opstarten, en met welk doel? Wat moeten de projecten opleveren? Welke financiële en *in kind*-bijdrage is hiervoor nodig? Hoeveel professionals willen we met onze kennis bereiken? Dit is - voor de huidige programmaperiode - nog beperkt uitgewerkt.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) heeft DuurzaamDoor kansen en knelpunten bij systeempartijen kunnen agenderen en bijgedragen aan een betere ondersteuning vanuit deze partijen aan de genoemde transities?

DuurzaamDoor kan kansen en knelpunten agenderen bij systeempartijen. Aan de Participatietafels zijn de overheidspartijen vaak vertegenwoordigd. Maar op basis van de beschikbare gegevens is het nog onduidelijk of hun betrokkenheid ook leidt tot het kunnen agenderen - en waar mogelijk oplossen - van kansen en knelpunten die worden gesignaleerd. De tafels houden nog beperkt bij in welke mate kansen en knelpunten worden geagendeerd.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) heeft DuurzaamDoor bijgedragen aan meer multidisciplinaire netwerken?

De administratieve gegevens laten zien dat DuurzaamDoor artikelen publiceert en dat deze gedeeld worden in de netwerken. Ook de deelnemers aan bijeenkomsten komen

vanuit verschillende disciplines. Aan grotere bijeenkomsten nemen soms honderden deelnemers deel, vanuit een grote verscheidenheid aan organisaties. De multidisciplinariteit is daarmee goed geborgd in het programma. In de huidige programmaperiode wordt ook expliciet ingezet op het betrekken van de jeugd en van decentrale overheden. Maar er zijn nog weinig administratieve gegevens beschikbaar over de mate waarin het lukt om deze partijen aan te haken. Waar gegevens wel beschikbaar zijn, laten deze zien dat Participatietafels nog moeite hebben om jeugdorganisaties en decentrale overheden structureel aan te haken bij transities.

De betrokkenheid van de jeugd en decentrale overheden is wel essentieel. Immers, de volgende generatie moet verder aan de slag met duurzaamheid en veel duurzaamheidstransities vinden vooral in de regio plaats. Het is dan ook logisch dat het programma meer inzet op hun betrokkenheid, maar de administratieve gegevens laten dus zien dat dit nog beperkt van de grond komt.

Op welke wijze en in welke mate heeft DuurzaamDoor gewerkt aan verduurzaming in het formele onderwijs?

Leren voor Morgen heeft een breed bereik als het gaat om onderwijsprofessionals. De administratieve gegevens laten zien dat er met projecten professionals, schoolleiders en docenten worden bereikt. De administratieve gegevens laten ook zien dat er vooruitgang wordt geboekt als het gaat om de verduurzaming van curricula in het MBO en het hoger onderwijs.

Het blijft echter lastig om docenten goed structureel aan te haken. De transitie om curricula te verduurzamen dient vooral bij en door docenten plaats te vinden. De verduurzaming van curricula in het primair en het voortgezet onderwijs komt dan ook nog beperkt van de grond, zo laten de rapportages van de coöperatie zien. In het primair en het voortgezet onderwijs loopt men tegen institutionele barrières aan vanuit OCW. Door de docenten en de scholen direct te kunnen bereiken, zou het programma een deel van de barrières kunnen omzeilen maar de administratieve gegevens laten zien dat deze groepen nog beperkt worden bereikt.

De coöperatie heeft geen streefcijfers als het gaat om het aantal docenten en scholen in het netwerk, of streefcijfers als het gaat om aangepaste curricula. Daarom is het op basis van de administratieve gegevens lastig te zeggen in welke mate DuurzaamDoor bijdraagt aan verduurzaming in het onderwijs. De administratieve gegevens laten zien dat deze bijdrage vooral voort zou komen uit het pleitbezorgen van de Whole School Approach-boodschap en het bereiken van onderwijsprofessionals. Maar de mate waarin dit ook daadwerkelijk leidt tot verduurzaming van het onderwijs - en welke bijdrage hieraan toe te schrijven is aan DuurzaamDoor - kan op basis van de administratieve gegevens niet bepaald worden.

4. Survey

4.1. Inleiding

De survey bestaat uit algemene vragen en vragen, gerelateerd aan de deelhypothesen. De opzet van de survey is opgenomen in bijlage IV.

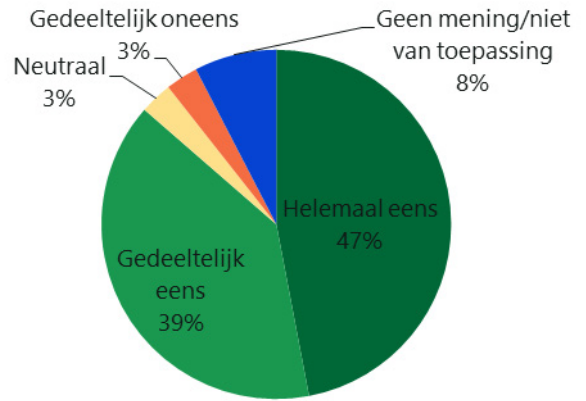
In totaal tweeënzestig respondenten hebben de survey afgerond. Daarnaast hebben achttien respondenten de survey gedeeltelijk ingevuld. Deze antwoorden zijn ook meegenomen in de resultaten. De survey is uitgezet onder 113 personen. De respons is daarmee bijna 55% (complete surveys; inclusief incomplete surveys is de respons 69%).

Hierna zijn de antwoorden van de survey geanalyseerd per deelhypothese aan de hand van de grafieken en open vragen per hypothese. De resultaten van de overige algemene vragen, die niet worden gebruikt voor het beantwoorden van de deelhypothesen, zijn opgenomen in bijlage V.

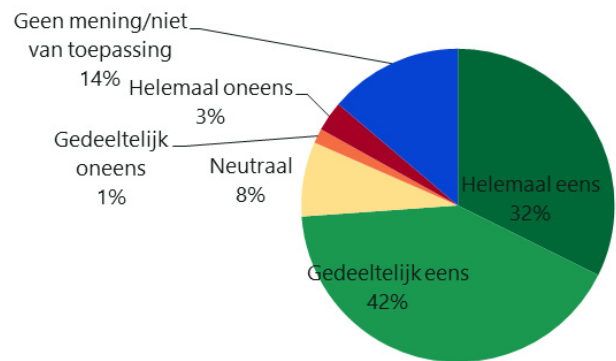
4.2. Professionaliteit en slagkracht

Kennis

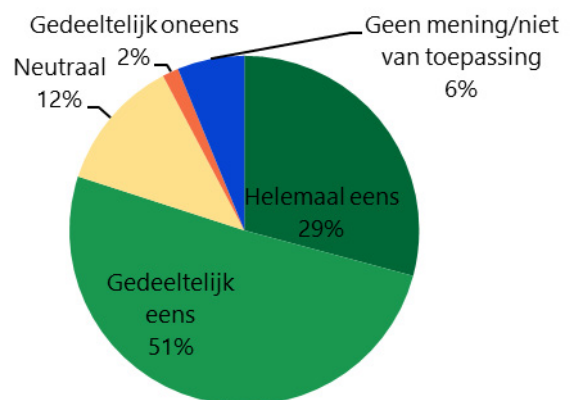
Respondenten van de survey zijn overwegend positief (86%) over de kennis die zij opdoen in DuurzaamDoor (figuur 1). Ook zijn respondenten positief over de mate waarin de kennis wordt benut, zowel in hun eigen organisatie (74%; figuur 2) als in andere organisaties (80%; figuur 3). Respondenten stellen ook (78%) dat DuurzaamDoor hen in aanraking brengt met nieuwe tools of inzichten, die zij kunnen inzetten in hun transities (figuur 4). Daarbij benoemen respondenten wel dat zij vooral nieuwe inzichten en ideeën opdoen. Tools worden nog in mindere mate ontwikkeld aan de Participatietafels.



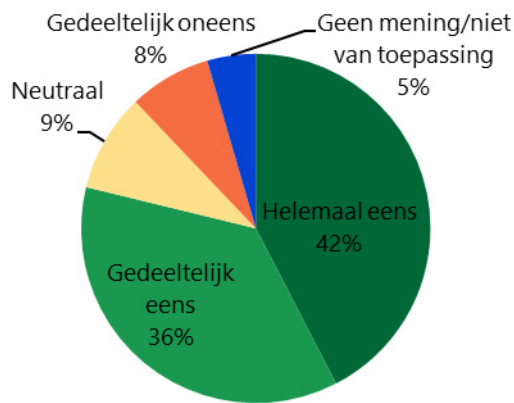
Figuur 1. Ik doe kennis en ervaring op binnen DuurzaamDoor die relevant is voor mijn dagelijkse werk.



Figuur 2. Ik herken dat mijn opgedane kennis binnen mijn eigen organisatie wordt benut door mijn collega's.



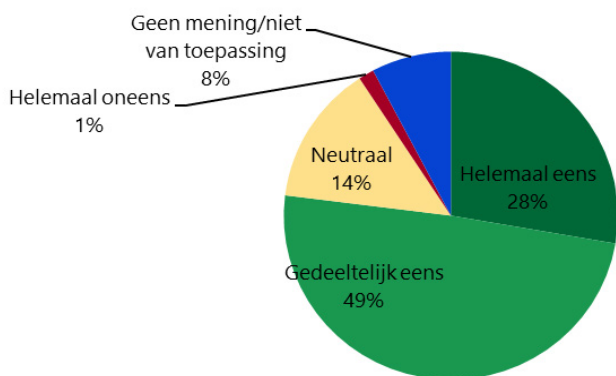
Figuur 3. Ik herken dat mijn opgedane kennis bij andere organisaties wordt benut.



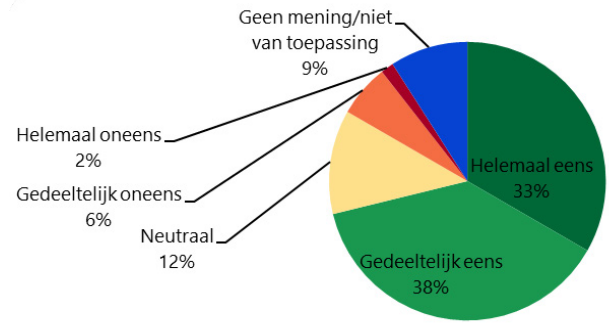
Figuur 4. DuurzaamDoor brengt mij in aanraking met nieuwe tools, visies, inzichten of werkmethode die ik kan gebruiken om inhoudelijke voortgang te maken op projecten en transitie.

Competenties

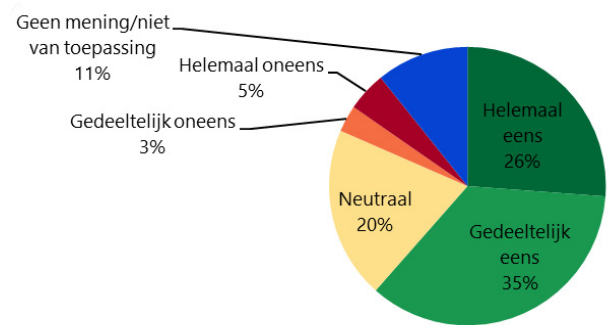
Verder stellen respondenten dat hun competenties en vaardigheden worden versterkt (77%) door hun betrokkenheid bij DuurzaamDoor (figuur 4) en dat die betrokkenheid bij DuurzaamDoor (69%) aan hun vermogen(s) om aan transitie te werken (figuur 6). Ook stellen betrokkenen (61%) dat zij beter in staat zijn om denkbeelden op het gebied van duurzaamheid in hun organisaties en omgeving te veranderen (figuur 8). Dit percentage is wel minder dan de mate waarin betrokkenen stellen dat hun competenties of hun vermogens worden versterkt.



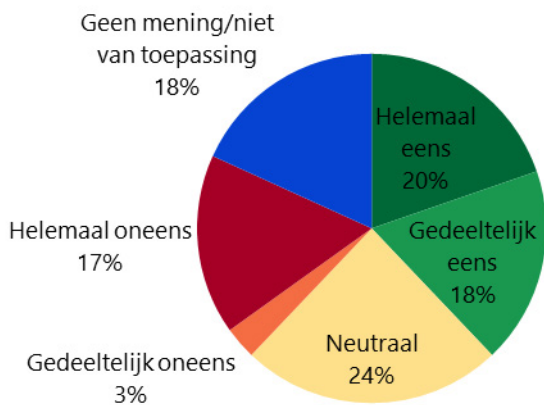
Figuur 5. Mijn betrokkenheid bij DuurzaamDoor versterkt mijn competenties en vaardigheden op het gebied van transitie.



Figuur 6. Ik herken dat mijn betrokkenheid bij DuurzaamDoor bijdraagt aan het ontwikkelen van vermogen(s) om aan duurzaamheidstransities te werken.



Figuur 7. Door DuurzaamDoor ben ik beter in staat om de denkbeelden op het gebied van duurzaamheid in mijn eigen organisatie en mijn omgeving te veranderen.



Figuur 8. Door mijn betrokkenheid bij DuurzaamDoor neem/krijg ik meer ruimte binnen mijn organisatie om aan transities te werken.

Respondenten zijn nog wel kritisch over de wijze waarop DuurzaamDoor bijdraagt aan de mate waarin respondenten meer ruimte nemen of krijgen om aan transities te werken (figuur 8). 38% van de respondenten geeft hierbij aan dat zij het helemaal of gedeeltelijk eens zijn met de stelling. 20% geeft aan het helemaal oneens of gedeeltelijk oneens te zijn. Het versterken van competenties en vaardigheden, het opdoen van kennis en het ontdekken van tools en inzichten leidt dus niet een-op-een tot het vergroten van de ruimte van professionals in hun organisatie. Al komt uit de survey wel naar voren dat respondenten hier beperkter een beeld bij hebben (24% neutraal; 18% geen mening).

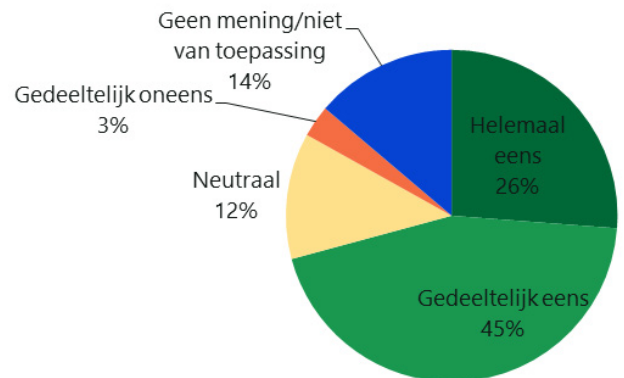
Respondenten geven ten slotte aan dat hun competenties, vaardigheden en kennis niet alleen via DuurzaamDoor worden versterkt, maar vooral ook vanuit hun netwerken. Door met elkaar samen te werken, leer je meer van elkaar en kun je vaardigheden met elkaar uitwisselen. DuurzaamDoor faciliteert deze uitwisseling, bijvoorbeeld door zowel ervaren als minder ervaren professionals in netwerken te betrekken. Ervaren professionals kunnen hun kennis en kunde delen, terwijl minder ervaren professionals vaak frisse, nieuwe ideeën inbrengen. Zo stelt een respondent bijvoorbeeld dat DuurzaamDoor vooral faciliteert in het delen van eerder opgedane vermogens, waarmee vermogens van anderen verder worden ontwikkeld.

Respondenten benoemen wel dat er nog beperkt uitwerking is gegeven aan de doelstellingen rondom het versterken van vermogens. Zij zien daarom graag dat er duidelijke doelen worden geformuleerd rondom het versterken van vermogens, en dat deze doelen worden uitgewerkt naar acties.

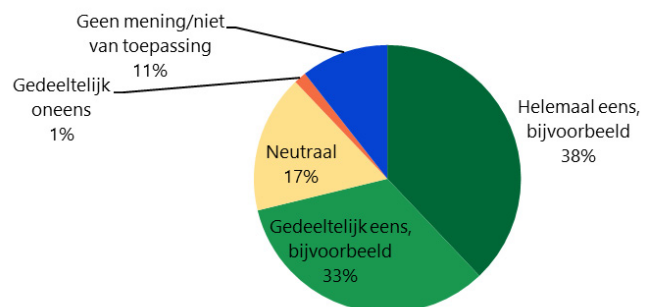
4.3. Inhoudelijke voortgang

Bijdrage aan transities

DuurzaamDoor draagt bij aan onder andere transities via bruikbare ideeën en inzichten en door projecten en programma's te financieren en/of te ondersteunen. Respondenten zijn positief (71%) over de mate waarin DuurzaamDoor resulteert in deze ideeën (figuur 9) die transities kunnen versnellen. Ook zijn respondenten positief over de mate waarin projecten en programma's bijdragen aan het versnellen van transities (figuur 10).



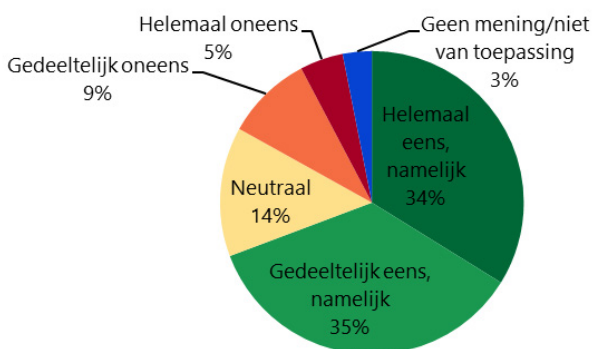
Figuur 9. DuurzaamDoor zorgt voor bruikbare inhoudelijke ideeën over hoe de transitie(s) waar ik aan werk versneld kan worden.



Figuur 10. De projecten en activiteiten vanuit DuurzaamDoor zorgen voor tastbare bijdragen aan de transitie(s) waar ik aan werk.

Als voorbeelden van projecten en activiteiten die zorgen voor tastbare bijdragen, noemen respondenten onder andere Werklandschappen van de Toekomst, Beelden van Goed Werk, het gezamenlijk werken aan de Voedseltransitie (bijvoorbeeld via Kennisplatform Stadslandbouw) en de verschillende activiteiten in het onderwijs. Daarnaast stellen respondenten dat wordt bijgedragen door projecten en programma's, doordat er mensen bij elkaar worden gebracht in projecten die van elkaar kunnen leren. Door mensen bij elkaar te brengen, ontstaan er netwerken van personen die elkaar kunnen ondersteunen in het verder brengen van transities. Ook benoemen respondenten dat middels projecten en programma's netwerken aan elkaar worden verbonden die elkaar eerder nog niet kenden, maar die samen transities verder kunnen brengen.

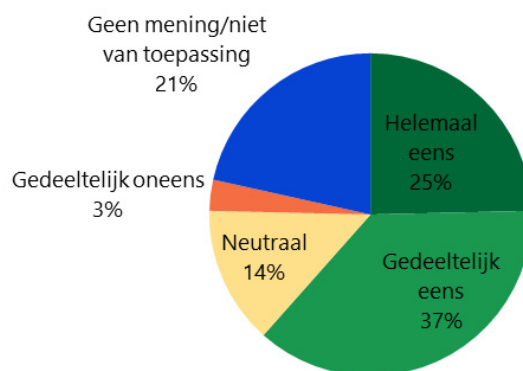
Respondenten geven ook aan dat zij de impact van DuurzaamDoor kunnen omschrijven (69%; figuur 11).



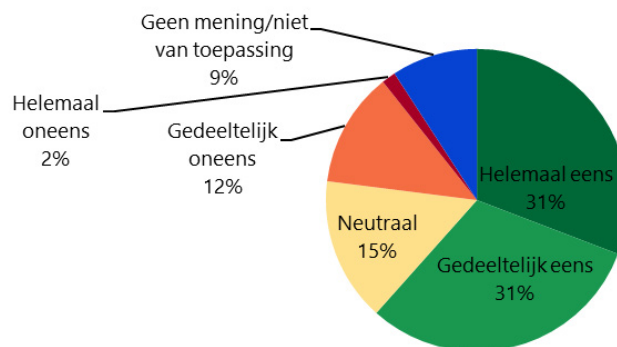
Figuur 11. Ik kan duidelijk omschrijven wat de impact is van DuurzaamDoor.

Als impact benoemen respondenten onder andere dat DuurzaamDoor optreedt als 'katalysator' of 'springplank' door initiatieven, pioniers en partijen te ondersteunen. DuurzaamDoor wordt daarnaast omschreven als 'brug' tussen partijen, en respondenten benoemen dat er impact gemaakt wordt door partijen samen te brengen die aan transities werken. Verder benoemen respondenten dat DuurzaamDoor impact maakt door kennis te delen van partijen in netwerken, en door op te treden als platform voor het uitwisselen van deze kennis. Tot slot benoemen respondenten dat DuurzaamDoor impact maakt door projecten te financieren die wellicht geen financiering uit andere bronnen hadden ontvangen. Daarmee worden dergelijke projecten mogelijk gemaakt, die bijdragen aan de (versnelling van) de transitie.

Een meerderheid van de respondenten (52%) stelt dat hun projecten in DuurzaamDoor ook leiden tot een groei in aandacht, omvang en impact van de projecten (figuur 12). Een meerderheid (62%) stelt daarnaast dat transities zonder DuurzaamDoor minder snel zouden worden gerealiseerd (figuur 13). Daarbij maken respondenten wel de kanttekening dat het lastig is om de voortgang direct toe te schrijven aan de betrokkenheid van DuurzaamDoor, omdat er veel andere organisaties betrokken zijn bij projecten en transities.



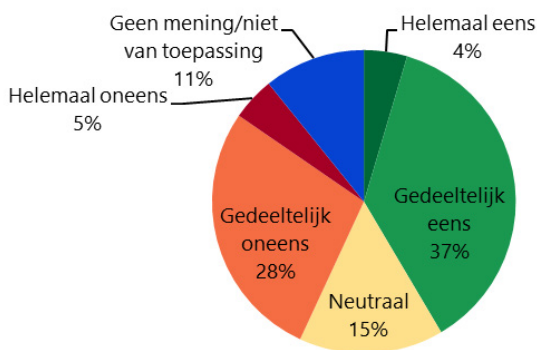
Figuur 12. Ik zie dat mijn project(en) in DuurzaamDoor zorgen voor groei in aandacht, omvang en impact van projecten.



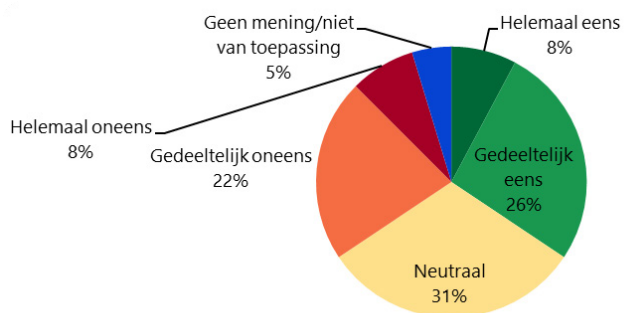
Figuur 13. Zonder DuurzaamDoor zou de transitie waar ik aan werk minder snel worden gerealiseerd.

Zichtbaarheid van DuurzaamDoor

Respondenten zijn dus positief over de mate waarin DuurzaamDoor bijdraagt aan transities. Het zichtbaar maken van deze bijdrage blijft echter nog deels uit, volgens respondenten. Zo stelt een derde van de respondenten (33%) dat publicaties van DuurzaamDoor nog niet voldoende zichtbaar zijn, tegenover 42% van de respondenten die de zichtbaarheid van publicaties positief beoordelen (figuur 14). Eenzelfde trend is te zien als het gaat om de zichtbaarheid van DuurzaamDoor als platform voor kennis en samenwerking in het netwerk van respondenten, waarbij 30% de zichtbaarheid van DuurzaamDoor niet voldoende en 31% de zichtbaarheid wel voldoende acht (figuur 15). Respondenten benoemen dat het publiceren van kennis beperkt plaatsvindt, mede doordat hier te weinig budgetten voor zouden zijn.



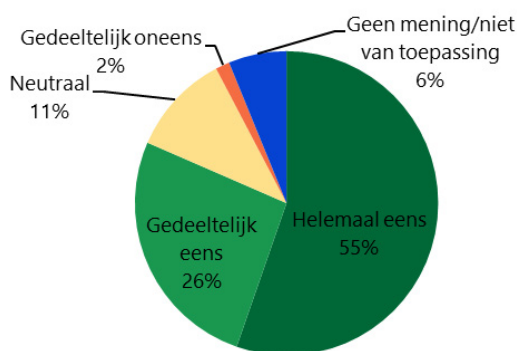
Figuur 14. De publicaties van DuurzaamDoor zijn voldoende zichtbaar.



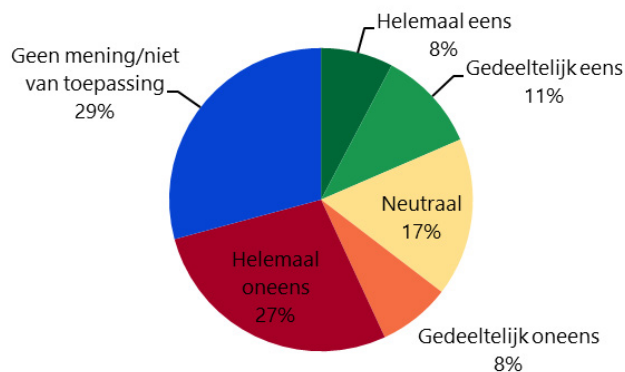
Figuur 15. DuurzaamDoor is voldoende bekend als platform voor kennis en samenwerking rondom duurzaamheid in mijn netwerk.

Inbreng met capaciteit en financiën

Een groot deel van de respondenten (81%) geeft aan dat zij of hun organisatie kennis en capaciteit inbrengen bij DuurzaamDoor (figuur 16). Een klein gedeelte van de respondenten (19%) geeft aan dat zij of hun organisatie ook financieel bijdragen aan DuurzaamDoor (figuur 17). De bijdragen van deelnemers van DuurzaamDoor is dus vooral *in kind*. Dit laat zien dat DuurzaamDoor er goed in slaagt om projecten en initiatieven op te zetten in cocreatie en coalitie, maar er minder in slaagt om projecten ook op te zetten met cofinanciering. In ieder geval als het gaat om financiële bijdragen van derden.



Figuur 16. Ik of mijn organisatie brengen ook zelf kennis en capaciteit in bij DuurzaamDoor projecten en tafels.

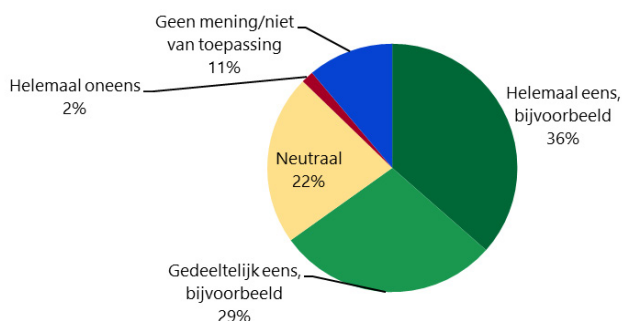


Figuur 17. Ik of mijn organisatie draagt financieel bij aan DuurzaamDoor projecten en tafels.

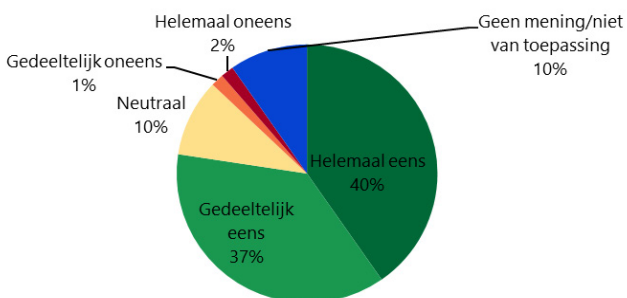
Respondenten benoemen daarbij dat het lastig is om financiering te krijgen vanuit gemeenten, onder andere doordat sommige gemeenten duurzaamheid vooral als energievraagstuk zien, en minder de link leggen naar bijvoorbeeld natuurinclusief bouwen of voedsel. De aandacht voor duurzaamheid in brede zin ontbreekt dus bij sommige gemeenten, waardoor er geen budgetten beschikbaar worden gesteld voor projecten vanuit DuurzaamDoor. Daarom vindt de bijdrage van partijen als gemeenten nog vooral plaats in de vorm van capaciteitsinbreng (soms in eigen tijd).

4.4. Kansen en knelpunten

Inzichtelijke en geagendeerde kansen en knelpunten
 Een meerderheid van de respondenten (65%) stelt dat DuurzaamDoor helpt om kansen en knelpunten inzichtelijk te maken (figuur 18). Zo benoemen respondenten dat kansen en knelpunten inzichtelijk worden gemaakt door onder andere sessies, het samenbrengen van partijen, specifieke programma's/projecten, discussiebijeenkomsten of het ontsluiten van cases. Daarbij stelt een meerderheid (77%) van de respondenten ook dat DuurzaamDoor helpt om deze kansen en knelpunten te agenderen bij overheidspartijen (figuur 19).

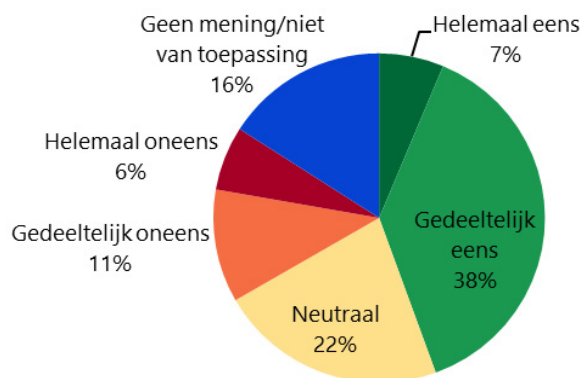


Figuur 18. DuurzaamDoor helpt om kansen en knelpunten op het gebied van de transitie waar ik aan werk inzichtelijk te krijgen.



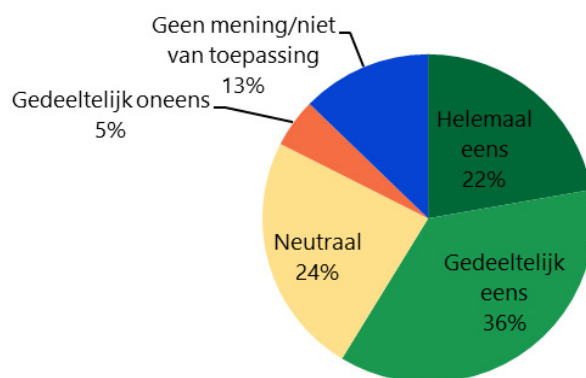
Figuur 19. DuurzaamDoor helpt bij het agenderen van kansen en knelpunten bij overheidspartijen.

Hoewel een meerderheid van de respondenten stelt dat DuurzaamDoor helpt met het agenderen van kansen en knelpunten, ziet maar een minderheid van de respondenten (45%) dat dit ook leidt tot een verandering in werkwijze bij overheidspartijen. Een groot deel is hierover neutraal (22%) of heeft geen mening (16%). 17% van de respondenten herkent niet dat de agendering van kansen en knelpunten leidt tot een verandering van werkwijze (figuur 20).



Figuur 20. Ik zie dat de gesprekken over kansen en knelpunten bij overheidspartijen leiden tot aanpassingen van werkwijzen of beleid.

Wel stelt een meerderheid van de respondenten (58%) dat zij herkennen dat de overheid mede dankzij DuurzaamDoor meer werkt aan transitie in samenwerking met de samenleving (figuur 21).



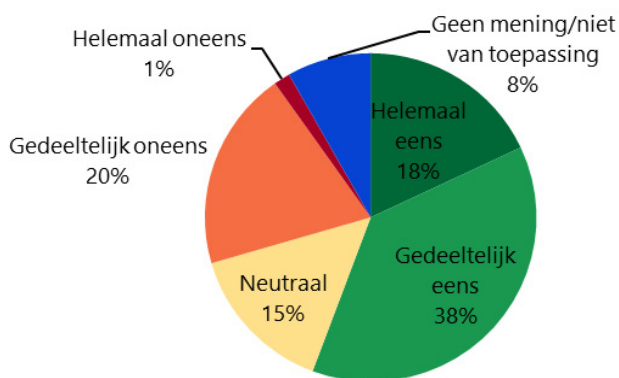
Figuur 21. Ik herken dat de overheid mede door DuurzaamDoor meer met de samenleving samenwerkt aan transitie.

Respondenten benoemen dat kennis wordt overgedragen, maar dat er soms - voor zover zichtbaar - nog weinig mee wordt gedaan. De doorwerking ontbreekt daarin. Al zien respondenten wel verschil tussen de ministeries. Zo benoemt een respondent dat er wel een verandering in houding en werkwijze te zien lijkt bij OCW, maar minder bij andere ministeries. Ook benoemen respondenten dat het van belang is dat ook wordt gekeken naar het meekrijgen van bredere groepen personen om werkwijzen te kunnen veranderen. En dat er bij DuurzaamDoor soms nog vooral sprake is van *preaching to the willing*. Respondenten benoemen daarnaast dat de 'verkokering' van overheden de snelheid van transitie kan beperken, en dat een integrale aanpak voordelig kan zijn om kansen te benutten die voortkomen uit de initiatieven van DuurzaamDoor.

4.5. Multidisciplinaire netwerken

Volledigheid van het netwerk

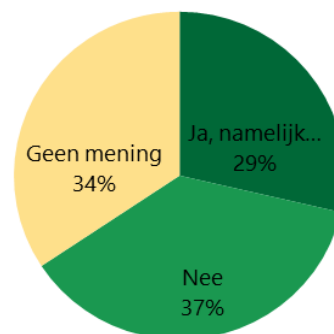
Een kleine meerderheid (56%) stelt dat alle relevante stakeholders en actoren nu zijn verbonden aan DuurzaamDoor (figuur 22). Echter, een niet geringe groep (21%) stelt dat niet alle relevante actoren zijn verbonden.



Figuur 22. Alle relevante actoren/stakeholders zijn verbonden aan DuurzaamDoor.

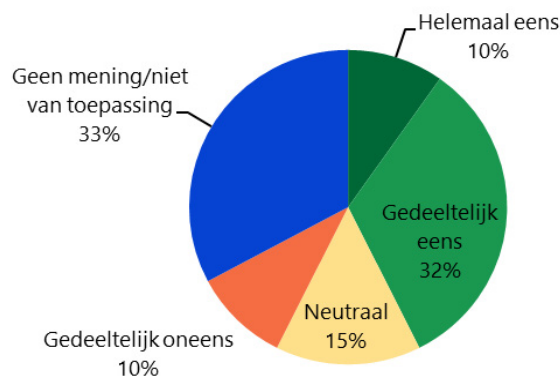
Wanneer specifiek gevraagd wordt naar organisaties die gemist worden in het netwerk van DuurzaamDoor (figuur 23), dan wordt een aantal voorbeelden van partijen genoemd. Zo noemen verschillende respondenten dat financiële instellingen nog (te) beperkt zijn aangehaakt op DuurzaamDoor. Daarnaast worden bedrijven en netbeheerders gemist. Ook noemen respondenten onder andere het MKB, breder dan alleen groene en sociale bedrijven. Verder noemen respondenten onder andere ketenpartijen en gemeenten/VNG als partijen die nog

gemist worden. Net als partijen die zich inzetten voor inclusiviteit, ook in de duurzaamheidstransitie. Het valt op dat een groot aantal respondenten (34%) geen mening heeft over het ontbreken van organisaties in het netwerk van DuurzaamDoor. Zo benoemt een respondent dat het lastig is om te zien welke partijen er nog meer zijn in het veld, wanneer je daar als individu of organisatie niet (regelmatig) mee werkt.

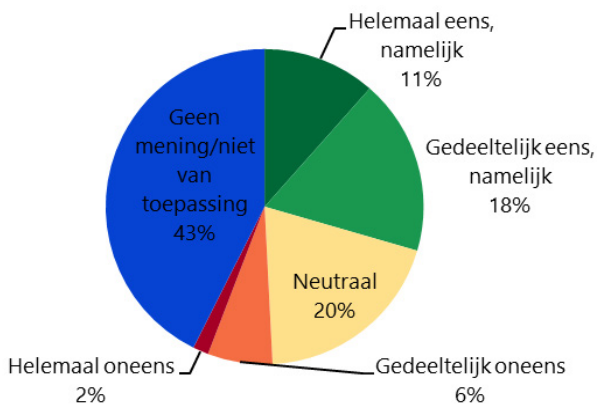


Figuur 23. Mist u nog organisaties in het netwerk van DuurzaamDoor, en zo ja, waarom?

Respondenten hebben nog een beperkt beeld bij de beslissings- of doorzettingsmacht van de deelnemers aan hun tafel. Een groot deel van de respondenten heeft geen mening bij de beslismacht van deelnemers (33%; figuur 24) en heeft geen mening over het ontbreken van deelnemers met beslismacht (43%; figuur 25). Van de respondenten die wel een beeld hebben, is de meerderheid positief over de beslismacht van deelnemers (42%) die aan tafel zitten. Al mist 29% van de respondenten nog wel deelnemers met beslismacht.



Figuur 24. De deelnemers aan mijn tafel hebben voldoende beslissings- of doorzettingsmacht in hun organisatie.

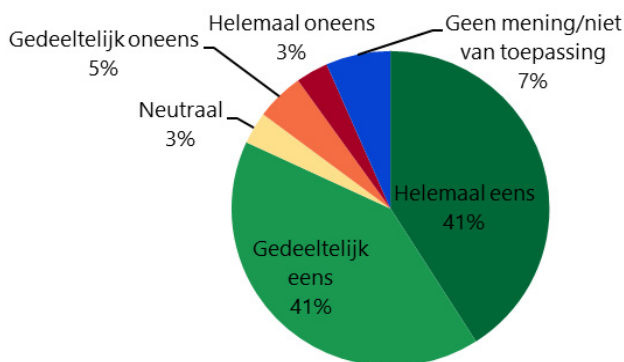


Figuur 25. Ik mis aan mijn tafel deelnemers met beslis- of doorzettingsmacht in hun organisatie.

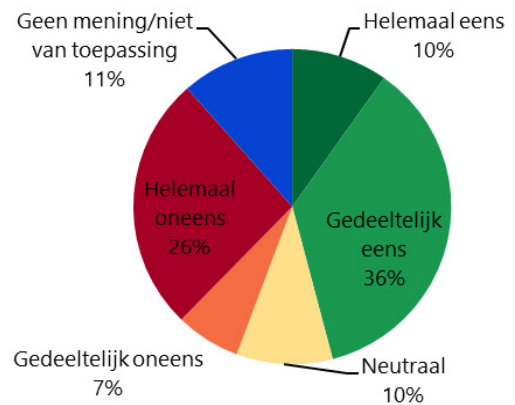
Deelnemers met beslis- of doorzettingsmacht die nog door sommige respondenten worden gemist, zijn decentrale overheden en bestuurders, onder andere in de onderwijssector en het bedrijfsleven. Daarbij gaat het vooral om personen met beslissingsbevoegdheid, een of meerdere niveaus boven de betrokkenen die aan de tafel zitten. Respondenten stellen daarbij wel dat het niet per se van belang is dat deze personen aanhaken. Wanneer deze personen niet aanhaken, is het wel van belang dat kennis en initiatieven door de personen die wél aanhaken worden doorgezet in hun organisatie. Nu stellen respondenten dat vaak de gangmakers, en niet de *decisionmakers* aan tafel zitten.

Delen van kennis in netwerken

De overgrote meerderheid van de respondenten (82%) deelt (met enige regelmaat) kennis en inzichten die zij opdoen in DuurzaamDoor met hun netwerk (figuur 26). Een kleiner deel daarvan (46%) deelt (met enige regelmaat) de bijdragen van DuurzaamDoor op LinkedIn. Kennisdeling lijkt dus gedeeltelijk buiten sociale media plaats te vinden.



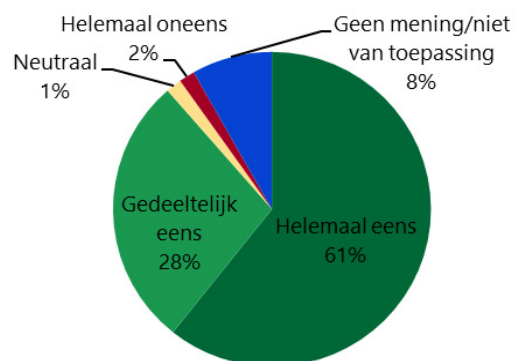
Figuur 26. Ik deel actief kennis in inzichten die ik opdoe in DuurzaamDoor met personen in mijn netwerk.



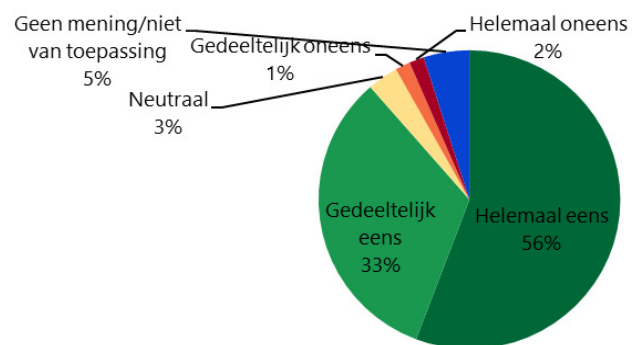
Figuur 27. Ik deel de bijdragen van DuurzaamDoor op LinkedIn regelmatig.

Groei van netwerken

Een overgroot deel van de respondenten (89%) stelt dat DuurzaamDoor hen in contact brengt met nieuwe personen die werken aan transities (figuur 28). Een even groot deel van de respondenten stelt daarnaast dat DuurzaamDoor bijdraagt aan de groei en de versterking van hun netwerk (figuur 29).

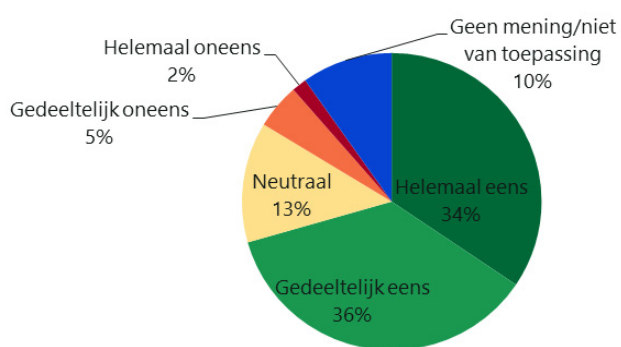


Figuur 28. Bij DuurzaamDoor heb ik nieuwe personen ontmoet die relevant zijn voor de transitie waar ik aan werk.

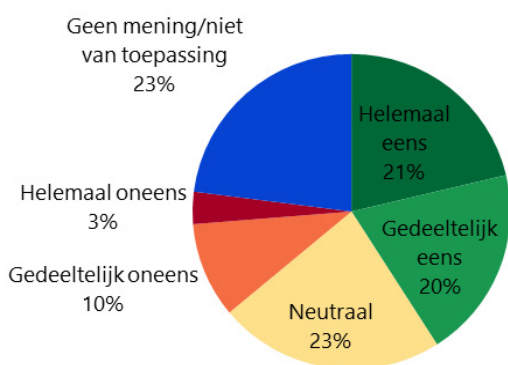


Figuur 29. DuurzaamDoor draagt bij aan de groei en versterking van mijn netwerk.

Naast het groeien van het netwerk van deelnemers, zet DuurzaamDoor zich ook in om haar eigen netwerk te laten groeien door meer sectoren/O's aan te haken bij het programma. Een van de uitgangspunten voor deze programmaperiode is het versterken van de inzet op het aanhaken van jeugd en decentrale overheden als zesde en zevende O in het netwerk. De inzet van DuurzaamDoor op het aanhaken van decentrale overheden wordt door het merendeel van de respondenten herkend (figuur 30). De inzet van DuurzaamDoor op het aanhaken van de jeugd is voor respondenten echter minder zichtbaar (figuur 31). 41% van de respondenten stelt dit (gedeeltelijk) te herkennen, tegenover 70% van de respondenten die de inzet op decentrale overheden (gedeeltelijk) herkennen.

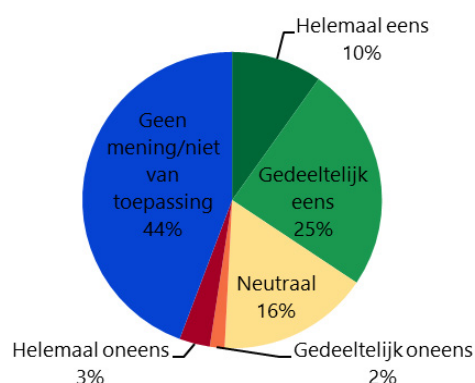


Figuur 30. Ik herken dat DuurzaamDoor zich inzet om decentrale overheden (provincies, gemeenten en waterschappen) aan te haken bij projecten en activiteiten.



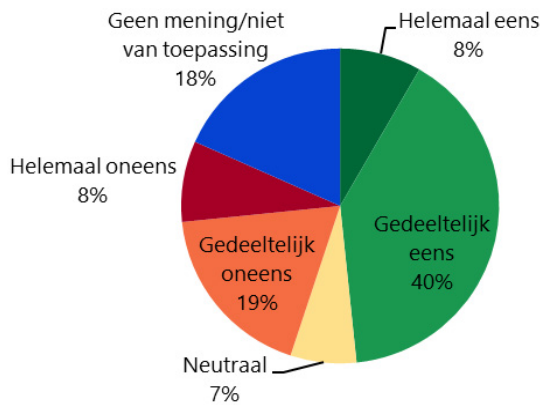
Figuur 31. Ik herken dat DuurzaamDoor zich inzet om de jeugd aan te haken bij projecten en activiteiten.

Sommige respondenten geven bij eerdere vragen aan dat de wetenschap nog (deels) wordt gemist in het netwerk van DuurzaamDoor. Dit is ook terug te zien in het percentage respondenten dat herkent dat kennis wordt benut door de wetenschap (figuur 32). De figuur laat zien dat 44% van de respondenten geen mening heeft over de mate waarin kennis door de wetenschap wordt benut. Wellicht is daar ook beperkt zicht op voor respondenten, wanneer wetenschappers beperkt zijn aangehaakt. Een gedeelte van de respondenten (35%) herkent dat de kennis wordt benut door de wetenschap, en maar een klein gedeelte (5%) stelt dat de kennis niet wordt benut.



Figuur 32. De kennis die wij opdoen in DuurzaamDoor wordt door de wetenschap benut.

Netwerken blijven groeien en kennis blijft zich ontwikkelen, ook nadat het einde van DuurzaamDoor is aangebroken. 48% van de respondenten stelt dat programma's en projecten in de toekomst wellicht ook (gedeeltelijk) zelfstandig zouden kunnen voortbestaan (figuur 33), zonder de ondersteuning van DuurzaamDoor. Maar: een niet gering deel (27%) stelt dat projecten en programma's niet (volledig) zonder DuurzaamDoor zouden kunnen voortbestaan. Daarbij moet gesteld worden dat projecten en programma's, en de volwassenheid daarvan, sterk verschillen tussen de tafels. Projecten en programma's die nog in de opstartfase zitten, zouden wellicht zonder DuurzaamDoor niet kunnen functioneren. Terwijl projecten en programma's met een langere looptijd wellicht al elders (structurele) financiering en ondersteuning hebben gevonden. Dit maakt de betrokkenheid van DuurzaamDoor minder randvoorwaardelijk.



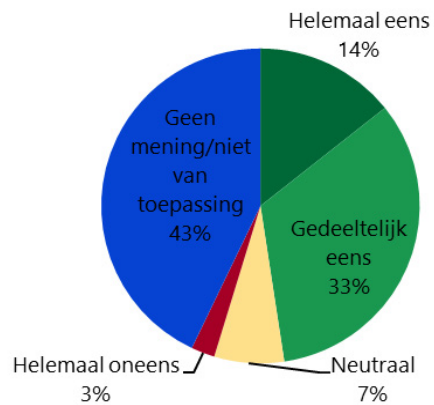
Figuur 33. De projecten en programma's die ondersteuning vanuit DuurzaamDoor ontvangen kunnen in de toekomst zelfstandig van DuurzaamDoor ontwikkelen.

Respondenten benoemen verder dat decentrale overheden soms beperkt zijn aangehaakt bij DuurzaamDoor doordat zij beperkt zijn aangehaakt op de transitie. Als voorbeeld wordt de voedseltransitie genoemd, die nog niet altijd wordt gezien als integraal onderdeel van de duurzaamheidstransitie. Ook regionale benaderingen rondom duurzaamheidstransities worden nog gemist. Daarbij geven respondenten wel aan dat de aanhaking van decentrale overheden vaak mede afhankelijk is van menskracht bij deze overheden.

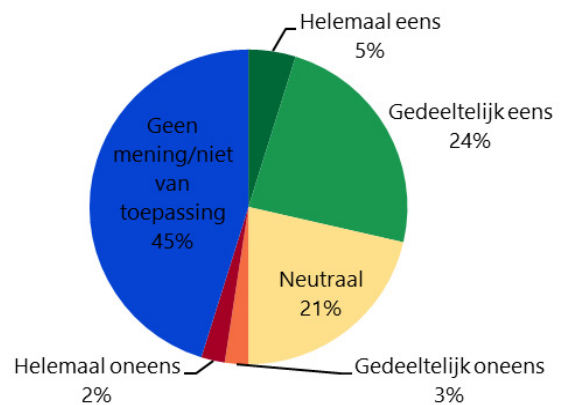
4.6. Verduurzaming onderwijs

Curricula

Een groot deel van de respondenten (43%) heeft geen beeld bij of geen mening over de rol van duurzaamheid in curricula. Van de respondenten die wel een beeld hebben, zegt het grootste deel (47%) dat zij de grotere rol van duurzaamheid in curricula (deels) herkennen (figuur 34). Een kleiner deel van de respondenten (29%) herkent dat docenten beter weten hoe zij duurzaamheid kunnen verwerken in curricula (figuur 35). Ook over deze stelling heeft een groot deel van de respondenten geen mening. Wat opvalt, is dat een relatief groot deel van de respondenten neutraal is over het herkennen van kennis bij docenten over het verwerken van duurzaamheid in curricula. Vooral tegenover het deel van de respondenten dat neutraal is over het herkennen van de grotere rol van duurzaamheid in curricula: 21% tegenover 7%.

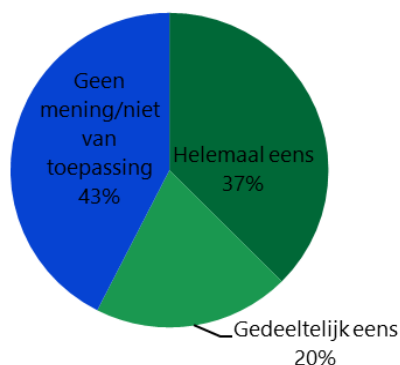


Figuur 34. Ik herken dat duurzaamheid een grotere rol speelt in curricula in het onderwijs.

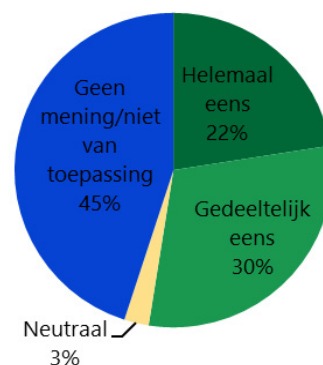


Figuur 35. Ik herken dat docenten beter weten hoe zij duurzaamheid kunnen verwerken in de curricula van hun onderwijsinstelling.

Innovatieve oplossingen over het verduurzamen van het onderwijs kunnen voortkomen uit organisaties. Binnen organisaties herkennen 57% van de respondenten deze innovatieve oplossingen in hun eigen organisatie (figuur 36). Het overige deel van de respondenten heeft hierover geen mening, of er wordt binnen hun organisatie niet gewerkt in het onderwijs (niet van toepassing).



Figuur 36. Ik herken binnen mijn organisatie innovatieve oplossingen die bijdragen aan verduurzaming in/van het onderwijs.

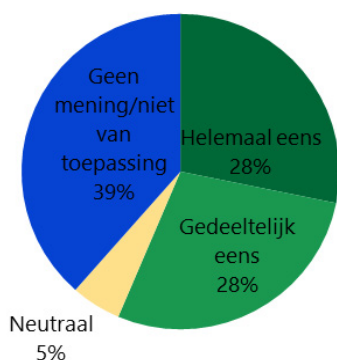


Figuur 38. Ik zie dat duurzaamheid in het onderwijs een prominenter thema van gesprek wordt bij overheidspartijen.

Duurzaamheid als onderwerp van gesprek

Veel respondenten zien wel dat duurzaamheid onderwerp is van gesprek, zowel binnen onderwijsinstellingen als binnen de overheid. Wat betreft onderwijsinstellingen herkent 56% van de respondenten dat duurzaamheid binnen onderwijsinstellingen onderwerp van gesprek is (figuur 37). Een iets kleiner deel van de respondenten (52%) geeft aan dat zij duurzaamheid herkennen als onderwerp van gesprek binnen de overheid (figuur 38).

Net als bij de vorige grafieken is te zien dat een groot deel van de respondenten beperkt beeld/geen mening heeft over duurzaamheid in het onderwijs. Daarbij moet de kanttekening worden gemaakt dat veel respondenten van de survey niet betrokken zijn bij transities in het onderwijs.



Figuur 37. Ik herken dat duurzaamheid in het onderwijs onderwerp is van gesprek binnen onderwijsinstellingen.

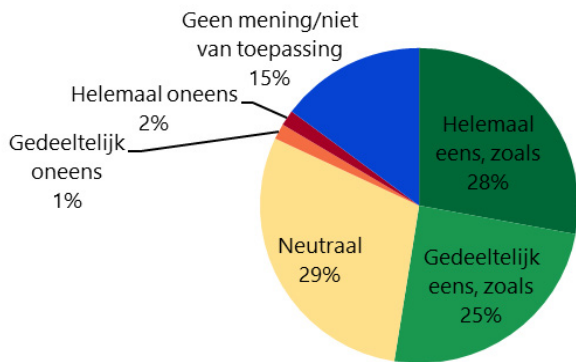
Respondenten geven verder aan dat aandacht voor duurzaamheid in het onderwijs nog maar langzaam op gang komt. Vooral systeempartijen zijn lastig om aan te haken, en veel vindt plaats door enthousiaste individuen. Systeempartijen zitten volgens sommige respondenten nog vast in patronen, die niet snel worden doorbroken. Er zijn strakke richtlijnen en er wordt in het onderwijs nog beperkt integraal of met lokale initiatieven gewerkt. Dit maakt dat de verduurzaming van het onderwijs - in de ogen van respondenten - nog te langzaam gaat. Zoals uit de grafieken naar voren komt, erkennen respondenten wel dat verduurzaming meer onderwerp wordt van gesprek. Ook binnen de overheid. De weg naar de transitie is echter nog lang en, voor sommigen, langzaam. Verder is er maar beperkt verbinding tussen onderwijs en andere projecten en tafels van DuurzaamDoor. Het beeld van respondenten bij onderwijs en de verduurzaming daarvan is daarom soms nog beperkt.

4.7. Impact en meerwaarde

Tot slot is de respondenten van de survey gevraagd naar de (onvoorziene) impact van DuurzaamDoor en de meerwaarde van DuurzaamDoor voor hen.

Meer dan de helft van de respondenten (53%) ziet onvoorziene impact van hun projecten en activiteiten in DuurzaamDoor (figuur 39). Zo stellen respondenten dat DuurzaamDoor tot een versterking en groei van hun netwerk heeft geleid, wat zij eerder niet hadden voorzien. Ook benoemen respondenten het aansluiten van specifieke personen bij ontwikkelingen of het kunnen presenteren van hun kennis voor breed publiek als onvoorziene impact.

Respondenten zien ook dat kennis nu tot uiting komt in de praktijk in projecten, met partners die men eerder nog niet kende. De onvoorziene impact zit dus voor respondenten vooral in het doorwerken van kennis in de praktijk en het groeien en verstevigen van (hun) netwerken.



Figuur 39. Mijn projecten en activiteiten in DuurzaamDoor hebben impact die ik niet vooraf had voorzien.

Om de impact van DuurzaamDoor nog verder te vergroten, zien respondenten vooral kansen in het aansluiten op bestaande programma's en het meekrijgen van bredere groepen. Respondenten zien namelijk dat kennis op dit moment kan blijven hangen bij personen die erbij betrokken zijn, 'de kopgroep', en dat de kennis en ervaring nog minder naar buiten wordt gebracht, naar 'het peloton'. Daarvoor is een goede communicatiestrategie ook van belang. Verder zien respondenten mogelijkheden in het verder vergroten van impact door het sterker betrekken van decentrale overheden en regionale initiatieven.

Respondenten stellen ook dat impact kan worden vergroot door vooral door te gaan met DuurzaamDoor, door kennis meer met elkaar te delen en met elkaar het gesprek aan te gaan over ieders rol in de duurzaamheidstransitie. Maar ook door expliciet te maken wat de impact zou moeten zijn. Wat willen we eigenlijk bereiken als het gaat om duurzaamheid?

Respondenten benoemen dat DuurzaamDoor zich aanvullend kan richten op onder andere burgerinitiatieven, integraliteit, een leven lang ontwikkelen en het doorwerken van kennis. Volgens respondenten zou DuurzaamDoor zich vooral moeten gaan richten op het werken aan vermogens, integrale duurzaamheidsopgaven en maatschappelijke aanpakken, het verbinden van initiatieven en netwerken of de focus op dat wat ook echt werkt. De noodzaak van effectieve communicatie om leerervaringen te delen en successen zichtbaar te maken, wordt opnieuw genoemd als aandachtspunt waar DuurzaamDoor zich meer en vooral op zou moeten focussen.

Meerwaarde

Respondenten zien de meerwaarde van DuurzaamDoor en benoemen een breed scala aan aspecten die zij zien als meerwaarde. Zo noemen respondenten onder andere het overstijgen van disciplines en het verbinden van netwerken. Ook benoemen respondenten de beweging die zij - mede door DuurzaamDoor - op gang zien komen. DuurzaamDoor heeft voor veel respondenten een netwerkfunctie, van waaruit zij de verbinding kunnen leggen met andere professionals en initiatieven maar ook met de overheid in een aanjagersrol. DuurzaamDoor is ook een platform waarin professionals knelpunten en kansen op tafel kunnen leggen. DuurzaamDoor is een centrale 'hub' waar professionals elkaar kunnen ontmoeten, en ook worden ondersteund. Respondenten waarderen het oog voor kennisontwikkeling en de ontwikkeling van de transitieprofessional.

De meerwaarde van DuurzaamDoor die respondenten zien, wordt door een respondent samengevat als: *"Er is een veilige ruimte om veranderingen te bespreken en de lastige kanten te erkennen. Hier liggen de echte uitdagingen voor deze tijd wel op tafel en kunnen we bespreken wat er echt nodig is."*

4.8. Beantwoording onderzoeksvragen – survey

In deze paragraaf worden de onderzoeksvragen beantwoord aan de hand van de survey. Allereerst wordt gekeken naar de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor impact maakt op de professionaliteit en de slagkracht van transitieprofessionals. Vervolgens wordt beantwoord welke inhoudelijke activiteiten bijdragen aan deze professionaliteit en slagkracht, en daarmee aan de voortgang op de transities. Daarna wordt gekeken naar de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor erin slaagt om kansen en knelpunten - die voortkomen uit de activiteiten - te identificeren en te agenderen. De volgende onderzoeksvraag draait om de netwerken waarin betrokkenen opereren binnen de activiteiten en het programma. Tot slot gaat de laatste onderzoeksvraag over de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor bijdraagt aan de verduurzaming van het onderwijs.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) is DuurzaamDoor in staat (geweest) om bij te dragen aan de professionaliteit en de slagkracht van allen in Nederland die werken aan de bovengenoemde transities?

Uit de survey komt naar voren dat men kennis opdoet binnen DuurzaamDoor en dat deze kennis ook goed binnen hun eigen organisaties en andere organisaties wordt benut. Er ontstaan ook nieuwe inzichten en ideeën voor deelnemers, en competenties en vaardigheden worden versterkt. Tools worden echter nog in mindere mate ontwikkeld aan de tafels. Er worden wel enkele voorbeelden genoemd, zoals een handboek, maar dit zijn nog uitzonderingen. Het ontwikkelen van tools is wel een van de aandachtspunten voor deze programmaperiode, maar dit is op dit moment in de ogen van respondenten nog beperkt tot uiting gekomen. Respondenten geven wel aan dat hun professionaliteit en slagkracht vooral worden versterkt door de netwerkfunctie van DuurzaamDoor.

Betrokkenen geven aan dat zij mede door DuurzaamDoor denkbeelden kunnen veranderen over duurzaamheid, en dat DuurzaamDoor hen helpt om aan transities te werken. Echter, dit vertaalt zich voor deelnemers nog beperkt in meer ruimte voor respondenten om in hun organisatie aan transities te werken óf deze ruimte is voor deelnemers nog niet merkbaar of zichtbaar. Hoewel het versterken van vermogens dus wel plaats lijkt te vinden, vertaalt zich dit niet per se een-op-een tot meer ruimte om deze vermogens toe te passen.

Er is nog beperkt uitwerking gegeven aan het concept van professionaliteit en slagkracht, en de rol die DuurzaamDoor speelt in de versterking hiervan. Is DuurzaamDoor gericht op het versterken van de transitieprofessionals en het groter maken van de groep van transitieprofessionals (olievlekwerking)? Of is het programma ook gericht op de doorwerking in de organisaties en netwerken waarbinnen de transitieprofessionals werkzaam zijn? Uit de survey wordt duidelijk dat het eerste wordt gerealiseerd. Duidelijk wordt ook dat de realisatie van het tweede beperkter is. Wat sowieso nodig is, is het verduidelijken, expliciteren, van de demarcatie van het programma: waar eindigt de scope van het programma?

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) is DuurzaamDoor in staat (geweest) bij te dragen aan de inhoudelijke voortgang rond bovengenoemde transities?

Uit de survey komt naar voren dat DuurzaamDoor resulteert in ideeën die bijdragen aan het versnellen van transities. Maar respondenten zien de grootste bijdrage aan de inhoudelijke voortgang in de netwerkfunctie van het programma. Netwerken en transitieprofessionals die elkaar eerder niet kenden, worden aan elkaar verbonden. DuurzaamDoor is daarin een katalysator of springplank om initiatieven te ondersteunen, maar ook een platform om opgedane kennis uit te wisselen. Al is de resulterende voortgang op de transities natuurlijk lastig (geheel) toe te schrijven aan DuurzaamDoor en haar betrokkenheid.

Hoewel respondenten stellen dat DuurzaamDoor inhoudelijk bijdraagt aan transities, wordt dit nog beperkt zichtbaar gemaakt. Daarbij gaat het zowel om publicaties van kennis als om de zichtbaarheid van het programma zelf. In de hele survey wordt de zichtbaarheid van het programma als aandachtspunt genoemd voor het versterken van de inhoudelijke bijdrage aan transities.

DuurzaamDoor draagt niet alleen bij aan transities, maar doet dit in coalitie en met cofinanciering. Inbreng van derden vindt daarbij vooral plaats in de vorm van capaciteit, en beperkt in de vorm van financiering. Vooral vanuit gemeenten is het lastig om financiering op te zetten. De link tussen duurzaamheid en aspecten als natuurinclusief bouwen of voedsel worden volgens respondenten nog beperkt gezien. De aandacht ontbreekt, waardoor ook er geen budgetten worden vrijgemaakt voor projecten. Voor de toekomst kan hier dus nog een grote stap worden gezet, door duurzaamheid in brede zin onder de aandacht van

gemeenten te brengen en projecten te starten in coalitie met gemeenten.

Op basis van de survey kan worden gesteld dat DuurzaamDoor bijdraagt aan de inhoudelijke voortgang op transities, door op te treden als platform voor kennisdeling en verbinder tussen netwerken. Daarbij wordt zij vooral ondersteund door capaciteitsinzet vanuit derden, maar nog beperkt met financiering. De inhoudelijke voortgang wordt wellicht nog beperkt doordat (veel) gemeenten nog niet naar duurzaamheid als integraal thema kijken, waardoor capaciteitsinzet en financiering vanuit deze groep nog wat achterblijven.

Wel moet een kanttekening worden gezet bij de bijdrage aan de inhoudelijke voortgang. Uit antwoorden in de hele survey komt naar voren dat voor sommige respondenten nog niet expliciet duidelijk is welke doelstellingen men eigenlijk met elkaar wil behalen in DuurzaamDoor. Het 'bijdragen aan duurzaamheid' is nog erg breed en abstract. De tafels maken de bijdrage al wat scherper, door te focussen op bijvoorbeeld energie of voedsel. Maar deze aspecten zijn nog steeds erg breed. Op basis van de resultaten uit de survey kan gesteld worden dat het programma niet duidelijk maakt waar de focus ligt. Welke impact willen we nu met elkaar maken, en wat kan wachten tot later? Het aanbrengen van focus in de specifieke aspecten van de transitie waaraan men wil bijdragen kan meer scherpheid geven in de projecten en initiatieven die men ondersteunt. Door focus aan te brengen kan wellicht ook scherper worden ingezet op het betrekken van (bepaalde) gemeenten.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) heeft DuurzaamDoor kansen en knelpunten bij systeempartijen kunnen agenderen en bijgedragen aan een betere ondersteuning vanuit deze partijen aan de genoemde transities?

De survey laat zien dat kansen en knelpunten inzichtelijk worden gemaakt. Daarnaast komt naar voren dat DuurzaamDoor ook helpt om deze te kunnen agenderen bij overheidspartijen. Dit leidt echter voor respondenten nog niet duidelijk tot een zichtbare verandering in werkwijze bij deze overheidspartijen. De zichtbare doorwerking van kennis ontbreekt dus nog, al zien respondenten wel verschillen tussen ministeries. Wel herkennen respondenten dat overheidspartijen (mede) dankzij DuurzaamDoor meer werken aan transities in samenwerking met de samenleving.

Om werkwijzen te veranderen is het ook van belang dat een bredere groep mee wordt genomen, en niet alleen een groep enthousiaste individuele professionals. Tevens moet deze veranderende werkwijze ook worden gedragen op hogere niveaus in de organisatie. Nu zien respondenten nog vooral dat er in DuurzaamDoor sprake is van *preaching to the willing*, en dat er maar beperkt wordt bekeken hoe DuurzaamDoor kan bijdragen aan het breder doorwerken van kennis en het breder veranderen van werkwijzen. Op basis van de survey kan dus gesteld worden dat DuurzaamDoor redelijk slaagt in het agenderen van kansen en knelpunten bij systeempartijen. Dit lijkt echter nog niet te leiden tot een betere ondersteuning vanuit deze partijen. Mocht dit wel zo zijn, dan is dit in ieder geval nog niet zichtbaar voor veel respondenten. De barrières waar transitieprofessionals tegenaanlopen zijn groot, en het verkleinen hiervan vraagt om goede aanhaling van systeempartijen. Een aandachtspunt voor het programma blijft dus het aanhaken van systeempartijen, om te borgen dat kennis en knelpunten ook doorwerken in deze organisaties. In ieder geval tot aan de niveaus waarop de verandering in werkwijze de meeste impact kan maken.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) heeft DuurzaamDoor bijgedragen aan meer multidisciplinaire netwerken?

De survey laat zien dat veel relevante actoren verbonden zijn aan DuurzaamDoor, maar er worden nog partijen gemist. Zoals financiële instellingen en decentrale overheden, maar ook partijen die zich inzetten of zorgen voor inclusiviteit en diversiteit. De inzet van DuurzaamDoor om decentrale overheden beter aan te laten haken wordt grotendeels herkend, maar men ziet nog minder duidelijk de inzet om de jeugd aan te laten haken. Dit zijn wel twee kernpunten uit het programmaplan.

De mate waarin de beslis- en doorzettingsmacht van deelnemers aan tafel voldoende wordt geacht, verschilt nog voor deelnemers. Maar daarin is nog wel een tegenstelling. Moeten de personen met beslisbevoegdheid aan tafel zitten of is het vooral van belang dat kennis deze personen bereikt via anderen in hun organisatie? En waar zou DuurzaamDoor zich op moeten richten in dit programma: de gangmakers of de decisionmakers? Of juist allebei? Hierover is in het programma nog geen expliciete afweging gemaakt voor deze programmaperiode.

DuurzaamDoor heeft de bredere ambitie om netwerken ook te laten bestaan zónder DuurzaamDoor. Respondenten verschillen van mening over de mate waarin projecten en programma's in de toekomst zelfstandig zouden kunnen opereren. Daarbij speelt de volwassenheid van projecten een belangrijke rol. De ene tafel is al jaren bezig met een bepaald project terwijl een andere tafel juist een nieuw project aan het opstarten is. Werklandschappen voor de Toekomst en Leren voor Morgen zouden wellicht ook zonder DuurzaamDoor kunnen functioneren, afhankelijk van de financiering. Voor een nieuw project zijn de inzet en de ondersteuning van DuurzaamDoor vaak meer randvoorwaardelijk dan voor projecten die al langer bestaan. Dat hangt ook samen met de 'springplankfunctie' die voor DuurzaamDoor wordt gezien: het duwtje in de rug voor een project om op te starten, maar niet de eeuwige ondersteuner.

De survey laat dus zien dat DuurzaamDoor bijdraagt aan multidisciplinaire netwerken op twee manieren: door een platform te zijn voor professionals om hun kennis uit te wisselen, en door netwerken met elkaar te verbinden. Maar het is nog wel van belang dat decentrale overheden en jeugdorganisaties goed worden aangehaakt. Hiervoor kan bijvoorbeeld een programmabrede strategie worden ontwikkeld. Ook is het van belang dat men nadenkt over de rol van DuurzaamDoor als het gaat om het doorwerken van kennis in organisaties. Wil DuurzaamDoor de beslissers aan tafel of wil DuurzaamDoor de transitieprofessionals in staat stellen om kennis door te laten werken naar deze beslissers? Dit is nog een ontwikkelpunt, en een aandachtspunt voor de rest van de programmaperiode.

Op welke wijze en in welke mate heeft DuurzaamDoor gewerkt aan verduurzaming in het formele onderwijs?

DuurzaamDoor zet in op verduurzaming van het onderwijs door duurzaamheid een grotere rol te laten spelen in curricula en door duurzaamheid onder de aandacht te brengen bij onderwijspartijen. Respondenten van de survey hebben nog beperkt beeld bij de mate waarin dit ook daadwerkelijk tot uiting komt in curricula. Vooral bij docenten zien respondenten nog minder dat duurzaamheid een grotere rol speelt.

Duurzaamheid is wel onderwerp van gesprek bij onderwijsinstellingen en binnen de overheid. Maar hoewel duurzaamheid onderwerp van gesprek is bij de overheid, komt de echte aandacht voor duurzaamheid bij de overheid en in het onderwijs langzaam op gang. Net als bij andere transitie is het lastig om systeempartijen goed aan te haken. De strakke richtlijnen op basis waarvan het onderwijs is vormgegeven, maken de verduurzaming lastiger en langzaam. Respondenten zouden dan ook graag zien dat de verduurzaming sneller gaat.

De survey laat zien dat DuurzaamDoor werkt aan verduurzaming van het onderwijs, maar dat de impact hiervan nog relatief langzaam op gang komt. 'Verduurzaming' is nog beperkt vormgegeven. Hoe ziet duurzaam onderwijs eruit? Hoe moet dat een plek krijgen in het onderwijs en het systeem daaromheen? De Participatietafel Onderwijs focust zich voor nu vooral op het aanjagen van vernieuwing in curricula en het uitdragen van de Whole School Approach. Het aanjagen van vernieuwing wordt beperkt door de langzame aanhaking van systeempartijen, maar ook doordat docenten nog niet altijd goed worden bereikt. Respondenten zien zeker ontwikkelingen rondom het uitdragen van de Whole School Approach. Of dit ook daadwerkelijk leidt tot verduurzaming van het onderwijs - hoe dit er ook uitziet - kan nu, op basis van deze survey nog niet worden vastgesteld.

5. Cases

5.1. Inleiding

Wij hebben casegesprekken gevoerd met mensen die betrokken zijn bij verschillende cases die worden ondersteund door DuurzaamDoor. Specifiek hebben we de begeleidingscommissie gevraagd om na te gaan welke cases een goede indruk geven van het werk dat DuurzaamDoor ondersteunt. Op basis hiervan zijn verschillende cases aangedragen. Er zijn met tweeëntwintig betrokkenen groepsgesprekken gevoerd om vragen te beantwoorden over de vijf deelvragen en hypothesen.²⁶ Wanneer iemand niet kon aansluiten, is de mogelijkheid geboden om schriftelijk vijf vragen te beantwoorden.²⁷ Deze antwoorden zijn meegenomen in de volgende paragrafen.

1. Tafel Voedsel/Stadslandbouw: ondersteuning Kennisplatform Stadslandbouw

Hiervoor zijn in totaal acht betrokkenen geïnterviewd: van een bestuursadviseur en voormalig hoogleraar tot betrokkenen uit de organisatie van DuurzaamDoor zelf. Daarnaast zijn apart vijf vragen beantwoord door een medewerker van de Nederlandse ambassade in België.

2. Tafel Natuurinclusief Bouwen: ondersteuning Werklandschappen van de Toekomst

Hiervoor zijn in totaal drie mensen geïnterviewd: een betrokkene vanuit IVN Natuureducatie en twee onafhankelijke consultants.

3. Tafel Circulaire Economie: ondersteuning Transitie-ambtenaren;

Hiervoor zijn in totaal vier betrokkenen geïnterviewd: twee gemeenteambtenaren en twee medewerkers van DuurzaamDoor.

4. Tafel Energie: agendering Zelfbeheer in de Warmtetransitie;

Hiervoor zijn in totaal drie betrokkenen geïnterviewd: een gemeenteambtenaar, een betrokkene vanuit Energie Samen en een betrokkene vanuit DuurzaamDoor.

5. Tafel Onderwijs (coöperatie Leren voor Morgen):

toepassing Whole School Approach in het Onderwijs
Hiervoor zijn in totaal vier mensen geïnterviewd: een adviseur vanuit DuurzaamDoor, een directeur van een organisatie op het gebied van milieu-educatie, een betrokkene vanuit Leren voor Morgen en een Rijksambtenaar.

Hierna volgt een overzicht van de mate waarin de betrokkenheid van de geïnterviewden bij de door DuurzaamDoor ondersteunde cases bijdraagt aan de professionaliteit, inhoudelijke voortgang op de transitie, het bespreken en agenderen van kansen en knelpunten en het ontwikkelen en in stand houden van multidisciplinaire netwerken rond de transitie. Voor de casus Toepassing Whole School Approach is ook specifiek ingezoomd op de mate waarin de casus bijdraagt aan verduurzaming in het onderwijs.

De antwoorden in deze sectie zijn geïllustreerd met parafraseringen vanuit de gesprekken. Dit zijn geen woordelijke citaten.

5.2. Professionaliteit en slagkracht

Casevragen

Hoe heeft de case bijgedragen aan de mate waarin je ruimte neemt in je organisatie om te werken aan transities?

Welke kennis heb je opgedaan bij de case? Hoe helpt deze kennis bij het versnellen van transities?

Kan je de kennis die je hebt opgedaan in jouw/een andere organisatie inzetten? Gebeurt dat al?

Merk je dat jouw organisatie beter wordt in het werken aan transities?

26. Zie voor de topic list bijlage III.

27. Zie voor de vijf vragen bijlage III.

Ondersteuning Kennisplatform Stadslandbouw

Het kennisplatform geeft voorbeelden van best practices en een motivatieboost omdat men mensen tegenkomt die net zo enthousiast zijn. Ook onderbouwend onderzoek, gefinancierd vanuit het netwerk, helpt om in kaart te brengen welke facetten van belang zijn voor stadslandbouw. Dit helpt vervolgens in het verkennen van *“nieuwe (financierings)mogelijkheden, zoals energiecoöperaties die op zoek zijn naar groene bestemmingen voor hun geld. Dat is gegroeid door het onderzoek dat is gesteund door RVO.”*

Ondersteuning Werklandschappen van de Toekomst

Werklandschappen van de Toekomst wordt gezien als een startende beweging waarin leerprocessen en leren centraal staan om binnen negen jaar 1.000 bedrijventerreinen duurzaam te maken. Het is een manier om om te gaan met systeemfalen dat werklandschappen vaak niet aansluiten op de behoeften van mens en natuur. Het opereert via een sociocratisch model waarin de bedoeling centraal wordt gesteld en niet één leider de lijnen uitzet maar deelnemers collectief verantwoordelijkheid nemen voor de opgave.

Middels bijvoorbeeld een handboek wordt gewerkt aan het promoten van ideeën, cases en tools om verandering in gang te zetten. Ook zijn er ideeën over het opzetten van Communities of Practice, een kennisplatform en het organiseren van vernieuwende leerprocessen, met medewerking van de onderwijssector.

Ondersteuning transitieambtenaar

De verbinding met andere transitieambtenaren biedt hun concreet een omgeving waarin ze aan hun zelfvertrouwen kunnen werken. DuurzaamDoor en de ondersteuning van de case geven bovendien ruimte om op ontdekking te gaan naar wat ze nodig hebben om zichzelf te versterken als professional. Bijvoorbeeld door te leren van ambtenaren uit andere organisaties en verbindingen te leggen met hun ideeën en ervaringen en die te vertalen naar de eigen context.

De ruimte voor informele interactie helpt hierin. Door inzicht in de transitiemethode en de bijbehorende taal kunnen betrokkenen er effectiever aan werken. Zo geeft het bijvoorbeeld handvatten om het werken aan transities meer te zien als organisatievraagstuk. Ook helpt betrokkenheid bij de case om meer openheid voor verandering te creëren in de thuisorganisatie. Door het open gesprek te voeren met de opgedane kennis, gaan collega's meer in de meedenkstand.

Agendering Zelfbeheer in de Warmtetransitie

De tafel is gestart in 2018 om lopende initiatieven op het gebied van de warmtetransitie te verkennen, waar het schuurt en hoe men verder handen en voeten kan geven aan de transitie via warmtegemeenschappen. De deelnemers delen rapportages en producten met elkaar en intern. Maar het kan nog beter: aansluiting op de werkpraktijk blijft van onverminderd belang.

Eén publicatie heeft volgens een geïnterviewde veel impact gehad: *“Vooral doordat we het met drie partijen deden, waaronder DuurzaamDoor. We leerden in het veld wat werkt, en daar is DuurzaamDoor heel goed voor. Het programma helpt om te financieren maar ook heb je een systeempartij en een tafel met een divers gezelschap zodat alles steviger wordt. De boodschap en de verzender.”*

Toepassing Whole School Approach

Door de integrale benadering van duurzaamheid helpt de Whole School Approach in het samenbrengen van onderwijsmensen met inkoop en vastgoed. Voorheen vond verandering vooral plaats op het niveau van individuele docenten en lespakketten. Nu zie je dat er, als gevolg van de samenwerking rond dit programma, meer wordt gesproken over het verankeren van duurzaamheid in het DNA van scholen.

5.3. Inhoudelijke voortgang

Casevragen

Zie je dat de transitie (mede) door de case verder is gekomen dan dat zij was?

Hoe zie je de impact van de case op DD (zichtbaarheid/ naamsbekendheid)?

Welke rol speelt DD bij het succes van deze case? Wat brengt het programma?

Welke vervolgprijzen zijn er voortgekomen uit de case of zouden er uit kunnen voortkomen?

Ondersteuning Kennisplatform Stadslandbouw

Er vindt veel kennis-, ervaringsuitwisseling en verbinding plaats en op stevige schaal. DuurzaamDoor ondersteunde dit door praktische digitale ondersteuning (beschikbaar stellen techniek en studio's). Bij grote financiële ondersteuning kan men naar eigen zeggen lui worden en dat is niet gebeurd. Juist ondersteuning in kleine dingen zoals seed funding en ondersteuning van kleine organisaties, hielp daarin.

Het mogelijk maken van onderzoek en het organiseren van een platform voor het inzichtelijk maken van de impact van stadslandbouwprojecten, was een andere manier waarop DuurzaamDoor hielp. Sterker nog: *“Als het platform er niet was, dan waren al deze mensen in hun eentje aan het werk. En dan zou overal opnieuw het wiel worden uitgevonden.”* In die zin helpt DuurzaamDoor om het gesprek op gang brengen. Ruimte voor onderbouwend onderzoek geeft bovendien rust en langetermijnperspectief. Inhoudelijke voortgang ziet men vervolgens ook in het feit dat er nu geld naartoe gaat. Gemeenten ontwikkelen ook meer een voedselstrategie en voedselraden beginnen een rol te spelen.

Ondersteuning Werklandschappen van de Toekomst

Werklandschappen van de Toekomst wordt omschreven als innovatief programma met een hoge ambitie en veel intrinsiek gemotiveerde stakeholders die graag een bijdrage willen leveren.

Omdat het programma nog relatief jong is, is er nog geen grootschalige verandering. Wel wordt zeer actief een coalitie gesmeed van mensen die hieraan willen werken, onder andere door te investeren in cases rondom Schiphol Trade Park en Utrechtse bedrijventerreinen en hier publicaties over te schrijven. Ook is geïnvesteerd in een handboek om tot een actieplan te komen voor verduurzaming.

DuurzaamDoor deelt kennis, ideeën en geeft ondersteuning op een flexibele manier. Concreet gebeurt dit door mensen bij elkaar te brengen, opdrachten te geven, zoals voor het handboek en voor een begeleider die ondersteunt in het implementeren van een sociocratisch model. Het functioneert als *“het smeermiddel om zaken voor elkaar te krijgen die niet vanzelf samenkomen. Het is belangrijk dat ze er zijn omdat veel van dergelijke transitie niet per se vanzelf gaan. Kosten gaan vaak voor baten uit. Ik denk dat ze daarin een belangrijke rol spelen in het op gang brengen.”*

Ondersteuning transitieambtenaar

Hoewel er veel uitwisseling plaatsvindt, is de directe impact van DuurzaamDoor op de inhoudelijke voortgang soms lastig te definiëren. In de woorden van een betrokken ambtenaar: *“Ik word meer in de kracht gezet in mijn werk, maar ik kan het niet in een resultaat uitdrukken. Wel krijg ik nieuw enthousiasme om de transitie te trekken, dat helpt enorm. Zonder die ondersteuning kun je geen impact maken in je gemeente en je regio.”*

Agendering Zelfbeheer in de Warmtetransitie

DuurzaamDoor functioneert als plek om pioniers en veranderaars bij elkaar te brengen *“en met elkaar als belangstellenden het gesprek voeren: hoe je ervoor kunt zorgen dat er ook wordt meegewerkt, breder dan alleen de personen die erover spreken.”* De tafel is een plek waar men elkaar ontmoet en waar men kennis opdoet, elkaar scherp houdt, en stilstaat in de vorm van reflectie en leren.

In specifieke gemeenten vindt ook inhoudelijke voortgang plaats in de vorm van initiatieven die hoog in de organisatie zijn aangehaakt. In het rapport over zelfbeheer staan concrete punten die een betrokken ambtenaar kan overpakken. In zijn woorden: *“Welke stappen je kunt zetten en hoe je het vorm kunt geven. Dat is fijn voor zo’n organisatie; dat er al wel wat ligt. Een lerend proces vraagt wel tijd en aandacht van elkaar, dat is nog wel een aandachtspunt.”* Ook kan het soms lastig blijken om tijd en budget voor een dergelijk proces te reserveren.

Toepassing Whole School Approach

Het conceptuele kader van de Whole School Approach helpt om het gesprek te structureren over verduurzaming op school. Het brengt integraliteit aan in de discussies over verduurzaming: niet alleen in curricula maar ook in vastgoed en andere aspecten, en geeft met een dergelijke manier van denken een opstap naar een meer holistische benadering van duurzaamheidsonderwijs. Door het te gebruiken als label en meetinstrument, wordt men ook gevonden in binnen- en buitenland, door sector en wetenschap.

DuurzaamDoor biedt een thuishaven om hieraan te werken. Het biedt met de basissubsidie een motor in de zoektocht naar wegen die men kan inslaan. De coöperatie Leren voor Morgen en de toepassing van de Whole School Approach zijn wel soms moeilijker te relateren aan andere Participatietafels van DuurzaamDoor. Dat heeft ook te maken met het feit dat de coöperatie een eigen ontstaansgeschiedenis heeft en de doelgroep (de onderwijssector) centraal stelt in plaats van een specifieke inhoudelijke transitie. De vraag speelt dan bij sommigen op of men in de toekomst eigenstandig verder moet of aangesloten moet blijven bij DuurzaamDoor.

5.4. Kansen en knelpunten

Casevragen

Liep je tijdens de case tegen kansen of knelpunten aan? Hoe werd daarmee omgegaan?

Hoe was de Rijksoverheid aangehaakt bij de case? Neemt de betrokkenheid van de Rijksoverheid voor jou knelpunten weg?

Welke kansen en knelpunten zie je verder bij de transitie waar je aan werkt?

Ondersteuning Kennisplatform Stadslandbouw

De beweging rond stadslandbouw groeit, maar toch zijn er nog knelpunten en frustratie. Een respondent vindt dat wel *"normaal bij zaken in verandering. Wat nu de boventoon voert is frustratie, omdat het niet kiezen en vooral incidentele zaken de boventoon voeren bij de politiek."*

Wat wel momentum kan geven is bijvoorbeeld de betrokkenheid van een wethouder die stadslandbouw steunt. Het kennisplatform kan bovendien fungeren als plek voor input en een plek om te sparren als je ergens tegen aanloopt. In de woorden van een andere respondent: *"Een gesprek met een Stadslandbouw Nederland-connectie kan net zoveel opleveren als een jaar durende cursus/masterclass."*

Bezoeken op locatie helpen daarbij: dit geeft inzicht in de impact en de kennis; men is niet alleen en dat motiveert om toch door te zetten. De breedte van de beweging helpt bovendien om in gesprek te gaan met systeempartijen zoals ministeries en het IPO, al blijft voedsel soms nog een ondergeschoven kindje ten opzichte van energie en mobiliteit. Daardoor kan het hard werken zijn om in gesprek te komen met bijvoorbeeld VWS. Ook kan het lastig zijn om een dergelijk integraal onderwerp in te bedden in een verticaal georganiseerde gemeente. Tot slot is het belangrijk om niet steeds het wiel opnieuw uit te vinden.

Ondersteuning Werklandschappen van de Toekomst

Het programma wordt gezien als manier om om te gaan met *"het systeemfalen, dat we een groot deel van ons werkende leven doorbrengen op plekken waar we niet willen zijn; die in clash zijn met de natuur of watercrises of woningbouw. Dit lijken we niet op te kunnen lossen, door bijna stupide lineaire processen. Het programma is een dappere poging om met een hele grote groep te zeggen: laten we het met elkaar proberen, met een serieus budget, om te kijken of het toch kan lukken."*

Dit proces gaat volgens respondenten met vallen en opstaan. Zo loopt men tegen standaard economische manieren van denken aan zoals: wie doet straks de uitvoering, wie neemt wat voor zijn rekening? Er schuilt wel een grote kans doordat een aanvraag voor € 30 miljoen van het Groeifonds is gehonoreerd. Dan komt wel de vraag op: hoeveel komt er wiens kant op? Ook loopt men aan tegen Europese regels voor staatssteun die het moeilijk maken om een beweging op gang te brengen. In de woorden van een respondent: *"Ambtenaren hebben toch de neiging om in eigen vakjes te blijven denken. Omdat je gegarandeerd neergesabeld wordt als je erbuiten kleurt. Je hebt die mensen wel nodig: mensen die het lef hebben om even naar buiten te kijken. Lukt het om de personen die echt durven te staan, zo in hun kracht te zetten dat ze dat blijven doen?"*

Wel zijn verschillende overheden aangehaakt: provincies, gemeenten, waterschappen en IenW, EZK, BZK en LNV. Zij kunnen potentieel een rol spelen in het wegnemen van knelpunten maar de vraag is wel of zij zelf deze rol willen pakken. Daarnaast ligt er een grote kans besloten in de war on talent. De meest adaptieve bedrijven blijken vaak ook de bedrijven die het meest nadenken over het aantrekken en behouden van personeel. Als mensen op een goed bedrijventerrein vertoeven, zijn ze ook gezonder en productiever.

Ondersteuning transitieambtenaar

Wanneer de gemeentelijke organisatie, om welke reden ook, meer in de richting van structuur en controle gaat, kan het lastig zijn om ruimte te houden voor het werken aan transities. Verandering leidt ook tot wrijving. Door het betrekken van de eigen manager en het businesssteam kan men naar eigen zeggen wel effectiever werken.

De betrokkenheid van de Rijksoverheid, bijvoorbeeld het ministerie van IenW, kan ook beter. Daar loopt men naar eigen zeggen tegen het rigide karakter van deze organisatie aan: *"Ik heb niet iemand van 'Textiel' nodig, maar iemand die ruimte heeft om net als wij, anders te gaan werken. Daarom wil ik ook meer vanuit de praktijk gaan werken: waar lopen verschillende overheidsmedewerkers tegenaan? En om te zorgen dat er budget komt of ruimte in wet- en regelgeving. Maar daarin loop ik ook tegen mijn eigen grenzen aan."*

Agendering Zelfbeheer in de Warmtetransitie

Een van de geïnterviewden zag het Programma Aardgasvrije Wijken als goed voorbeeld van een leerprogramma zonder strakke doelstellingen en daarmee ruimte om te leren.

Helaas was er geen verbinding mogelijk met het werk aan de tafel. Ook wordt genoemd dat sleutelpersonen vanuit de overheid weinig aangehaakt zijn; het hangt er vooral vanaf of een ambtenaar bevriend is.

De mensen met doorzettingmacht worden nog weleens gemist: mensen met gezag die de verandering kunnen helpen. In de woorden van een betrokkene: *“Je wilt graag dat mensen die aan tafel zitten in staat zijn om het verder te brengen in hun organisatie. Dat je doorbreekt om de “excuus-Truus” te zijn van je organisatie, waar van alles naartoe wordt gestuurd zodat de rest verder kan. Dat vraagt een verandering van de mensen om je heen.”* Dat betekent niet per se dat er directeuren aan tafel moeten zitten. Het is vaak ook al goed om mensen aan tafel te hebben die zien dat er iets op hen afkomt, waar ze wat mee moeten. Door het agenderen en communiceren over dit soort onderwerpen zorgt DuurzaamDoor wel voor het gesprek hierover.

Wel noemt een betrokkene vanuit DuurzaamDoor dat hier op sommige plekken wel verbetering in zit. Juist doordat men ziet dat er interessante dingen gebeuren en er reflectie plaatsvindt, haken meer systeempartijen aan. Ook probeert men niet alleen de pioniers maar ook de organisaties erachter mee te nemen aan de tafel.

Een concreet voorbeeld van het agenderen van kansen en knelpunten schuilt bijvoorbeeld in het warmtegemeenschappen-project. Hier werden alle relevante spelers uit het systeem bij elkaar gezet waardoor er nu gesprekken zijn met mensen die werken aan de Warmtewet. Het aanhaken van partijen helpt dan vervolgens om in kaart te brengen wanneer je iets moet aankaarten. Het hebben van klaarliggende rapporten helpt daar ook in. Zo kan de opgedane kennis opgepakt worden en stollen in bestaande organisaties.

Toepassing Whole School Approach

In het onderwijs is volgens de respondenten sprake van systeemfouten. DuurzaamDoor, de coöperatie Leren voor Morgen en de Whole School Approach helpen om die inzichtelijk te maken. Een belangrijke barrière voor de transitie is de zeer hoge werkdruk in het onderwijs. Vaak gaat het daarom veel meer over urgente in plaats van belangrijke zaken. Daardoor zijn ze minder bezig met het voorbereiden van hun leerlingen op de wereld van de toekomst.

Zo is er relatief weinig sturing vanuit het Rijk, vooral vanuit OCW, op de inhoud van het onderwijs met als gevolg dat dit achterloopt op ontwikkelingen in de buitenwereld. Door gebrek aan tijd/geld en door de bijbehorende werkdruk ziet men moeilijk kansen tot verandering. Door een bijna overdreven aandacht voor kwalificatie houdt men elkaar gevangen in het bestaande systeem: *“Als docenten er toch iets mee willen, dan is daar heel weinig ruimte voor. Mensen wijzen naar elkaar, en zitten bijna gevangen in het systeem. Er komt een moment dat zelfs de meest bevlogen docent stil komt te staan, als hij geen steun krijgt van boven. Maar daar hebben we het nog weinig over.”* Dit komt doordat het nog niet altijd geagendeerd wordt op hoog politiek niveau, de Tweede Kamer en OCW.

Wel is er een duidelijke differentiatie tussen doelgroepen: het MBO kent een grotere focus op de arbeidsmarkt en daar is veel focus op duurzaamheid. In het PO is er een nijpendere lerarentekort waardoor er minder focus is op duurzaamheid. De integrale aanpak van de Whole School Approach vraagt tegelijkertijd om ontschotting van scholen en vakverenigingen zelf.

5.5. Multidisciplinaire netwerken

Casevragen

Welke partijen zijn aangehaakt bij de case? Mis je nog belangrijke partijen?

Zie je mogelijkheden om het netwerk rond deze case te laten voortbestaan?

Hoe is de kennis die is opgedaan in deze case gedeeld in netwerken? En in DuurzaamDoor?

Hoe zijn de jeugd en decentrale overheden aangehaakt?

Ondersteuning Kennisplatform Stadslandbouw

Respondenten zien het netwerk rond stadslandbouw als een groeiende beweging. Het netwerk is overgedragen vanuit RWS in 2015. Daarvoor was het een netwerk met gemeenteambtenaren en waren er te weinig O's betrokken. Toen is er een kennisplatform van gemaakt en haakten nieuwe partijen aan. In december 2022 is een oogstoverzicht gepubliceerd waaruit blijkt dat er veel groei is geweest qua stakeholders. Ten gevolge van COVID vonden er digitale bijeenkomsten plaats waar veel mensen bij aansloten. Ook zijn gemeenten en partijen uit de praktijk aangehaakt.

Interessant genoeg zijn volkstuinten vaak instituten op zichzelf. Dit platform geeft wel een mogelijkheid om krachten te bundelen daarmee aan tafel te komen bij grotere institutionele spelers zoals de VNG. Voor ambtenaar biedt het ook het gemak dat men kan verwijzen naar DuurzaamDoor als steunende partner: *“Ik kan verwijzen naar netwerken of onderzoeken, zodat ik kan laten zien dat het legitiem is en erin kan worden geïnvesteerd.”* Wel kan nog meer worden geïnvesteerd in het betrekken van mensen met weinig middelen, een andere achtergrond, jongeren, andere organisaties op gemeentelijk niveau (bijvoorbeeld woningbouwcorporaties), de onderwijssector en enthousiaste politici.

Ondersteuning Werklandschappen van de Toekomst

Onderzoek, overheid, onderwijs, overheid en ondernemers zijn aangehaakt; ook wordt geprobeerd om omgeving en jeugd te mobiliseren. Dit heeft een aanzuigende werking omdat het laat zien dat het leeft. Men probeert ook een aanzuigende werking te organiseren voor onderwijs en onderzoek maar deze sectoren hebben hun eigen dynamiek (bijvoorbeeld studiepunten en publicaties).

Ondersteuning transitieambtenaar

De ruimte voor informele interactie met gelijkgestemden helpt enorm in het werken aan transitie. Wel kan nog meer worden geïnvesteerd in het uitwisselen met andere netwerken, denk aan de City of Regio Deals. Ook kan nog meer intensief worden gewerkt met kennispartners die methodieken hebben ontwikkeld zoals DRIFT. Met meer betrokkenheid van dergelijke netwerken kun je mogelijk meer budget organiseren en zo gezamenlijk pilots ondernemen en hiervan leren. De betrokkenheid van de provincies en van IenW kan ook nog beter. Ook zou men nog meer partners kunnen betrekken via de huidige betrokkenen.

Agendering Zelfbeheer in de Warmtetransitie

Hier wordt specifiek genoemd dat overheidspartijen (EZK, BZK, PAW, NPRS, gemeenten, provincie en VNG) nog meer aangehaakt kunnen worden. Bovendien is het belangrijk om te investeren in het aan tafel krijgen van mensen met sleutelposities. In de woorden van een respondent: *“Je wilt ook graag de directeuren of afdelingshoofden of programmamanagers. Mensen die meer in het organisatorische hart zitten.”*

Verder zit inclusiviteit wel in het achterhoofd maar is dit nog niet altijd expliciet: *“Als je in de gemeenschap aan de*

slag gaat, dan hoort daarbij dat je met verschillende partijen aan de slag gaat.” Bijvoorbeeld jongeren: zij zijn soms wel onderwerp van gesprek maar niet per se altijd betrokken bij de tafel, een jongere van JongRES daargelaten.

Toepassing Whole School Approach

Het conceptuele kader van de Whole School Approach brengt partijen bij elkaar om te spreken over systeemfouten in het onderwijs. Het is niet altijd duidelijk wat DuurzaamDoor doet, maar sowieso maakt ze het mogelijk om mensen rond dit onderwerp bijeen te brengen, als noodzakelijke voorwaarde voor verandering. Dit lukt al goed met onderwijs en overheid, maar de betrokkenheid van ondernemers, omgeving, decentrale overheden en overmorgen (jongeren) kan nog verbeterd worden. Voor de laatste categorie is het belangrijk dat ze niet zomaar uit de schoolbanken worden getrokken, op een instrumentele manier, maar dat ze ook echt mee kunnen denken. Tot slot ziet men ook kansen om de verbinding met Regionale Transitiewerkplaatsen verder te verstevigen.

5.6. Verduurzaming onderwijs

Casevragen

Hoe draagt de case bij aan de verduurzaming van het onderwijs?

Hoe denken scholen en docenten nu na over verduurzaming?
Welke rol kan de case spelen bij het bewustzijn over duurzaamheid onder scholen en docenten?

Zijn Rijksoverheidspartijen voldoende betrokken bij deze case?

Toepassing Whole School Approach

Het conceptuele kader van de Whole School Approach helpt om een gestructureerd gesprek te voeren met betrokken partijen over verduurzaming van het onderwijs. Scholen en docenten denken hier nu nog niet altijd op integrale wijze over na.

Het tipping point is nog niet bereikt: men zit naar eigen zeggen nog in de fase van early adopters. Wel geeft een gesprek over de benadering veel herkenning onder de doelgroep. Hoewel men niet per se het woord transitie gebruikt, worden er wel stappen gezet om verduurzaming in gang te zetten. Denk concreet aan het instellen van een speciale duurzaamheidscoördinator.

Partijen als OCW waren eerder onbereikbaar, maar nu zie je daar opeens een samenwerking ontstaan, net als in het

sociaal domein. Interdepartementale samenwerking vindt ook plaats, al is dit wel iets van de lange adem: wie heeft welke rol en waar ligt de regie? Ook heeft OCW recentelijk opdracht gegeven aan het SBB, de organisatie die de vakinhoud voor beroepsonderwijs vaststelt, om al het onderwijs te screenen op duurzaamheid.

5.7. Verdere aanbevelingen

Casevragen
Wat is voor jou de impact van de case op de transitie waar je aan werkt?
Wat zou je DuurzaamDoor willen meegeven?
Hoe kan DuurzaamDoor volgens jou meer impact maken?
Wat zou je willen behouden en veranderen aan de case?

Ondersteuning Kennisplatform Stadslandbouw

Het is volgens de respondenten van buitengewoon belang om het kennisplatform, en daarmee de samenwerking, in leven te houden. De basis van vertrouwen moet in stand worden gehouden en gelijktijdig moet er geïnvesteerd blijven worden in kennisuitwisseling en netwerkvorming. Meer budget zou daarin helpen, net zoals lobbykracht om meer gemeenteambtenaren te laten werken aan voedsel.

Ondersteuning transitieambtenaar

Er kan nog meer onderzocht worden welke waarde het initiatief specifiek toevoegt voor ambtenaren die werken op gemeentelijk niveau. Ook kan geïnvesteerd worden in het uitnodigen van externe experts, het uitvoeren en delen van case studies en handvatten uit de praktijk. Tot slot kan meer geïnvesteerd worden in kennisontwikkeling en uitwisseling over manieren om om te gaan met de spanning tussen structureel en vrij werken aan transities. In de woorden van een van de geïnterviewden: *“De organisatie verwacht dat je braaf in je slotje loopt, maar je werkt het fijnst in zeven sloten tegelijk. Je brengt zaken samen, maakt impact en brengt zaken verder. Dat kan bijna niet door in alleen je slotje te lopen”.*

Agendering Zelfbeheer in de Warmtetransitie

Het is volgens de geïnterviewden van belang om geld voor kennisontwikkeling te behouden. Geld is vaak een knelpunt dus helpt het immens dat DuurzaamDoor hierin investeert. Wel dienen de resultaten beter over de Bühne te worden gebracht, specifiek op landelijk niveau. Ook kan nog beter worden geïnvesteerd in relaties met andere programma's,

zoals NPLW. Tot slot is er de algemene aanbeveling dat, als men transities wil versnellen, er misschien meer moet worden geïnvesteerd in specifieke projecten en het leren hieromheen organiseren.

Toepassing Whole School Approach

Financiële continuïteit is van levensbelang, anders valt het om. De uitwisseling tussen Leren voor Morgen en de andere Participatietafels kan nog meer handen en voeten krijgen, zeker als het gaat over onderwijs. Op dit moment is de uitwisseling nog te afhankelijk van individuele leden. Daarnaast is het van belang om veel meer te investeren in kennisdeling met de leden en daarbuiten. Ook is het van belang om verder in te zetten op verankering, bijvoorbeeld via de kerndoelen in het vak burgerschap binnen het PO en het vo; meer inzetten op het inbedden in de basisinfrastructuur van het onderwijs. Tot slot kan beter worden beschreven op welke niveaus men momenteel werkzaam is en vanuit welk systeem/welke visie wordt gewerkt. Of bijvoorbeeld door actiever de verbinding te zoeken met docentennetwerken, vakverenigingen en bestuurders. Via het delen van goede voorbeelden kan zo worden geïnvesteerd in verdere verankering van duurzaamheid in het onderwijs.

Ondersteuning Werklandschappen van de Toekomst

De hoop is dat aangesloten bedrijven ook een langere-termijnvisie ontwikkelen op transities. Nu gaat het soms nog over de korte termijn (bijvoorbeeld het isoleren van bedrijfspanden), maar de hoop is dat bedrijven zich ook meer bezighouden met hun impact op het ecosysteem. Ook wil men bekijken hoe men een bredere groep partners aangehaakt houdt, zelfs als de beurs van het Groeifonds (± € 30 miljoen) is vergeven aan veertien flagship-terreinen. Daarom lijkt het belangrijk om - naast subsidieverlening - in te zetten op bredere kennisontwikkeling en -deling.

Tot slot is er interesse om onderwijs meer te betrekken. De uitwisseling met andere tafels en PR naar buiten toe kan ook nog beter. In de woorden van een geïnterviewde: *“Ik vind nog wel dat DuurzaamDoor soms een van de best bewaarde geheimen is van Nederland.”* Tegelijkertijd vindt men het belangrijk om goed na te denken over de prioriteiten: *“Je kunt op veel plekken een duw geven, maar je zou moeten nadenken over welke zaken je prioriteit wilt geven. Waar zit je toegevoegde waarde? Hoe identificeer je dalen waar je een duw wilt geven, en wat betekent dat voor wat je doet en hoe je zichtbaar blijft?”* Daarmee kan het mogelijk als voorportaal werken voor het toekomstige werken aan transities.

5.8. Beantwoording onderzoeksvragen – cases

In deze paragraaf worden de onderzoeksvragen beantwoord aan de hand van de cases. Allereerst wordt gekeken naar de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor impact maakt op de professionaliteit en de slagkracht van transitieprofessionals. Vervolgens wordt beantwoord welke inhoudelijke activiteiten bijdragen aan deze professionaliteit en slagkracht, en daarmee aan de voortgang op de transities. Daarna wordt gekeken naar de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor erin slaagt om kansen en knelpunten - die voortkomen uit de activiteiten - te identificeren en te agenderen. De volgende onderzoeksvraag draait om de netwerken waarin betrokkenen opereren binnen de activiteiten en het programma. Tot slot gaat de laatste onderzoeksvraag over de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor bijdraagt aan de verduurzaming van het onderwijs.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) is DuurzaamDoor in staat (geweest) om bij te dragen aan de professionaliteit en de slagkracht van allen in Nederland die werken aan de bovengenoemde transities?

Uit een analyse van de cases blijkt dat DuurzaamDoor bijdraagt aan de professionaliteit en de slagkracht van transitiewerkers door het bieden van kennisontwikkeling en een veilige omgeving om te leren. De verbinding met andere koplopers via informele interactie, biedt een plek om te werken aan hun zelfvertrouwen en het samenkomen met gelijkstemden geeft ook een motivatieboost. Daarnaast helpt het hen om verder inzicht te krijgen in methodieken en taal van transitie, en door het delen van kennis, best practices en ervaring met andere voorbeelden komen ze ook verder in hun eigen praktijk.

De kennisontwikkeling, publicaties en integrale concepten die worden gepromoot via DuurzaamDoor geven o.a. een handelingsrepertoire en de benodigde legitimiteit om vervolgens ruimte voor transities te creëren in hun eigen organisatie. De samenwerking geeft daarnaast stevigheid en legitimatie naar buiten toe richting systeempartijen. Wel is duidelijk dat sommige transities nog aan het begin staan en dat de aansluiting van de tools en de publicaties op de werkpraktijk soms nog verdere aandacht behoeft.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) is DuurzaamDoor in staat (geweest) bij te dragen aan de inhoudelijke voortgang rond bovengenoemde transities?

De inhoudelijke voortgang rond transities wordt indirect ondersteund door het feit dat DuurzaamDoor en de

onderhavige projecten een thuishaven bieden voor pioniers en veranderaars rond en binnen transities. Kennis- en ervaringsuitwisseling rond concrete thema's en projecten bevordert hun reflectie en leren, en nodigt hen uit om stil te staan bij wat wel en niet werkt. DuurzaamDoor werkt daar als smeermiddel via onderzoeksfinanciering, het ondersteunen van een kennisplatform en seed funding voor het steunen van specifieke projecten. Ook het geven van opdrachten voor publicaties, zoals een handboek, en de ondersteuning van kleine organisaties en digitale ondersteuning helpen hierin.

Dit alles draagt er, zoals geïnterviewden illustreren, aan bij dat mensen niet meer in hun eentje steeds opnieuw het wiel hoeven vinden. De gebruikte concepten brengen ook een gedeelde taal en daarmee integraliteit in de discussies aan. Tegelijkertijd staan veel van de transities nog aan het begin en is de lange-termijnimpact van DuurzaamDoor vaak indirect en lastig meetbaar. De ondersteuning geeft de mensen kracht en een boost om vervolgens zelf inhoudelijke voortgang te boeken op specifieke transities, maar hoe het een uit het ander volgt, vindt men soms moeilijk te duiden.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) heeft DuurzaamDoor kansen en knelpunten bij systeempartijen kunnen agenderen en bijgedragen aan een betere ondersteuning vanuit deze partijen aan de genoemde transities?

De cases die worden ondersteund door DuurzaamDoor helpen om systeemfouten inzichtelijk te maken en op de agenda te zetten. De betrokkenheid van mensen met doorzettingsmacht, bijvoorbeeld in de persoon van een wethouder op lokaal niveau, of het samenbrengen van systeempartijen rondom specifieke thema's, kan daar erg bij helpen. Dit biedt vervolgens een kans om het gesprek op een hoger institutioneel niveau met elkaar te voeren over wat men nodig heeft om te werken aan de benodigde transities.

Wel is duidelijk dat sommige knelpunten diep ingebakken zitten in het denken en handelen van verschillende partijen en dat DuurzaamDoor en de gesteunde cases hier soms maar moeilijk vat op krijgen. Denken in termen van: korte termijn economisch gewin werkt remmend op de investeringen die nodig zijn om te werken aan bovenstaande transities. Ook blijft er structureel wrijving bestaan tussen de wens tot transitie en publieke organisaties en ambtenaren die gewend zijn om volgens een bepaald stramien te werken en daardoor vanuit hun eigen hokje, koker of deelbelang

blijven denken en werken. Het feit dat systeempartijen, zoals verschillende ministeries, nog niet structureel of volmondig zijn aangehaakt, maakt het dan soms lastig om knelpunten daadwerkelijk te adresseren. In combinatie met gebrek aan tijd en geld om hier in het veld verder aan te werken, bijvoorbeeld in het onderwijs, creëert dit een negatieve feedbackloop waarbij bestaande systemen zich in stand houden ten koste van de voortgang op de benodigde transitie.

Op welke wijze en in welke mate (doeltreffendheid) heeft DuurzaamDoor bijgedragen aan meer multidisciplinaire netwerken?

De tafels en cases helpen om verschillende multidisciplinaire netwerken samen te laten komen en zo samen te werken aan transities. Dit geeft bijvoorbeeld de mogelijkheid om krachten te bundelen en doordat het legitimiteit en draagvlak verschaft, staan betrokkenen sterker in het gesprek met systeempartijen.

Wel kan meer actief worden geïnvesteerd in de connectie met andere netwerken en kennispartners, zoals DRIFT. Ook kan de betrokkenheid van decentrale overheden en enkele Rijkspartijen nog meer worden aangejaagd. Tot slot is de betrokkenheid van bottom-uppartijen, jongeren (overmorgen) en mensen met minder middelen, een punt dat verdere aandacht en investering behoeft.

Op welke wijze en in welke mate heeft DuurzaamDoor gewerkt aan verduurzaming in het formele onderwijs?

Via de coöperatie Leren voor Morgen en het promoten van concepten als de Whole School Approach wordt meer structuur aangebracht in het gesprek over verduurzaming van het onderwijs. Dit zorgt voor herkenning en een gedeelde taal om te werken aan verduurzaming van het onderwijs.

Concreet ondersteunt dit de verdere institutionalisering en verankering van duurzaamheid in het onderwijs via bijvoorbeeld een duurzaamheidscoördinator. Partijen als OCW leken eerder onbereikbaar maar zijn nu ook partner van samenwerking en vragen zelf bijvoorbeeld aan het SBB of de vakkenpakketten kunnen worden gescreend op duurzaamheid. Hoewel betrokkenen blij zijn met de financiële basissteun vanuit DuurzaamDoor, wordt wel de vraag opgeworpen of Leren voor Morgen niet als zelfstandige entiteit moet opereren, gegeven de eigenstandige geschiedenis en opzet.

Wat zijn verdere aanbevelingen?

Tot slot is betrokkenen bij de cases gevraagd naar verdere algemene aanbevelingen om de impact van DuurzaamDoor te bevorderen. In de basis valt op dat men zeer blij is met de steun vanuit DuurzaamDoor en dit opvat als onontbeerlijk voor de voortgang op de transitie. Men benadrukt het belang van het onverminderd investeren in kennisontwikkeling en netwerkvorming door DuurzaamDoor. Wel zijn er enkele voorstellen ter verbetering van de impact.

Allereerst is er de oproep om een duidelijkere visie te ontwikkelen ten aanzien van de impact die men wil bereiken, inclusief een beschrijving van de niveaus waarop men werkzaam is en waar wel en niet de focus op zou moeten liggen qua activiteiten en impact. Meer verbinding tussen tafels, met bestaande externe netwerken van professionals, en investeren in specifieke doelgroepenbenadering, zijn andere suggesties. Ook raadt men aan om te investeren in verdere *case studies*, experimenten en/of concrete pilots en bovendien actiever aandacht te besteden aan de vertaling van inzichten in concrete handvatten voor de praktijk. De opbrengst hiervan kan bovendien actiever worden gecommuniceerd om ervoor te zorgen dat DuurzaamDoor niet meer het "*best bewaarde geheim van Nederland*" is. Tot slot is het belangrijk om actiever te investeren in competentieontwikkeling van transitiewerkers ten behoeve van het omgaan met spanningen tussen werken aan transities en de staande organisatie en de verankering van inzichten in de gangbare institutionele wereld.

6. Conclusies en aanbevelingen

6.1. Hoofdconclusie

De volgende hoofdhypothese ligt ten grondslag aan het programma DuurzaamDoor.

Door samenwerking tussen individuen, netwerken en organisaties te stimuleren en te versterken, draagt DuurzaamDoor bij aan de transitie naar een eerlijk, gezond en duurzaam voedselsysteem, herstel van natuur en biodiversiteit, een systeem met duurzame energiebronnen, anticipatie op de gevolgen van de klimaatverandering en een omslag naar een circulair economisch systeem.

Uit de analyses op basis van de administratieve gegevens, de survey en de cases blijkt dat DuurzaamDoor bijdraagt aan de transities. De precieze impact van DuurzaamDoor op de realisatie van de transities is moeilijk te meten. De impact wordt namelijk vooral indirect gerealiseerd door het sterker maken van de transitieprofessionals, de netwerkvorming en het delen van kennis in een veilige omgeving waarbinnen geleerd kan worden.

DuurzaamDoor werkt daarbij als springplank en smeermiddel voor concrete projecten en het verbinden van initiatieven en initiatiefnemers. De communicatie over DuurzaamDoor - en daarmee DuurzaamDoor zichtbaarder maken - verdient verbetering. Zichtbaarheid is geen doel op zich maar helpt om de opgedane kennis meer te verspreiden en de olievlekwerking te versterken. Hiervoor is het nodig meer te investeren in het 'stollen van kennis', bijvoorbeeld in de vorm van concrete tools, uitgewerkte methodieken en publicaties met theoretische en praktische inzichten.

DuurzaamDoor werkt goed in het bijeenbrengen van verschillende partijen in multidisciplinaire netwerken rond thema's en creëert daarmee draagvlak en legitimiteit voor transities en professionals die werken aan deze transities. De betrokkenheid van jongeren, decentrale overheden en Rijkspartijen alsook diversiteit kan nog beter.

DuurzaamDoor helpt kansen en knelpunten bespreekbaar te maken en deels agenderen. De daadwerkelijke doorwerking in de vorm van het oplossen van knelpunten en het benutten van kansen, lukt in mindere mate. Daarvoor is DuurzaamDoor ook afhankelijk van andere systeempartijen, zoals departementen, provincies en gemeenten.

Er is nog beperkt uitwerking gegeven aan het concept van professionaliteit en slagkracht en de rol die DuurzaamDoor speelt in de versterking hiervan. Is DuurzaamDoor gericht op het versterken van de transitieprofessionals en het groter maken van de groep van transitieprofessionals (olievlekwerking), of is het programma ook gericht op de doorwerking in de organisaties en netwerken waarbinnen de transitieprofessionals werkzaam zijn? Moeten de personen met beslisbevoegdheid aan tafel om doorwerking binnen de systeempartijen te realiseren? Of moet het programma zich (blijven) richten op de transitieprofessionals en hoe zij de doorwerking binnen hun eigen systeempartijen kunnen versterken? Op basis van de tussenevaluatie wordt duidelijk dat de versterking van de transitieprofessionals wordt gerealiseerd. Duidelijk wordt ook dat de realisatie van de doorwerking in de organisaties en de netwerken waarin zij functioneren, beperkter is. Wat sowieso nodig is, is het verduidelijken, het expliciteren van de demarcatie van het programma: waar eindigt de scope van het programma?

Hiervoor is het nodig de theoretische onderbouwing van het programma in zijn geheel te versterken: welke principes en uitgangspunten liggen ten grondslag aan het programma? Elementen daarvan zijn wel benoemd. Een expliciete en geïntegreerde uitwerking hiervan voor de breedte van het programma heeft nog niet plaatsgevonden. Hierdoor worden kansen gemist om te leren van elkaar en van wat er aan de verschillende tafels gebeurt en wordt ontwikkeld. Er zijn veel inspirerende ideeën die ten grondslag liggen aan het programma, maar hoe het vervolgens concreet handen en voeten moet krijgen in de praktijk, waar men wel of niet op in moet zetten of waar men 'van is', kan nog scherper worden geformuleerd.

DuurzaamDoor loopt intussen zo lang dat deze *theory of change* kan worden gebouwd. Met een theory of change wordt ook tegemoetgekomen aan de behoefte bij deelnemers om gezamenlijk scherper te formuleren waar DuurzaamDoor voor staat en zich op richt. De kracht van DuurzaamDoor - en wat het programma relatief uniek maakt - zit in het ruimte geven aan, het verbinden, faciliteren en stimuleren van initiatieven, ideeënvorming, kennisdeling en transitieprofessionals zodat zij beter kunnen werken aan hun transities; ook als initiatieven en gedachtegoed nog niet zijn uitgekristalliseerd en 'bewezen'. De te formuleren *theory of change* moet hierop worden gebaseerd en daarvoor ruimte blijven bieden.

De toetsing van de hoofdhypothese en het formuleren van de hoofdconclusie zijn gebaseerd op de toetsing van de deelhypothesen en de daaruit voortvloeiende deelconclusies. Deze zijn in de volgende paragrafen opgenomen en zijn gebaseerd op de analyses uit de voorgaande hoofdstukken (administratieve gegevens, survey en cases).

6.2. Deelconclusies

In deze paragraaf worden de deelhypothesen beantwoord aan de hand van de hoofdstukken 3, 4 en 5. Allereerst wordt gekeken naar de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor impact maakt op de professionaliteit en de slagkracht van transitieprofessionals. Vervolgens wordt beantwoord welke inhoudelijke activiteiten bijdragen aan deze professionaliteit en slagkracht, en daarmee aan de voortgang op de transities. Daarna wordt gekeken naar de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor erin slaagt om kansen en knelpunten - die voortkomen uit de activiteiten - te identificeren en te agenderen. De volgende hypothese draait om de netwerken waarin betrokkenen opereren binnen de activiteiten en het programma. De laatste hypothese gaat over de wijze waarop en de mate waarin DuurzaamDoor bijdraagt aan de verduurzaming van het onderwijs.

Deelhypothese 1 | Door interventies te richten op kennisontwikkeling, kennisverspreiding, (transformatief) leren en experimenteren, draagt DuurzaamDoor bij aan de professionaliteit en de slagkracht van allen in Nederland die aan de - in de hoofdhypothese genoemde - transities (willen) werken.

DuurzaamDoor creëert netwerken en verbindt deze aan elkaar. Daarbij creëert het programma een veilige omgeving voor duurzaamheidsprofessionals om met elkaar te werken aan transities. Kennis wordt gedeeld in sessies, om samen

een gemeenschappelijke taal - en misschien wel methode - te realiseren voor transitievraagstukken. Men deelt cases met elkaar, best practices en voorbeelden uit de praktijk.

Deze werkwijze geeft een gevoel van saamhorigheid en een motivatieboost. Immers, deelname aan DuurzaamDoor laat deelnemers zien dat zij niet alleen werken aan transities, en dat zij niet de enigen zijn die tegen knelpunten aanlopen, zowel in hun eigen organisatie als in het systeem waarbinnen zij opereren. De deelname versterkt de competenties van personen en legitimeert hetgeen ze doen door de verbinding met RVO en de bredere Rijksoverheid. DuurzaamDoor biedt deelnemers nieuwe ideeën en inzichten, al wordt dit nog beperkt vertaald in praktische tools waarmee zij kunnen werken. Voor tools die gedeeld worden is het wel van belang dat deze goed aansluiten op de praktijk waarin mensen werken, om de doorwerking te bevorderen.

Wat nog mist (voor nu, in ieder geval), is de doorwerking van de competentieversterking naar ruimte voor transities in organisaties. Men voelt nog beperkt meer ruimte om integraal - en soms experimenteel - te werken aan transities. Wanneer deelnemers wél meer ruimte voelen, komt dit vaak doordat er binnen de organisatie al een cultuur heerst die ruimte geeft aan transities; vaak ook geïnitieerd of gekoesterd door leidinggevendenden. Wanneer deelnemers opereren in een meer verkokerde of verticaal gestuurde organisatie, is deze ruimte beperkt en wordt ook beperkt een vergroting gevoeld van de ruimte.

De denkbeelden binnen organisaties veranderen, maar de werkwijzen vaak nog niet. De slagkracht van professionals wordt zeker versterkt, maar die van organisaties blijft nog achter. De vraag is: is dit wel de focus van DuurzaamDoor? Het Concept van Vermogens, gericht op slagkracht, is nog beperkt uitgewerkt deze programmaperiode. Richt men zich op de slagkracht van professionals of ook op die van organisaties? Dat is nog niet duidelijk. De keuze voor de focus van slagkracht is nog niet gemaakt, en het gesprek hierover is nog niet uitgekristalliseerd.

Deelhypothese 2 | Door interventies te richten op kennisontwikkeling, kennisverspreiding, (transformatief) leren en experimenteren, brengt DuurzaamDoor duurzame initiatieven, ook elders, inhoudelijk verder op weg.

DuurzaamDoor wordt gezien als een veilige thuishaven voor pioniers. Een kennisplatform om kennis en ervaring uit te wisselen op concrete thema's. Het helpt om ervoor te

zorgen dat men niet opnieuw het wiel uitvindt. Het samenwerken aan concepten zorgt ook voor meer integraliteit, wat nu nog vaak mist bij verkokerde overheidspartijen, op zowel Rijksniveau als bij decentrale overheden. Voortgang bij projecten realiseren ze door onder andere seed funding, waarbij projecten gefinancierd worden in een beginfase; projecten die wellicht geen andere financiering zouden krijgen. Daarmee fungeert DuurzaamDoor als smeermiddel en springplank. Naast deze inhoudelijke, thematische bijdrage levert DuurzaamDoor ook praktische ondersteuning, bijvoorbeeld digitale ondersteuning, om promotiefilmpjes op te nemen of digitale sessies te organiseren.

Deze bijdragen worden nog beperkt zichtbaar en publiek gemaakt. Ideeën die worden ontwikkeld, leiden nog niet altijd tot publicaties, waarmee het 'stollen' van kennis bij bredere groepen mogelijk wordt beperkt. Ook is de bijdrage van DuurzaamDoor aan projecten niet altijd goed zichtbaar gemaakt. Zo wordt er nog beperkt gerefereerd aan het programma, ook in projecten waaraan DuurzaamDoor een financiële bijdrage levert. DuurzaamDoor wordt daarom ook wel gekarakteriseerd als 'het best bewaarde geheim van Nederland', op het gebied van lessen en inzichten.

Er wordt vooral indirect impact gemaakt: het bijeenbrengen van kennis, mensen en netwerken die werken aan transities. De mate waarin het bovenstaande daadwerkelijk leidt tot directe, inhoudelijke voortgang op transities, is lastig tot helemaal niet te bepalen. Immers, transities zijn van de lange adem en vinden plaats over meerdere jaren of generaties. Als er wél voortgang wordt gezien, is deze lastig toe te schrijven aan de inzet van DuurzaamDoor, ook doordat er een veelheid aan partijen aan de transities werkt.

Wat wel naar voren komt, is het belang van voldoende aandacht voor het bredere aspect duurzaamheid. Op dit moment wordt beperkt gekeken naar duurzaamheid als integrale en gelaagde opgave: bij decentrale overheden die, mede door gebrek aan capaciteit, vooral oog hebben voor duurzaamheid als energievraagstuk, maar ook bij departementen die vanuit hun 'koker' kijken naar duurzaamheid. Duurzaamheid is breder dan energie of een departement; het is een integraal thema. Zo lang dit niet goed landt bij decentrale overheden en departementen, is de inhoudelijke voortgang rondom bijvoorbeeld de voedseltransitie - die toch vooral regionaal en lokaal moet plaatsvinden - mogelijk beperkt. DuurzaamDoor is door de opzet en het netwerk van het programma, in de positie

om bij te dragen aan het doorbreken van verkokering. Daarmee wordt een specifieke meerwaarde geleverd die het programma kenmerkt.

Deelhypothese 3 | Door interventies te richten op kennisontwikkeling, kennisverspreiding, (transformatief) leren en experimenteren, maakt DuurzaamDoor kansen en (wettelijke en financiële) knelpunten inzichtelijk, op basis waarvan systeempartijen betere ondersteuning aan de genoemde transities kunnen leveren.

De Participatietafels van DuurzaamDoor en de cases die ermee worden ondersteund bieden een kans om systeemkansen en systeemfouten inzichtelijk te maken en te agenderen bij verschillende stakeholders, inclusief systeempartijen. De mate waarin dit succesvol gebeurt, is op dit moment op basis van de opgehaalde data nog niet scherp vast te stellen.

Uit de beperkte administratieve gegevens hierover is lastig op te maken in hoeverre dit actief gebeurt. Uit de antwoorden op de surveyvragen blijkt dat het inzichtelijk maken en agenderen van kansen en knelpunten meestal wel gebeurt, maar dat dit slechts beperkt leidt tot aanpassingen in instituties zoals wet- en regelgeving. Een analyse van de cases laat zien dat de aanwezigheid aan tafel van systeempartijen en mensen die op de hoogte zijn van de laatste beleidsontwikkelingen, wel kan helpen in het verder agenderen en bespreekbaar maken van kansen en knelpunten.

Op dit moment lijkt dit echter nog erg afhankelijk van de persoonlijke contacten en netwerken van betrokkenen in plaats van dat hier structureel aandacht voor is. Verkokering binnen systeempartijen en rigide organisatieprocessen staan dit verder in de weg en bovendien vindt er nog niet altijd uitwisseling plaats met andere, vergelijkbare programma's over bepaalde transities. Naast vernieuwen verdient verankeren daarom mogelijk nog meer aandacht en investering in de toekomst.

Deelhypothese 4 | DuurzaamDoor-interventies leiden tot meer multidisciplinaire netwerken, die zelf weer in staat zijn om duurzame initiatieven inhoudelijk verder te helpen.

Door de warme benadering en uitgebreide ruimte voor informele interactie, draagt DuurzaamDoor - zeker in vergelijking met meer traditioneel opgezette overheidsprogramma's - actief bij aan directe en indirecte netwerkvorming rondom specifieke transities. Het betrekken van verschillende stakeholders (de 7 O's) creëert massa

in de samenwerking op verschillende manieren. Enerzijds helpt het in het signaleren en betrekken van andere (lokale) netwerken bij het werk aan de Participatietafels en de cases, en voorkomt het dat men langs elkaar heen werkt aan specifieke transities. Anderzijds geeft het de mogelijkheid om de krachten te bundelen; dat zorgt voor draagvlak voor nieuwe benaderingen en legitimiteit van boodschap en boodschapper.

Hoewel het soms onduidelijk is in hoeverre de betrokken netwerken ook eigenstandig door kunnen, zonder ondersteuning DuurzaamDoor, is het wél duidelijk dat de verschillende tafels en cases een spectrum van stakeholders aanspreken dat breder is dan de ene of andere groep. Tegelijkertijd kan de uitwisseling tussen tafels nog meer vorm krijgen. Bovendien zijn er nog vaak bepaalde *missing stakeholders*. Zo zijn jongeren en decentrale overheden vooralsnog beperkt (over de breedte van het programma) aangehaakt. Er is ook nog geen programmabrede strategie om jeugd en decentrale overheden te betrekken. Dit gebeurt nog vooral op tafelniveau, al is het wel een programma-breed uitgangspunt. Anderen missen ook actoren van onderop, bijvoorbeeld mensen met minder middelen of met meer verschillende achtergronden. Dit is van invloed op de diversiteit en inclusiviteit van het netwerk en de doorwerking hiervan in een diverse samenleving. Tevens worden financiële instellingen gemist en zijn systeempartijen als de Rijksoverheid nog niet altijd volmondig aangehaakt. In de woorden van een betrokkene zijn het nog vaak de gangmakers die betrokken zijn en niet altijd de decisionmakers, met doorzettingsmacht binnen hun eigen organisatie.

Hoewel een van de sterktes van DuurzaamDoor is dat het een veilige thuishaven vormt voor pioniers en veranderaars, leidt met name dit laatste wel tot het risico dat het programma, de tafels en/of cases vooral draaien om *preaching to the willing*. Binnen het programma is nog beperkt het gesprek gevoerd over wie er aan tafel zou moeten zitten: de gangmakers (*the willing*) of ook de *decisionmakers*? Dit heeft te maken met de beperkte uitwerking van de scope van professionaliteit en slagkracht, en de beperkte uitwerking van het Concept van Vermogens. Is DuurzaamDoor gericht op het versterken van de transitieprofessionals en het groter maken van de groep van transitieprofessionals (olievlekwerking)? Of is het programma ook gericht op de doorwerking

in de organisaties en netwerken waarbinnen de transitieprofessionals werkzaam zijn? Waar eindigt de scope van het programma?

Deelhypothese 5 | Door interventies, gericht op samenwerking en bundeling van krachten, draagt DuurzaamDoor bij aan borging van het thema duurzaamheid in het formele leersysteem en daardoor aan bovengenoemde transities.

DuurzaamDoor draagt bij aan de verduurzaming van het onderwijs door verduurzaming te laten landen in curricula. Dit doet zij onder andere door het uitdragen van de Whole School Approach. Deze werkwijze helpt om het gesprek over duurzaamheid te structureren. Alle aspecten van duurzaamheid zijn erin vertegenwoordigd, zoals gebouwen, curriculum en omgeving. Concreet heeft de aanpak van DuurzaamDoor - via Leren voor Morgen - bijgedragen aan het verder laten landen van duurzaamheid in curricula van het MBO en het hoger onderwijs. Daarnaast zijn er duurzaamheidscoördinatoren aangesteld bij verschillende onderwijsinstellingen, wat helpt bij het laten landen van duurzaamheid. De scope van verduurzaming is nog een aandachtspunt. Deze is voor een aantal deelnemers nog onduidelijk: wordt vooral gekeken naar het vergroten van de rol van duurzaamheid in de curricula, of wordt ook breder gekeken naar de verduurzaming van gebouwen en het verbinden van de omgeving? De focus op de Whole School Approach suggereert het laatste, maar dit is nog geen expliciete keuze binnen DuurzaamDoor en Leren voor Morgen. En gaat het daarbij om duurzaamheid in ecologische of ook in culturele zin (aangezien de SDG ook in brede zin naar duurzaamheid kijkt)?

Er wordt een bijdrage gezien maar er zijn wel kritische noten te horen over de omvang en de inhoud van de bijdrage. Hoever staat men met de verduurzaming van het onderwijs, en wat is daaraan de bijdrage van Leren voor Morgen? De positie van de voorzitter van Leren voor Morgen, als landelijk coördinator van SDG 4 in Nederland, helpt om Leren voor Morgen verder te positioneren als koploper. Maar laat de positie van duurzaamheid, als integraal onderdeel van SDG 4, niet al zien dat de verduurzaming van het onderwijs al op gang is en dat Leren voor Morgen hier vooral op aangehaakt is? Zouden er ook duurzaamheidscoördinatoren zijn zónder de coöperatie? Deze vragen zijn vanuit deze monitoring niet eenduidig te beantwoorden.

Verder zijn er ook binnen deze transitie systemische knelpunten waar men tegenaan loopt. Rigide werkprocessen en verkokerde organisaties maken dat er beperkte ruimte is om curricula aan te passen. Vooral in het primair en het voortgezet onderwijs is dit een barrière. Wat wel kan helpen, is de interdepartementale werkgroep die is ingesteld, waar Leren voor Morgen en OCW (als systeempartij) bij zijn aangehaakt. De positie als landelijk coördinator van de SDG 4 kan bijdragen aan de legitimiteit van de organisatie en haar doelen.

Wat ook kan bijdragen aan de impact op het onderwijs, is de verbinding met andere thema's in DuurzaamDoor. Bij de andere tafels is er nog een heel beperkt beeld over de verduurzaming van het onderwijs. Het is voor veel deelnemers ook niet duidelijk hoe hun tafel kan bijdragen aan onderwijs en vice versa. Het is nog een gemiste kans om de verbinding niet aan te gaan tussen Leren voor Morgen en de tafels in DuurzaamDoor, zodat de tafels ook van elkaar kunnen leren.

6.3. Aanbevelingen

In de voorgaande paragrafen hebben we de hoofdhypothese en de deelhypothesen getoetst en daarmee de hoofdconclusie en deelconclusies geformuleerd. Dit onderzoek betreft een tussenevaluatie. In 2024 start de eindevaluatie. Om met deze tussenevaluatie het lerend vermogen te versterken, formuleren we een aantal aanbevelingen waarmee het programma DuurzaamDoor in de tussentijd verder kan worden versterkt.

1. Formuleer voor de breedte van het gehele programma een *theory of change*.

- Bepaal met de *theory of change* gezamenlijk waar je 'van bent' en waar de reikwijdte van het programma ophoudt. Werk daarbij het Concept van Vermogens verder uit en de rol die DuurzaamDoor speelt in de versterking hiervan. Is DuurzaamDoor gericht op het versterken van de transitieprofessionals en het groter maken van de groep van transitieprofessionals (olievlekwerking) of is het programma ook gericht op de doorwerking in de organisaties en netwerken waarbinnen de transitieprofessionals werkzaam zijn?
- Bepaal op basis van de *theory of change* of andere (systeem)partijen meer moeten worden aangesloten op het programma en haar activiteiten.

- Expliciteer daarbij hoe van elkaar en tussen tafels wordt geleerd alsook hoe breder, bijvoorbeeld binnen RVO, kan worden geleerd van DuurzaamDoor en andersom.
- Baseer de *theory of change* op de kracht van DuurzaamDoor: ruimte geven aan, verbinden, faciliteren en stimuleren van initiatieven, ideeënvorming, kennisdeling en transitieprofessionals zodat zij beter kunnen werken aan hun transities, ook als initiatieven en gedachtengoed nog niet uitgekristalliseerd en 'bewezen' zijn.
- Bepaal op basis van de *theory of change* of de reeds geformuleerde hoofdhypothese en deelhypothesen nog steeds passend zijn.

2. Formuleer een heldere communicatie- en verankeringsstrategie.

- Hierbij moet de communicatie bijdragen aan het beter zichtbaar maken van het programma, de netwerken van het programma en de resultaten die worden bereikt alsook de impact die wordt gemaakt.
- De verankeringsstrategie moet gericht zijn op het borgen en vasthouden van ideeën, kennis, kennis en impact. Zet daarvoor bijvoorbeeld meer in op het laten stollen van kennis in makkelijk deelbare en toegankelijke kennisproducten. Dat maakt het tevens mogelijk de verspreiding van kennis te vergemakkelijken en daarmee de impact van het programma te versterken.
- Zorgt dat de communicatie- en verankeringsstrategie goed blijft aansluiten op de werkpraktijk. Hierin ligt reeds de kracht van het programma; het programma bereikt en werkt samen met professionals die dagelijks aan de transities werken.

3. Verbeter de wijze waarop administratieve gegevens worden bijgehouden.

- Bepaal op basis van de *theory of change*, en de daarin opgenomen interventies, welke administratieve gegevens bijgehouden moeten worden.
- Borg de opzet en de uitvoering daarvan binnen de programmaorganisatie en houd daarvoor een gezamenlijk informatiesysteem bij.
- Door de aansluiting van de *theory of change* op de bij te houden administratieve gegevens te versterken, maak je het mogelijk om minder gegevens beter te monitoren.

6.4. Tot slot

DuurzaamDoor timmert met andere woorden hard aan de weg, maar het verder realiseren van de ambitie van impact op duurzaamheidstransities vraagt om verdere focus en monitoring. Het is van belang om hierbij het momentum vast te houden, de sterktes van het programma te versterken, scherper te sturen op doorwerking, zonder de huidige dynamiek van leren en experimenteren onnodig te belasten met al te strakke programmering en monitoring.

Wat betreft bovenstaande vraagstukken en aanbevelingen ter doorontwikkeling, staat het programma gelukkig niet alleen. In de Nederlandse en de internationale context wordt op allerlei manieren hard gewerkt aan de benodigde duurzaamheidstransities. Ook binnen de (inter)nationale (transitie)wetenschap vinden volop ontwikkelingen plaats met aanknopingspunten waar het programma dankbaar uit kan putten voor de vormgeving van de *theory of change* en het bereiken van meer impact. Op het gebied van vermogens bestaat bijvoorbeeld nu al een rijke literatuur²⁸

die zeker binnen de transitiewetenschap steeds verder wordt uitgebouwd.²⁹⁻³⁰ Ook is er de laatste tijd steeds meer aandacht voor de relatie tussen losse (duurzaamheids) experimenten³¹ en lokaal, horizontaal en verticaal (institutioneel) leren waar men dankbaar gebruik van kan maken.³² Met name de aandacht voor opschalingsprocessen in de vorm van vermeerdering, verspreiding, institutionele verankering en verlegging van normen en waarden verdient mogelijk ook aandacht in het programma.³³⁻³⁴

Om inspiratie op te doen, specifiek op het gebied van institutionele verankering, kan DuurzaamDoor voortbouwen op bestaande wetenschappelijke inzichten³⁵ en nieuwe inzichten opdoen in de rol van experimenten in het hart van het regime³⁶ en de rol van ambtenaren in transities.³⁷ Specifieke aandacht kan daarbij worden gericht op het promoten van verschillende vormen van (collectief) institutioneel ondernemerschap³⁸ binnen bestaande instituties³⁹ als interessante manier om verandering te bereiken.⁴⁰

-
28. Emirbayer, M., & Mische, A. (1998). *What Is Agency?* *American Journal of Sociology*, 103(4), 962–1023. <https://doi.org/10.1086/231294>.
 29. Fischer, L. B., & Newig, J. (2016). *Importance of actors and agency in sustainability transitions: A systematic exploration of the literature.* *Sustainability*, 8(5). <https://doi.org/10.3390/su8050476>.
 30. Hassink, J., Grin, J., & Hulsink, W. (2018). *Enriching the multi-level perspective by better understanding agency and challenges associated with interactions across system boundaries. The case of care farming in the Netherlands: Multifunctional agriculture meets health care.* *Journal of Rural Studies*, 57(May 2017), 186–196. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.12.018>.
 31. Sengers, F., Wieczorek, A. J., & Raven, R. (2019). *Experimenting for sustainability transitions: A systematic literature review.* *Technological Forecasting and Social Change*, 145, 153–164. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.031>
 32. Potjer, S. (2019). *Experimenteel Bestuur: van mogelijke naar haalbare naar gangbare vernieuwing.* *Urban Futures Studio.* https://www.uu.nl/sites/default/files/experimenteel_bestuur-urban_futures_studio-nl-web.pdf
 33. Potjer, S., & Cohen, J. B. (2022). *Opschalen in de City Deal Kennis Maken: een introductie.* <https://agendastad.nl/content/uploads/2022/02/6-pager-opschalen-City-Deal-Kennis-Maken-def.pdf>
 34. Lam, D. P. M., Martín-López, B., Wiek, A., Bennett, E. M., Frantzeskaki, N., Horcea-Milcu, A. I., & Lang, D. J. (2020). *Scaling the impact of sustainability initiatives: a typology of amplification processes.* *Urban Transformations*, 2(3). <https://doi.org/10.1186/s42854-020-00007-9>.
 35. Elzen, B., Van Mierlo, B., & Leeuwis, C. (2012). *Anchoring of innovations: Assessing Dutch efforts to harvest energy from glasshouses.* *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 5, 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2012.10.006>.
 36. Grin, J. (2020). *'Doing' system innovations from within the heart of the regime.* *Journal of Environmental Policy and Planning*, 22(5), 682–694. <https://doi.org/10.1080/1523908X.2020.1776099>
 37. Kok, K. P. W., Loeber, A. M. C., & Grin, J. (2021). *Politics of complexity: Conceptualizing agency, power and powering in the transitional dynamics of complex adaptive systems.* *Research Policy*, 50(3), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104183>.
 38. Hoogstraaten, M. J., Frenken, K., & Boon, W. P. C. (2020). *The study of institutional entrepreneurship and its implications for transition studies.* *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 36(June), 114–136. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2020.05.004>
 39. Cohen, J. B. (2022). *Institutionalizing public engagement in research and innovation: Toward the construction of institutional entrepreneurial collectives.* *Science and Public Policy*, 49(5), 673–685. <https://doi.org/10.1093/scipol/scac018>
 40. Cohen, J. B., & Loeber, A. (2021). *Changing the research and innovation system through democratic experimentation: a guide to good practices for Responsible Research and Innovation.* University of Amsterdam. <https://newhorizon.eu/changing-the-research-and-innovation-system-through-democratic-experimentation-a-guide-to-good-practices-for-rr-i/>

Voor het monitoren van de impact kan verder worden geleerd van recente inzichten op het gebied van impact monitoring,⁴¹ reflexieve monitoring van transitie⁴² en transformatief innovatiebeleid.⁴³ Kortom, genoeg aanknopingspunten om in gezamenlijk gesprek met stakeholders te werken aan een gedeelde en gedragen *theory of change* en specifieke onderhangende interventies. Niet om transitie verder in te kaderen, maar om de energie van betrokkenen verder te kanaliseren en zo gezamenlijk te werken aan een duurzamere toekomst.

41. Smit, J. P., & Hessels, L. K. (2021). *The production of scientific and societal value in research evaluation: a review of societal impact assessment methods*. *Research Evaluation*, 30(3), 323–335. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvab002>

42. van Mierlo, B., & Beers, P. J. (2018). *Understanding and governing learning in sustainability transitions: A review*. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, August, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2018.08.002>

43. Ghosh, B., Kivimaa, P., Ramirez, M., Schot, J., & Torrens, J. (2021). *Transformative outcomes: assessing and reorienting experimentation with transformative innovation policy*. *Science and Public Policy*, 48(5), 739–756. <https://doi.org/10.1093/scipol/scab045>

Bijlage I. Monitoringskader

Deelhypothese 1: professionaliteit en slagkracht

Administratieve gegevens	Survey	Case
<ul style="list-style-type: none"> • Aantal referenties aan DuurzaamDoor bij andere projecten/in publicaties. • Aantal gremia/netwerken die aan DuurzaamDoor refereren. • Aantal gebruiken van middelen/(kennis)bijeenkomsten door deelnemers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stelling: ik doe kennis en ervaring op binnen DuurzaamDoor die relevant is voor mijn dagelijkse werk • Stelling: Ik herken dat mijn opgedane kennis binnen mijn eigen organisatie wordt benut door mijn collega's • Stelling: Ik herken dat mijn opgedane kennis bij andere organisaties wordt benut • Stelling: DuurzaamDoor brengt mij in aanraking met nieuwe tools, visies, inzichten of werkmethodes die ik kan gebruiken om inhoudelijke voortgang te maken op projecten en transitities • Stelling: Door mijn betrokkenheid bij DuurzaamDoor neem/krijg ik meer ruimte binnen mijn organisatie om aan transitities te werken • Stelling: Mijn betrokkenheid bij DuurzaamDoor versterkt mijn competenties en vaardigheden op het gebied van transitities • Stelling: Door DuurzaamDoor ben ik beter in staat om de denkbeelden op het gebied van duurzaamheid in mijn eigen organisatie en mijn omgeving te veranderen • Stelling: ik herken dat mijn betrokkenheid bij DuurzaamDoor bijdraagt aan het ontwikkelen van vermogen(s) om aan duurzaamheidstransities te werken 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe heeft de case bijgedragen aan de mate waarin je ruimte neemt in je organisatie om te werken aan transitities? • Welke kennis heb je opgedaan bij de case? Hoe helpt deze kennis bij het versnellen van transitities? • Kun je de kennis die je hebt opgedaan in jouw/een andere organisatie inzetten? Gebeurt dat al? • Merk je dat jouw organisatie beter wordt in het werken aan transitities?

Deelhypothese 2: inhoudelijke voortgang

Administratieve gegevens	Survey	Case
<ul style="list-style-type: none"> • Aantal projecten, gesteund door DuurzaamDoor. • Aantal vervolgprojecten, gelinkt aan eerdere projecten van DuurzaamDoor. • Aantal transities waaraan wordt bijgedragen. • Hoeveelheden financiering derden (geld). • Hoeveelheden inzet derden (mensen/tijd/faciliteiten). • Hoeveelheden middelen, vrijgemaakt voor transities. • Aantal keer dat artikelen bekeken zijn. • Aantal rapporten. • Aantal zoekopdrachten. • Aantal websitebezoeken. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stelling: DuurzaamDoor zorgt voor bruikbare inhoudelijke ideeën over hoe de transitie(s) waar ik aan werk versneld kan worden • Stelling: De projecten en activiteiten vanuit DuurzaamDoor zorgen voor tastbare bijdragen aan de transitie(s) waar ik aan werk • Stelling: Ik kan duidelijk omschrijven wat de impact is van DuurzaamDoor • Stelling: Zonder DuurzaamDoor zou de transitie waar ik aan werk minder snel worden gerealiseerd • Stelling: Ik zie dat mijn project(en) in DuurzaamDoor zorgen voor groei in aandacht, omvang en impact van projecten • Stelling: De publicaties van DuurzaamDoor zijn voldoende zichtbaar • Stelling: DuurzaamDoor is voldoende bekend als platform voor kennis en samenwerking rondom duurzaamheid in mijn netwerk • Stelling: Ik of mijn organisatie brengen ook zelf kennis en capaciteit in bij DuurzaamDoor projecten en tafels • Stelling: Ik of mijn organisatie draagt financieel bij aan DuurzaamDoor projecten en tafels 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie je dat de transitie (mede) door de case verder is gekomen dan zij was? • Hoe zie je de impact van de case op DuurzaamDoor (zichtbaarheid/naamsbekendheid)? • Welke rol speelt DuurzaamDoor bij het succes van deze case? Wat brengt het programma? • Welke vervolgprojecten zijn er voortgekomen uit de case, of zouden daaruit kunnen voortkomen?

Deelhypothese 3: kansen en knelpunten

Administratieve gegevens	Survey	Case
<ul style="list-style-type: none"> • Aantal inzichtelijk gemaakte kansen. • Aantal inzichtelijk gemaakte knelpunten op regelniveau, narratief niveau, materieel niveau en praktijkniveau. • Aantal bij overheidspartijen actief geagendeerde kansen. • Aantal overheidspartijen aan tafel. • Aantal bij overheidspartijen actief geagendeerde knelpunten (regel, narratief, materieel, praktijk). • Aantal gesprekken met overheidspartijen. • Aantal wijzigingen in regels en incentives, narratieven, materiële structuur en op praktijkniveau. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stelling: DuurzaamDoor helpt om kansen en knelpunten op het gebied van de transitie waar ik aan werk inzichtelijk te krijgen • Stelling: DuurzaamDoor helpt bij het agenderen van kansen en knelpunten bij overheidspartijen • Stelling: Ik zie dat de gesprekken over kansen en knelpunten bij overheidspartijen leiden tot aanpassingen van werkwijzen of beleid • Stelling: Ik herken dat de overheid mede door DuurzaamDoor meer met de samenleving samenwerkt aan transities 	<ul style="list-style-type: none"> • Liep je tijdens de case tegen kansen of knelpunten aan? Hoe werd daarmee omgegaan? • Hoe was de Rijksoverheid aangehaakt bij de case? Neemt de betrokkenheid van de Rijksoverheid voor jou knelpunten weg/af? • Welke kansen en knelpunten zie je verder bij de transitie waar je aan werkt?

Deelhypothese 4: multidisciplinaire netwerken

Administratieve gegevens	Survey	Case
<ul style="list-style-type: none"> • Aantal social media posts (Altmetric).. • Aantal netwerkbijeenkomsten • Aantal deelnemers netwerkbijeenkomsten. • Aantal organisaties netwerkbijeenkomsten. • Aantal workshops. • Aantal opleidingen. • Aantal publicaties. • Aantal citaties (met concrete verwijzing naar DuurzaamDoor). • Aantal zelfstandig opererende netwerken/initiatieven. • Aantal O's aan tafel. • Aantal O's bij netwerkbijeenkomsten. • Aantal O's bij projecten. • Aantal netwerken, gevormd vanuit DuurzaamDoor. • Aantal deelnemers dat deelneemt na referentie door andere deelnemer. • Aantal deelnemers dat nieuwe mensen heeft ontmoet. • Aantal deelnemende jongeren/jeugdorganisaties. • Aantal deelnemende decentrale overheden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stelling: Alle relevante actoren/stakeholders zijn verbonden aan DuurzaamDoor • Stelling: De deelnemers aan mijn tafel hebben voldoende beslis- of doorzettingsmacht in hun organisatie • Stelling: Ik mis aan mijn tafel deelnemers met beslis- of doorzettingsmacht in hun organisatie • Stelling: Ik deel de bijdragen van DuurzaamDoor op LinkedIn regelmatig • Stelling: Ik deel actief kennis in inzichten die ik opdoe in DuurzaamDoor met personen in mijn netwerk • Stelling: De kennis die wij opdoen in DuurzaamDoor wordt door de wetenschap benut • Stelling: de projecten en programma's die ondersteuning vanuit DuurzaamDoor ontvangen kunnen in de toekomst zelfstandig van DuurzaamDoor ontwikkelen • Stelling: Bij DuurzaamDoor heb ik nieuwe personen ontmoet die relevant zijn voor de transitie waar ik aan werk • Stelling: DuurzaamDoor draagt bij aan de groei en versterking van mijn netwerk • Stelling: Ik herken dat DuurzaamDoor zich inzet om de jeugd aan te haken bij projecten en activiteiten • Stelling: Ik herken dat DuurzaamDoor zich inzet om decentrale overheden (provincies, gemeenten en waterschappen) aan te haken bij projecten en activiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Welke partijen zijn aangehaakt bij de case? Mis je nog belangrijke partijen? • Zie je mogelijkheden om het netwerk rond deze case te laten voortbestaan? • Hoe is de kennis die is opgedaan in deze case gedeeld in netwerken? En in DuurzaamDoor? • Hoe zijn de jeugd en decentrale overheden aangehaakt?

Deelhypothese 5: verduurzaming in het onderwijs

Administratieve gegevens	Survey	Case
<ul style="list-style-type: none">• Aantal aangepaste curricula.• Aantal scholen, bereikt via Leren voor Morgen.• Aantal docenten, bereikt via Leren voor Morgen.• Aantal aangehaakte overheidspartijen rondom onderwijs.• Aantal SDGs die door de betreffende interventie worden ondersteund.	<ul style="list-style-type: none">• Stelling: Ik herken dat duurzaamheid een grotere rol speelt in curricula in het onderwijs• Stelling: Ik herken dat docenten meer kennis hebben over duurzaamheid• Stelling: Ik herken dat docenten beter weten hoe zij duurzaamheid kunnen verwerken in de curricula van hun onderwijsinstelling• Stelling: Ik herken binnen mijn organisatie innovatieve oplossingen die bijdragen aan verduurzaming in/van het onderwijs• Stelling: Ik herken dat duurzaamheid in het onderwijs onderwerp is van gesprek binnen onderwijsinstellingen• Stelling: Ik zie dat duurzaamheid in het onderwijs een prominenter thema van gesprek wordt bij overheidspartijen	<ul style="list-style-type: none">• Hoe draagt de case bij aan de verduurzaming van het onderwijs?• Hoe denken scholen en docenten nu na over verduurzaming? Welke rol kan de case spelen bij bewustzijn over duurzaamheid bij scholen en docenten?• Zijn Rijksoverheidspartijen voldoende betrokken bij deze case?

Bijlage II. Achtergrond bij de cases

Zelfbeheer in de warmtetransitie

De case betreft een verkenning van acht veelbelovende beleidsinstrumenten die gebruikt kunnen worden bij het stimuleren en ondersteunen van samenwerking in de warmtetransitie. Daarbij gaat het vooral om de samenwerking tussen inwonersinitiatieven met de lokale overheid en andere partijen. De verkenning laat zien hoe de instrumenten samenhangen en helpen om het zelfbeheer van warmte-initiatieven goed te organiseren binnen het speelveld met overheid en markt.⁴⁴

De volgende beleidsinstrumenten komen uit de verkenning naar voren:

- Right to Challenge: een inwonersinitiatief heeft het recht om de gemeente uit te dagen om een gemeentelijke taak over te nemen.
- Initiatiefrecht/wonen in zelfbeheer: het recht van huurders om bij hun woningbouwcorporaties een plan te maken om een wooncoöperatie te vormen en woningen over te nemen.
- Dienst Algemeen Economisch Belang: activiteiten in het algemeen belang mogen overheden beleggen bij een onderneming. De overheid mag de onderneming daarna compenseren voor het uitvoeren van de dienst.
- Maatschappelijke Tender: een uitvraag om een ontwikkelende partij te kiezen voor energieprojecten waarin maatschappelijke waarden centraal staan.
- 50 % lokaal eigendom: de lokale gemeenschap is partner in projecten om energie op te wekken en heeft 50% eigenaarschap en zeggenschap.
- Mienskip: een keurmerk voor duurzaam en lokaal opgewekte energie, geproduceerd in samenspraak met de 'mienskip' (de gemeenschap).
- Opgroeirecht: het recht van inwonersinitiatieven om in fasen op te groeien tot een professionele energiecoöperatie of inwonersbedrijf.
- Warmteschap: energiegemeenschap voor warmte, kenmerken gebaseerd op EU-richtlijnen. Een democratisch en professioneel inwonersbedrijf voor warmte en koude.

De verkenning is uitgevoerd door LSA Bewoners in samenwerking met DuurzaamDoor en Energie Samen. De resultaten zijn gevat in een rapport, waarin ook een aantal aanbevelingen is gedaan.

Whole School Approach

De Whole School Approach (WSA) is een raamwerk dat scholen ondersteunt om onderwijs voor een duurzame toekomst vorm te geven, in samenspraak met belanghebbenden en geïnteresseerden in en rond de school. De WSA helpt om duurzaamheidsvraagstukken structureel en in samenhang te integreren in de school.⁴⁵

Leren voor Morgen werkt aan het integreren van dit raamwerk op scholen. Dit doet zij door de WSA-aanpak uit te dragen en scholen te ondersteunen bij het integreren hiervan. Leren voor Morgen werkt hieraan in samenwerking met organisaties rondom natuureducaties.

Ondersteuning van de transitieprofessional

De Participatietafel Circulaire Economie werkt vooral aan het ondersteunen van de transitieprofessional die werkt aan de circulaire opgave. Hieraan wordt gewerkt via de veerkrachtformule van Ambassadorwise; de focus ligt op het voorop stellen van visie, versnellen en volhouden. De veerkrachtformule helpt bij het vertalen van theoretische kennis en praktijkervaringen naar een handzame aanpak.⁴⁶

De ondersteuning vindt plaats in de netwerken van de Participatietafel Circulaire Economie. De tafel is vooral gericht op het bereiken en versterken van zoveel mogelijk transitieprofessionals.

Kennisplatform Stadslandbouw Nederland

Het kennisplatform borgt kennis die pioniers hebben opgedaan rondom de voedseltransitie. Het kennisplatform verdiept, verbindt, inspireert, zoekt kruisbestuivingen, inspireert en deelt kennis over voedsel van dichtbij. Het platform maakt daarbij gebruik van living labs, educatie en

44. "Zelfbeheer in de warmtetransitie: acht beleidsinstrumenten", LSA Bewoners.

<https://www.lsabewoners.nl/energietransitie-en-duurzaamheid/zelfbeheer-in-de-warmtetransitie-acht-beleidsinstrumenten/>

45. "Wat is de WSA", Leren voor Morgen. <https://lerenvoormorgen.org/wsa/wat-is-de-wsa/>

46. "Transitieprofessionals versterken bij hun circulaire opgave", Binnenlands Bestuur.

<https://www.binnenlandsbestuur.nl/ruimte-en-milieu/duurzaamdoor/transitieprofessionals-versterken-bij-hun-circulaire-opgaven>

digitale ontwikkelingen. Daarbij wordt de samenwerking gezocht met andere partijen die werken aan lokaal en regionaal voedsel en voedselstrategieën.⁴⁷

De volgende acties worden uitgevoerd:

- Kennis en ervaring bij elkaar brengen en uitwisselen.
- Met en van elkaar leren, verbreden, verdiepen, ontwikkelen en inspireren op alle niveaus.
- Via het leren rond praktijken in de stad elkaar verder helpen.
- Jong en oud bewust maken van (effecten van) voedsel van dichtbij.
- Samen ontdekken hoe stadslandbouw nog meer kan betekenen voor hoe we in de toekomst omgaan met voedsel en kan bijdragen aan een meer sociale en klimaatbestendige omgeving.

Kennisplatform Stadslandbouw is een initiatief van DuurzaamDoor. Het wordt uitgevoerd door Vereniging Gemeenten voor Duurzame Ontwikkeling. DuurzaamDoor was nauw betrokken bij het opzetten van het platform, en is nu een van de partners.

Werklandschappen van de Toekomst

Werklandschappen van de Toekomst is een brede beweging van partijen die toewerken naar toekomstgerichte, groene, gezonde en klimaatbestendige bedrijventerreinen.⁴⁸ Het doel van het programma is om in negen jaar te komen tot een 'nieuw normaal' waarin bedrijventerreinen transformeren naar groene, gezonde, energie-efficiënte en klimaatbestendige Werklandschappen van de Toekomst. Daarmee wordt bijgedragen aan:

- Het beperken van risico's van hitte- en wateroverlast.
- Het realiseren van een aantrekkelijke werkomgeving.
- Het bijdragen aan biodiversiteitsherstel.
- Het bevorderen van de energietransitie.
- Het bevorderen van de innovatie- en implementatiekracht van de groensector.

Dit doet Werklandschappen van de Toekomst aan de hand van vijf oplossingsrichtingen:

1. Onderbouwen en verspreiden van de business cases voor het verduurzamen en toekomstbestendig maken van bedrijventerreinen.
2. Verbinden van publieke en private belangen teneinde gezamenlijk te financieren.
3. Verhogen van inzicht in de waarde en opbrengsten van het groen.
4. Innovatieve fysieke oplossingen ontwikkelen, testen en toepassen.
5. Versterken van de groene sector door een nieuwe arbeidsmarktaanpak.

De aanpak wordt ontwikkeld in living labs en met ambassadeursterreinen, waarna kan worden opgeschaald tot 1.000 bedrijventerreinen binnen negen jaar. De living labs en ambassadeursterreinen worden opgezet met behulp van Green Deals en met een impuls vanuit het Nationale Groeifonds. Er is ook een 'handboek cocreatie' opgesteld dat procesbegeleiders helpt bij het aan de slag gaan met de vergroening van bedrijventerreinen.

DuurzaamDoor is partner bij Werklandschappen voor de Toekomst. Het handboek is opgesteld in opdracht van DuurzaamDoor.

47. "Wat & Wie", Kennisplatform Stadslandbouw Nederland. <https://stadslandbouwnederland.nl/wat-wie/>

48. "Werklandschappen van de Toekomst", IVN Natuureducatie. <https://www.ivn.nl/aanbod/werklandschappen-van-de-toekomst/over-werklandschappen-van-de-toekomst/>

Bijlage III. Opzet casegesprekken

Topic list

Introductie

1. Wie ben je en hoe ben je betrokken bij de case?
2. Eerste indruk bij DuurzaamDoor/de case.
3. Korte achtergrond bij de case.

Professionaliteit

4. Hoe heeft de case bijgedragen aan de mate waarin je ruimte neemt in je organisatie om te werken aan transities?
5. Welke kennis heb je opgedaan bij de case? Hoe helpt deze kennis bij het versnellen van transities?
6. Kun je de kennis die je hebt opgedaan in jouw/een andere organisatie inzetten? Gebeurt dat al?
7. Merk je dat jouw organisatie beter wordt in het werken aan transities?

Inhoudelijke voortgang

8. Zie je dat de transitie (mede) door de case verder is gekomen dan zij was?
9. Hoe zie je de impact van de case op DuurzaamDoor (zichtbaarheid/naamsbekendheid)?
10. Welke rol speelt DuurzaamDoor bij het succes van deze case? Wat brengt het programma?
11. Welke vervolgprojecten zijn er voortgekomen uit de case, of zouden daaruit kunnen voortkomen?

Kansen en knelpunten

12. Liep je tijdens de case tegen kansen of knelpunten aan? Hoe werd daarmee omgegaan?
13. Hoe was de Rijksoverheid aangehaakt bij de case? Neemt de betrokkenheid van de Rijksoverheid voor jou knelpunten weg/af?
14. Welke kansen en knelpunten zie je verder bij de transitie waar je aan werkt?

Multidisciplinaire netwerken

15. Welke partijen zijn aangehaakt bij de case? Mis je nog belangrijke partijen?
16. Zie je mogelijkheden om het netwerk rond deze case te laten voortbestaan?
17. Hoe is de kennis die is opgedaan in deze case gedeeld in netwerken? En in DuurzaamDoor?
18. Hoe zijn de jeugd en decentrale overheden aangehaakt?

Verduurzaming onderwijs

19. Hoe draagt de case bij aan de verduurzaming van het onderwijs?
20. Hoe denken scholen en docenten nu na over verduurzaming? Welke rol kan de case spelen bij bewustzijn over duurzaamheid bij scholen en docenten?
21. Zijn Rijksoverheidspartijen voldoende betrokken bij deze case?

Afsluiting

22. Wat is voor jou de impact van de case op de transitie waaraan je werkt?
23. Wat zou je DuurzaamDoor willen meegeven? Hoe kan DuurzaamDoor volgens jou meer impact maken?
24. Wat zou je willen behouden en veranderen aan de case?

Vijf vragen

1. Zou u uzelf kort kunnen introduceren, en kort kunnen schetsen hoe u bij de case betrokken bent?
2. In uw ogen: wat is de impact van de case op de transitie waar u aan werkt?
3. Heeft u kennis opgedaan in de case die u beter in staat stelt om te werken aan transities en deze te versnellen?
4. Zijn de goede partijen aangehaakt bij de case? Missen er belangrijke partijen aan tafel? Wat zouden deze partijen kunnen betekenen voor de case?
5. Ziet u dat de transitie (mede) door de case verder is gekomen dan zij was? Zo ja, hoe heeft de case hieraan bijgedragen?

Bijlage IV. Opzet survey

Introductie

Beste lezer,

U heeft een uitnodiging voor dit onderzoek ontvangen vanwege uw betrokkenheid bij het programma DuurzaamDoor. Via deze survey willen we graag te weten komen wat uw ervaringen zijn met het programma. Specifiek zijn we geïnteresseerd in uw beeld bij de wijze waarop het huidige programma DuurzaamDoor (2021-2024) bijdraagt aan verschillende duurzaamheidstransities in Nederland. En in hoeverre DuurzaamDoor u in staat stelt (heeft gesteld) om bij te dragen.

Na een paar algemene vragen over uw achtergrond, volgen specifiekere vragen over het programma en wat het volgens u mogelijk bijdraagt aan uw werk aan transitie(s).

Niet alle vragen zullen voor u even relevant of passend voelen. U kunt bij alle vragen 'niet van toepassing' invullen, of de vraag overslaan. De vragen rondom de verduurzaming van het onderwijs zijn aan het einde van de survey opgenomen. Mocht u geen betrokkenheid hebben bij de verduurzaming van het onderwijs, dan kunt u die sectie overslaan.

De geanonimiseerde data zullen worden gebruikt ter evaluatie en verbetering van het programma en het werk aan duurzaamheidstransities in Nederland. Alvast bedankt voor uw medewerking!

Vriendelijke groet,

Roel Lauwerier, Carmen Hendriks en Joshua Cohen
(TwynstraGudde)

P.S. Als u verder nog vragen heeft over de opzet van de survey en wat er met de data gebeurt, dan kunt u zich wenden tot che@tg.nl / jch@tg.nl

Algemene vragen

1) Bij welk programmaonderdeel bent u betrokken (meerdere antwoorden mogelijk)?

- Participatietafel Voedseltransitie
- Participatietafel Circulaire economie
- Participatietafel Natuur en Biodiversiteit (natuurinclusief bouwen)
- Participatietafel Klimaatadaptatie
- Participatietafel Energie
- Participatietafel Onderwijs (Leren voor Morgen)
- Stuurgroep
- Anders, namelijk...: _____

2) Van welke doelgroep/stakeholder maakt u deel uit (meerdere antwoorden mogelijk)?

- Rijksoverheid
- Decentrale overheid
- Kennisinstelling (inclusief procesbegeleiders)
- Bedrijfsleven
- Onderwijs
- Maatschappelijk initiatief
- Jeugd
- Anders, namelijk...: _____

3) Van welke organisatie/professioneel netwerk maakt u deel uit?

4) In welke rol(len) bent u betrokken bij het programma (meerdere antwoorden mogelijk)?

- Deelnemer aan een tafel
- Procesbegeleider
- Deelnemer/opdrachtnemer in een project/programma dat wordt ondersteund door DuurzaamDoor, (welk project)
- Deelnemer aan de stuurgroep
- Anders, namelijk...: _____

5) Aan welke duurzaamheidstransitie(s) draagt u bij in uw werk?

6) Mist u nog organisaties in het netwerk van DuurzaamDoor, en zo ja, waarom?

- Ja, namelijk...: _____
- Nee
- Geen mening

Ruimte voor toelichting op antwoorden in de sectie 'algemene vragen'

Professionaliteit en slagkracht

7) Stelling: ik doe kennis en ervaring op binnen DuurzaamDoor die relevant is voor mijn dagelijkse werk

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

8) Stelling: Ik herken dat mijn opgedane kennis binnen mijn eigen organisatie wordt benut door mijn collega's

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

9) Stelling: Ik herken dat mijn opgedane kennis bij andere organisaties wordt benut

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

10) Stelling: DuurzaamDoor brengt mij in aanraking met nieuwe tools, visies, inzichten of werkmethodes die ik kan gebruiken om inhoudelijke voortgang te maken op projecten en transities

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

11) Stelling: Door mijn betrokkenheid bij DuurzaamDoor neem/krijg ik meer ruimte binnen mijn organisatie om aan transities te werken

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

12) Stelling: Mijn betrokkenheid bij DuurzaamDoor versterkt mijn competenties en vaardigheden op het gebied van transities

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

13) Stelling: Door DuurzaamDoor ben ik beter in staat om de denkbeelden op het gebied van duurzaamheid in mijn eigen organisatie en mijn omgeving te veranderen

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

14) Stelling: ik herken dat mijn betrokkenheid bij DuurzaamDoor bijdraagt aan het ontwikkelen van vermogen(s) om aan duurzaamheidstransities te werken

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

Ruimte voor toelichting op antwoorden in de sectie
'professionaliteit en slagkracht'

Inhoudelijke voortgang

15) Stelling: DuurzaamDoor zorgt voor bruikbare inhoudelijke ideeën over hoe de transitie(s) waar ik aan werk versneld kan worden

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

16) Stelling: De projecten en activiteiten vanuit DuurzaamDoor zorgen voor tastbare bijdragen aan de transitie(s) waar ik aan werk

Helemaal eens, bijvoorbeeld:

- Gedeeltelijk eens, bijvoorbeeld:
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

17) Stelling: Ik kan duidelijk omschrijven wat de impact is van DuurzaamDoor

Helemaal eens, namelijk:

- Gedeeltelijk eens, namelijk:
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

18) Stelling: Zonder DuurzaamDoor zou de transitie waar ik aan werk minder snel worden gerealiseerd

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

19) Stelling: Ik zie dat mijn project(en) in DuurzaamDoor zorgen voor groei in aandacht, omvang en impact van projecten

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

20) Stelling: De publicaties van DuurzaamDoor zijn voldoende zichtbaar

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

21) Stelling: DuurzaamDoor is voldoende bekend als platform voor kennis en samenwerking rondom duurzaamheid in mijn netwerk

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

22) Stelling: Ik of mijn organisatie brengen ook zelf kennis en capaciteit in bij DuurzaamDoor projecten en tafels

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

23) Stelling: Ik of mijn organisatie draagt financieel bij aan DuurzaamDoor projecten en tafels

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

Ruimte voor toelichting op antwoorden in de sectie 'inhoudelijke voortgang'

Kansen en knelpunten

24) Stelling: DuurzaamDoor helpt om kansen en knelpunten op het gebied van de transitie waar ik aan werk inzichtelijk te krijgen

Helemaal eens, bijvoorbeeld:

Gedeeltelijk eens, bijvoorbeeld:

Neutraal

Gedeeltelijk oneens

Helemaal oneens

Geen mening/niet van toepassing

25) Stelling: DuurzaamDoor helpt bij het agenderen van kansen en knelpunten bij overheidspartijen

Helemaal eens

Gedeeltelijk eens

Neutraal

Gedeeltelijk oneens

Helemaal oneens

Geen mening/niet van toepassing

26) Stelling: Ik zie dat de gesprekken over kansen en knelpunten bij overheidspartijen leiden tot aanpassingen van werkwijzen of beleid

Helemaal eens

Gedeeltelijk eens

Neutraal

Gedeeltelijk oneens

Helemaal oneens

Geen mening/niet van toepassing

27) Stelling: Ik herken dat de overheid mede door DuurzaamDoor meer met de samenleving samenwerkt aan transitie

Helemaal eens

Gedeeltelijk eens

Neutraal

Gedeeltelijk oneens

Helemaal oneens

Geen mening/niet van toepassing

Ruimte voor toelichting op antwoorden in de sectie 'kansen en knelpunten'

Multidisciplinaire netwerken

28) Stelling: Alle relevante actoren/stakeholders zijn verbonden aan DuurzaamDoor

Helemaal eens

Gedeeltelijk eens

Neutraal

Gedeeltelijk oneens

Helemaal oneens

Geen mening/niet van toepassing

29) Stelling: De deelnemers aan mijn tafel hebben voldoende beslis- of doorzettingsmacht in hun organisatie

Helemaal eens

Gedeeltelijk eens

Neutraal

Gedeeltelijk oneens

Helemaal oneens

Geen mening/niet van toepassing

30) Stelling: Ik mis aan mijn tafel deelnemers met beslis- of doorzettingsmacht in hun organisatie

Helemaal eens, namelijk:

Gedeeltelijk eens, namelijk:

Neutraal

Gedeeltelijk oneens

Helemaal oneens

Geen mening/niet van toepassing

31) Stelling: Ik deel de bijdragen van DuurzaamDoor op LinkedIn regelmatig

Helemaal eens

Gedeeltelijk eens

Neutraal

Gedeeltelijk oneens

Helemaal oneens

Geen mening/niet van toepassing

32) Stelling: Ik deel actief kennis in inzichten die ik opdoe in DuurzaamDoor met personen in mijn netwerk

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

33) Stelling: De kennis die wij opdoen in DuurzaamDoor wordt door de wetenschap benut

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

34) Stelling: de projecten en programma's die ondersteuning vanuit DuurzaamDoor ontvangen kunnen in de toekomst zelfstandig van DuurzaamDoor ontwikkelen

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

35) Stelling: Bij DuurzaamDoor heb ik nieuwe personen ontmoet die relevant zijn voor de transitie waar ik aan werk

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

36) Stelling: DuurzaamDoor draagt bij aan de groei en versteviging van mijn netwerk

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

37) Stelling: Ik herken dat DuurzaamDoor zich inzet om de jeugd aan te haken bij projecten en activiteiten

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

38) Stelling: Ik herken dat DuurzaamDoor zich inzet om decentrale overheden (provincies, gemeenten en waterschappen) aan te haken bij projecten en activiteiten

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

Ruimte voor toelichting op antwoorden in de sectie 'multidisciplinaire netwerken'

Verduurzaming onderwijs

39) Stelling: Ik herken dat duurzaamheid een grotere rol speelt in curricula in het onderwijs

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

40) Stelling: Ik herken dat docenten meer kennis hebben over duurzaamheid

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

41) Stelling: Ik herken dat docenten beter weten hoe zij duurzaamheid kunnen verwerken in de curricula van hun onderwijsinstelling

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

42) Stelling: Ik herken binnen mijn organisatie innovatieve oplossingen die bijdragen aan verduurzaming in/van het onderwijs

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

43) Stelling: Ik herken dat duurzaamheid in het onderwijs onderwerp is van gesprek binnen onderwijsinstellingen

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

44) Stelling: Ik zie dat duurzaamheid in het onderwijs een prominenter thema van gesprek wordt bij overheidspartijen

- Helemaal eens
- Gedeeltelijk eens
- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

Ruimte voor toelichting op antwoorden in de sectie 'verduurzaming onderwijs'

Afsluitende vragen

45) Stelling: Mijn projecten en activiteiten in DuurzaamDoor hebben impact die ik niet vooraf had voorzien

- Helemaal eens, zoals:

- Gedeeltelijk eens, zoals:

- Neutraal
- Gedeeltelijk oneens
- Helemaal oneens
- Geen mening/niet van toepassing

46) Waar ziet u nog kansen voor DuurzaamDoor om de impact verder te vergroten?

47) Heeft u een tip waar DuurzaamDoor zich aanvullend op zo moeten richten?

- Ja, namelijk: _____
- Nee

48) Heeft u een tip waar DuurzaamDoor zich vooral op zou moeten richten?

- Ja, namelijk: _____
- Nee

49) Wat is voor u de grootste meerwaarde van DuurzaamDoor?

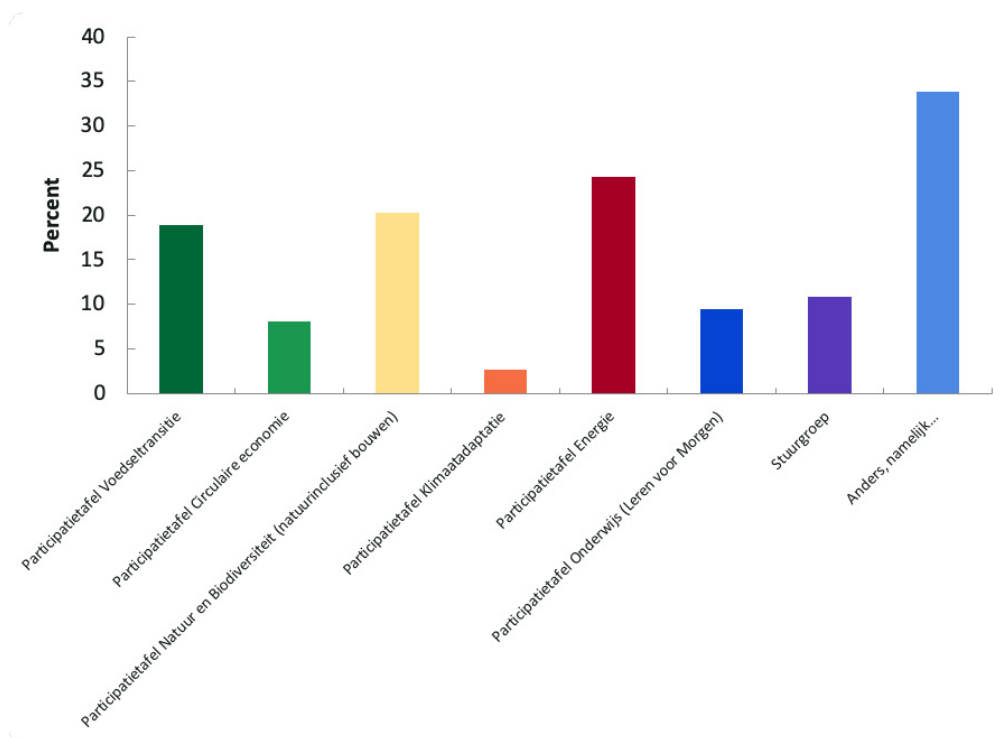
Ruimte voor toelichting op antwoorden in de sectie 'afsluitende vragen'

Bijlage V. Resultaten survey – algemene vragen

In deze bijlage zijn de resultaten van de survey opgenomen die niet zijn verwerkt in hoofdstuk 4. Het gaat hier om de algemene vragen uit de survey, die een beeld geven van de respondenten.

Onderstaande resultaten zijn geanonimiseerd. Waar een functie of organisatie ter herleiden is naar personen is dit aangegeven met [...]. Vraag 3 uit de survey over de organisatie waar de respondent bij betrokken is, is uit privacyoverwegingen weggelaten uit deze resultaten.

1. Bij welk programmaonderdeel bent u betrokken (meerdere antwoorden mogelijk)?



Anders, namelijk...

Kennisplatform Stadslanbouw Nederland

betrokken bij ontwikkeling van innovatiediensten binnen DuurzaamDoor en bij lerende evaluatie

bezig met voedsel van dichtbij binnen LNV

Als strategisch adviseur op vraag

Ik ben bij de opzet van DuurzaamDoor betrokken geweest (voorganger Participatietafel circulaire economie en volg het voornamelijk via LinkedIn e.d.)

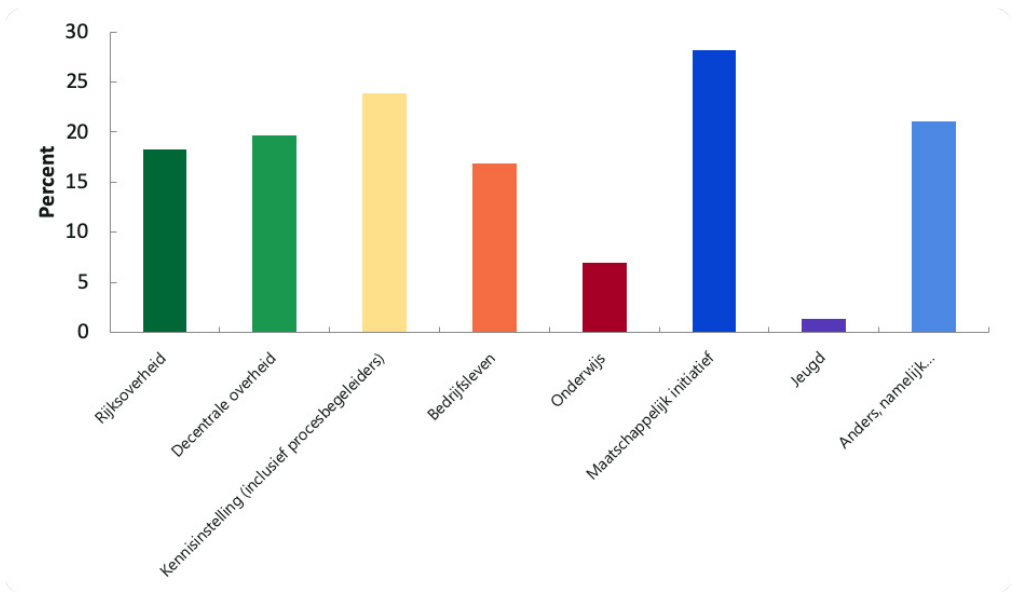
Innovatieve diensten en samenwerking in het team DD

Op afstand, laatste jaren op afstand betrokken

Organisatie RVO

Regionale transitie
VPT
Verbreed programmteam
Verkenning duurzaam door en klimaatadaptatie
diverse projecten
eerder ook RTW en Team DD
eigenlijk indirect bij deze tafel
kerngroep stadslandbouw nederland
natuurinclusief algemeen
niet meer direct betrokken wel medewerkers die betrokken zijn
opdrachtnemer
programmteam
voorheen PTR Regionale Netwerken

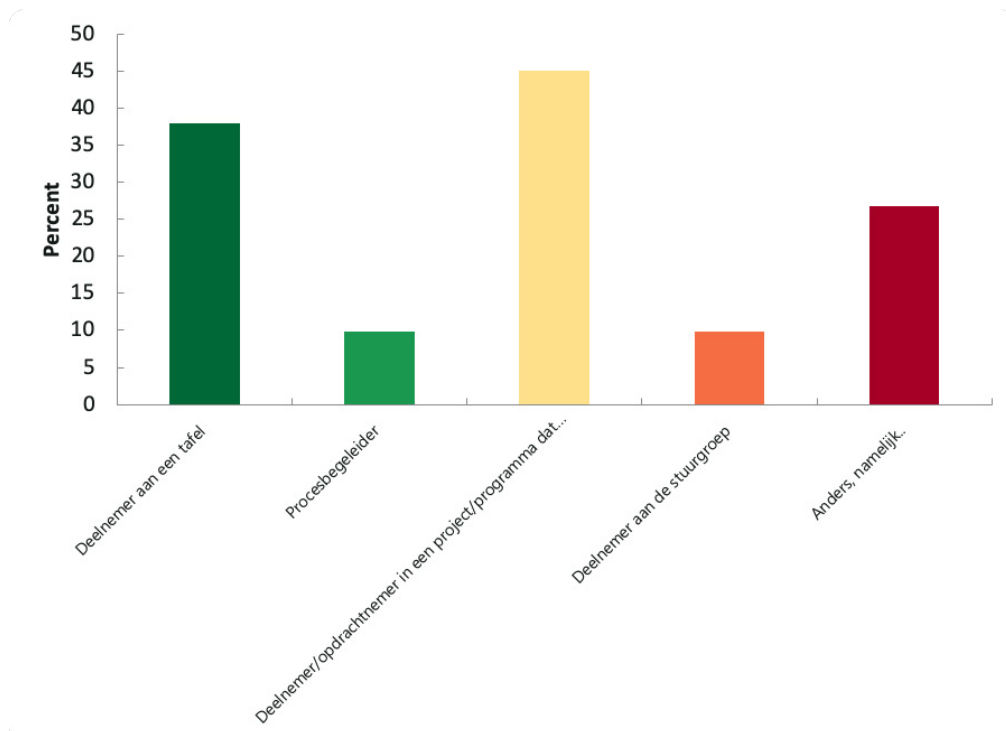
2. Van welke doelgroep/stakeholder maakt u deel uit (meerdere antwoorden mogelijk)?



Anders, namelijk...
nationaal programma
Netwerk kennisdeling
Onafhankelijk organen
[organisatie]
adviseur
branchevereniging
[functie]
en samenleving/maatschappelijke partijen

energiecooperatie- energiegemeenschap
netbeheerder
professionele dienstverlening
zelfstandig transitiewerker en voormalig DuurzaamDoor medewerker

3. In welke rol(len) bent u betrokken bij het programma (meerdere antwoorden mogelijk)?



Anders, namelijk...

Eerste bestuur [platform]

Geen directe betrokkenheid; eerder bij de start van het programma betrokken geweest

Lid verbreed programma-team

Sparring partner voor teamleden en opdrachtgever

[organisatie]

Voorzitter

[functie]

[functie]

contactpersoon/voorbereider voor vertegenwoordiger in stuurgroep

deelnemer van [organisatie]

ik was deelnemer aan de tafel en later [functie]

niet direct betrokken, bijpraat 2 wekelijks met [persoon]

ook mede ontwerper [tafel]

op dit moment niet actief betrokken

volgend en gebruik maken van de contacten en expertise wanneer dat interessant is
voorbereiding stuurgroep DD vanuit [ministerie]
zet mij in voor de korte keten bij [ministerie]

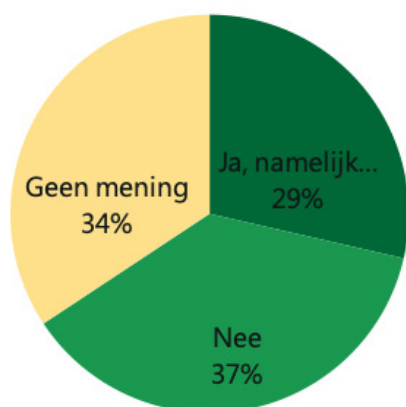
4. Aan welke duurzaamheidstransitie(s) draagt u bij in uw werk?

Vergroening van wijken en bedrijventerreinen
Klimaatadaptatie Energietransitie Versterking biodiversiteit Besteding verdienvermogen van Nederland
Voedsellandschap benadering: burgers & boeren samen weer verantwoordelijk voor hun voedsellandschap
energietransitie
klimaat, biodiversiteit en circulaire economie
Klimaat/Energie
Circulaire Economie
Aan vele: circulariteit, biodiversiteit, energietransitie. En in verschillende domeinen, van onderwijs, tot textiel en van meubels tot de agrarische sector
Natuurinclusieve en groene verstedelijking (ook klimaatadaptatie en groen & gezondheid)
Energietransitie, landbouwtransitie, sociale innovatie.
die van natuur, natuurinclusief bouwen, natuur in de stad, de landelijke agenda natuurinclusief
Aan leren voor duurzame ontwikkeling in beroepsonderwijs en lerarenopleidingen
natuur en biodiversiteit energietransitie klimaat
De leden van [organisatie] dragen in meer of mindere mate bij aan alle transitithema's waarop DuurzaamDoor actief is.
Meerdere. Ons voedselsysteem raakt diverse transitie's; o.a... - Productie (en productiesoort, teeltkeuze gaat over energie, natuur, grond en grondstoffengebruik. - Logistiek gaat over energie, grondstoffen gebruik (vervoersvervuiling(CO2) - Wat en hoeveel we eten gaat over grondgebruik, methaanuitstoot, eiwittransitie Plus: in de definitie van MinEZ, waar duurzaamheid gedefinieerd wordt als (people, planet, prosperity) draag het op menselijk vlak ook bij aan gezondere mensen, eerlijke prijs voor de producent en meer verbinding en sociale samenhang (lokaal produceren en afzetten, gemeenschap stimulerende activiteiten met lokaal verbouwen en koken)
verduurzaming landbouw
Voedsel- en landschapstransitie. We werken aan verduurzaming van landbouw (mn fruitteelt), landschap en voedsel, in gebiedsprocessen
Wethouder met duurzaamheid, transitie energie & klimaat in de portefeuille
energietransitie circulair bouwen/aanbesteden reductie CO2 uitstoot
Voedsel van dichtbij Transitie lokale en regionale economie
[organisatie]
Niet een specifieke transitie, wij begeleiden het programma en Leren voor Morgen
Energietransitie, klimaattransitie
Onderwijs
klimaatadaptatie natuurinclusief bouwen
Circulaire economie, energietransitie, klimaatadaptatie, transitie naar duurzaam onderwijs
Klimaatadaptatie en energietransitie
Duurzaam onderwijs & bewonersparticipatie op alle thema's, sterke lokale netwerken
Algemeen: versterking veerkracht van burgercollectieven op vlak van energie, landbouw, natuur, voedsel, zorg Specifiek: natuur en landschap zijn van ons allemaal: multistakeholder aanpak in gebied / gemeente.

Natuurontwikkeling, meer biodiversiteit, klimaatadaptatie, gezondheid etc.
Circulaire Economie
Transitie naar Leren voor Duurzame Ontwikkeling (onderwijssysteem dat bijdraagt aan duurzame ontwikkeling)
klimaatadaptatie en groen
klimaatadaptatie, biodiversiteit, groen in de stad, natuurinclusief bouwen
Transities in en tussen organisaties op weg naar toekomstbestendige samenleving Voedseltransitie Energietransitie
Circulaire economie op dit moment, eerder aan klimaatadaptatie en energietransitie
voedseltransitie, landbouwtransitie
Alle
- verduurzaming van voedsel - verbetering van de verbinding tussen boer en burger - verbetering van het verdienvermogen van de boer
alle
vanuit aanpak [organisatie] primair versterken biodiversiteit - maar altijd in de breedte en nu binnen [organisatie] hele transitie landelijk gebied
Energietransitie
voedsel, energie, zorg, mobiliteit...
Energie en klimaat
Biodiversiteit Klimaatadaptatie Financiële sector Bedrijventerreinen
voedseltransitie en de basispatronen van transitie: het herstel van relatie met de natuurlijke systemen waar alle transities over gaan. Voedsel biedt ieder mens de mogelijkheid om zich te verbinden met de plek waar ons eten vandaan komt en herinnert ons op die manier aan onze plek in de ecosystemen en onze afhankelijkheid daarvan.
voedseltransitie
Velen, maar vooral vanuit het creëren van organiserend vermogen
Verduurzaming landbouw
Transitie naar de impacteconomie, wie leveren tools hiervoor en ontwikkelden de [tool] om lokale voedselinitiatieven (onderdeel van de transitie) te versterken
Klimaatadaptatie, klimaatmitigatie, biodiversiteit, energie, circulariteit, duurzame mobiliteit, sociale cohesie en gezondheid.
1. Circulaire Economie (hoofdzakelijk) 2. Duurzame Ontwikkeling 3. Versterking 'samenwerking' energietransitie, circulaire economie en klimaatadaptatie
Energietransitie i.r.t. omgevingsmanagement en ruimtelijke ontwikkeling
energietransitie reductie broeikasgassen participatie om bovenstaande te bewerkstelligen
Energietransitie
energietransitie
Natuurinclusiviteit en circulariteit
bodem & water ruimtelijke ordening financiële sector
De voedseltransitie (eiwittransitie en transitie naar duurzaam en gezonde eetpatronen)
Gelders Energieakkoord: netwerk om energietransitie te versnellen, klimaatverandering te stoppen/tegen te gaan. [organisatie]: ondersteuning bewonersinitiatieven, ook de initiatieven die zich inzetten voor energietransitie en klimaat (bij. coöperatie en vrijwillige energiecoaches).
klimaatmitigatie (reductie uitstoot broeikasgassen) en klimaatadaptatie
Energietransitie, klimaatadaptatie, circulaire leefomgeving
Voedsel, dus eigenlijk meerdere transities (circulair, energie, klimaat, biodiversiteit)

voedseltransitie
Energietransitie
er is veel samenhang. Maar bovenliggend: Landbouwtransitie Voedsel transitie Gezonde leefomgeving
Duurzame ontwikkeling in het onderwijs
Voedsel Leefbare stad
Energietransitie
energie circulair

5. Mist u nog organisaties in het netwerk van DuurzaamDoor, en zo ja, waarom?



Ja, namelijk...
(energie)Bedrijven, netbeheerders
Bedrijfsleven (gangbaar maar met oog voor maatschappelijke opgaven).
DGMo (duurzame mobiliteit)
Financiële sector; essentieel voor impact maken. Ondernemers (niet zijnde groen of sociaal), zoals MKB-Nederland of VNO-NCW
Gemeenten en regio's die met klimaatadaptatie aan de slag zijn
Ik mis alle organsaites omdat ik de rest niet ken en daar met mee werk. Dat is een omissie
Individuele ondernemers
Ketenpartijen, banken/financiële instellingen
VNG
bedrijfsleven
commerciële organisaties en met name de wat grotere, omdat zij een belangrijke rol spelen en moeilijk bereikbaar zijn.
de onderwijsraden
financiële sector
financiering + boeren
industrie, MKB
ketenpartijen en financiële instellingen
organisaties die werken aan inclusieve energietransitie. We zijn een redelijk witte, hoogopgeleide club bij elkaar. De stem van deze doelgroep mist behoorlijk

overheden

wetenschappelijk onderzoek naar werken in transities

6. Ruimte voor toelichting op antwoorden in de sectie 'algemene vragen'

vaak knelpunt: hoe kun je robuuste financiering krijgen voor innovatie = r&d op voedseltransitie gebied vanuit overheid/maatschappij (en niet direct vanuit bedrijfsleven) Boerendraagvlak: 70% van de gronden is in boerenhanden -- key player voor transities.

Ik mis bij sommige onderwerpen, zoals bij Circulaire economie, wel de aansluiting van de tafel bij andere initiatieven zoals Het Versnellingshuis, transitieagenda's en het NPCE. Belangrijk dat tafels geen losse initiatieven zijn.

Via Duurzaam Door ook betrokken bij [organisatie] en [functie] in bijbehorend leertraject

Duurzaam Door bestaat uit een breed en groeiend netwerk, ik zou niet kunnen zeggen wie of wat ik mis

De voorzitter van [organisatie] zit in de stuurgroep

Mijn visie is dat waar momenteel gesproken wordt over duurzaamheid, het eigenlijk alleen over energie gaat. Een beetje over verspilling en sinds de stikstofperikelen ook over natuur, maar zeker niet over voedsel. Terwijl ons voedselsysteem bij ongeveer 1/3 van de gehele co2 uitstoot betrokken is en het consumentengedrag van elke Nederlander mondiaal impact heeft op menselijk, natuurlijk en economisch vlak. Daarbij wordt vaak verwezen dat 'we mensen niet hoeven te gaan vertellen wat ze wel en niet moeten eten', wijzen naar vrije keuze, maar laten de markt intussen met miljarden budgetten mensen beïnvloeden om ongezonde, niet duurzame keuzes te maken. Dus van echt vrije keuze (welingelicht, een weloverwogen keuze kunnen maken), is helemaal geen sprake. Het thema voedsel verdient veel en veel meer aandacht. Ik ben er van overtuigd dat dit in de toekomst ook gaat gebeuren, alleen zijn we nu nog maar in het aller eerste stadium van bewustwording.

Vraag 4 toelichting project: ik heb het boekje geschreven over [onderwerp]

Antwoorden hebben vooral betrekking op lopende periode 2020 - 2024. In eerdere fase actief geweest in [verschillende functies]

Ik ben betrokken bij Leren voor Morgen (LvM) maar heb niet het gevoel dat wij een 'Participatietafel' zijn. De andere tafels ken ik ook niet. Het is zonde dat wij wel aan de thema's werken richting/met het onderwijs maar de anderen niet kennen, samen zouden we meer kunnen bereiken

Het programma van Leren voor Morgen waarbij ik betrokken ben is gericht op het tot stand brengen van een meer duurzame praktijk in het onderwijs. Die praktijk is gebaat bij door wetenschappelijk onderzoek bewezen interventies. Het 'evidence-based werken' in dit programma mag wat mij betreft nog verder worden doorontwikkeld en daar kunnen nieuwe partijen in het netwerk van DuurzaamDoor een bijdrage aan leveren. Dat gezegd hebbende, besef ik me dat het mogelijk is dat dit soort partijen wel degelijk onderdeel uitmaken van het netwerk. Maar dat ik als professional niet weet hoe dat netwerk te betreden. Misschien zit het aandachtspunt meer in deze hoek?

Betrokkenheid: regelmatige contacten met medewerkers en leden stuurgroep

Gezien mijn beperkte praktische betrokkenheid bij DuurzaamDoor de afgelopen 2 jaar vul ik de volgende vragen niet in. De antwoorden zouden een bias vormen omdat ik er te weinig zicht op heb. Het proceswerk dat DuurzaamDoor doet vind ik heel belangrijk en is een belangrijke dragende kracht voor transities.

ik kan deze vraag 5 en 6 niet helemaal plaatsen in relatie tot een impact monitor - voor nu ga ik gewoon even verder met invullen.

In de Participatietafel Biodiversiteit (natuurinclusief bouwen) hebben we steeds gestreefd naar een goede mix van de O's, soms wel zoeken geweest, maar werkt goed.

Ik mis de overheden. er zijn meestal wel een aantal participatieambtenaren, maar we hebben contact met sleutelpersonen en beslissers bij overheden nodig. Anders verandert de overheid niet mee in deze beweging.

Wij zijn zijdelings betrokken maar zou wel meer verbinding willen met de voedsel partijen

De inzet op 'sociale innovatie' / samenwerking blijft spannend én noodzakelijk, ook al is het meer ingebed in organisaties.

Als het gaat om de driehoek van overheid, burger en bedrijven vind ik het opvallend dat de bedrijven helemaal niet aan tafel zitten. Toch ook niet inclusief zo de energietransitie ;-)

Ik vind deze vraag in algemeenheid moeilijk te beantwoorden. Ik heb toch ingevuld dat er verbetermogelijkheden zijn, omdat op systeeminterventieniveau (bijvoorbeeld een specifieke keten) kan worden gezocht naar een meer samenhangende groep actoren die met elkaar een verschil gaan maken.

Ik zie potentie bij het regionale bedrijfsleven (MKB en decentraal georganiseerde grotere bedrijven) om bij te dragen aan de transitie, door schaalgrootte, daadkracht en efficiency

TwynstraGudde adviseert overheid en bedrijfsleven op veel van de grote en urgente thema's van deze tijd. Denk aan veiligheid, diversiteit, digitalisering, mobiliteit, duurzaamheid, energie, financiën en gezondheid. We bieden onze opdrachtgevers unieke, werkbare oplossingen en brengen complexe projecten en programma's tot een goed einde. Iets creëren van blijvende waarde, daar gaan we voor. Daardoor hebben we een directe impact op (toekomstige) maatschappelijke en economische ontwikkelingen. En dus een grote impact op morgen.