[](https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&ved=2ahUKEwi6rYjo0qziAhWSfFAKHRuzC3YQjRx6BAgBEAU&url=http://www.historischepaden.nl/index.php?page=Noordoost-Friesland&psig=AOvVaw1v--leyDB2U0FrBP_6YybJ&ust=1558528919481938)

Thorbecke Academie

Regiodeal

Innovatie en ondernemerschap

Lisa Edema, Michael Kirlew, Marc Kok, Lot Pronk, Anky de Ridder.

Informatie over de auteurs

Voornaam: Lisa

Achternaam: Edema

Woonplaats: Appelscha

Studentnummer: 3542598

E-mailadres: [lisa.edema@student.nhlstenden.com](mailto:lisa.edema@student.nhlstenden.com)

Voornaam: Michael

Achternaam: Kirlew

Woonplaats: Twijzel

Studentnummer: 3359246

E-mailadres: [michael.kirlew@student.nhlstenden.com](mailto:michael.kirlew@student.nhlstenden.com)

Voornaam: Marc

Achternaam: Kok

Woonplaats: Meppel

Studentnummer: 3537950

E-mailadres: [marc.kok@student.nhlstenden.com](mailto:marc.kok@student.nhlstenden.com)

Voornaam: Lot

Achternaam: Pronk

Woonplaats: IJlst

Studentnummer: 3536369

E-mailadres: [lot.pronk@student.nhlstenden.com](mailto:lot.pronk@student.nhlstenden.com)

Voornaam: Anky

Achternaam: de Ridder

Woonplaats: Zeewolde

Studentnummer: 3518530

E-mailadres: [anky.de.ridder@student.nhlstenden.com](mailto:anky.de.ridder@student.nhlstenden.com)

Voorwoord

Voor u ligt het adviesrapport ‘Evaluatie-instrument Regiodeal Noordoost Friesland’. Dit rapport is geschreven in het kader van het tweedejaars project Policy Lab van de opleiding Bestuurskunde aan NHL Stenden Hogeschool en in opdracht van ANNO en de Fryske Akademy. In februari van dit jaar zijn wij met open ogen begonnen aan het creëren van een geschikt meetinstrument voor de Regiodeal Noordoost Friesland.

De opdrachtgever kwam in eerste instantie met de vraag voor een vitaliteitsscan. Uiteindelijk is dit veranderd in een meetinstrument. Het maken van dit meetinstrument had heel wat voeten in de aarde en de samenwerking was van tijd tot tijd een echte uitdaging maar uiteindelijk zijn we er uitgekomen. Dit is mede te danken aan de hulp van de opdrachtgevers en aan alle mensen die met veel enthousiasme hebben meegeholpen aan de voltooiing van dit project.

In het bijzonder willen wij onze begeleider Engbert Boneschansker bedanken voor zijn fijne begeleiding en kritische vragen. Tevens willen wij de opdrachtgevers Tieneke Clevering, Menno Brouwer en Marijn Molema bedanken voor de informatie die zij verschaft hebben. Ook willen wij alle partners bedanken die wij konden interviewen, namelijk: Krystina van der Laan, Martin van der Veen, Theo Jansma, Dries Koster, Albert van der Ploeg en Folkert Linnemans. Zonder hun medewerking hadden we dit onderzoek niet kunnen voltooien.

Veel leesplezier!

Lot Pronk, Lisa Edema, Anky de Ridder, Michael Kirlew en Marc Kok

GrenzeloosNOF

Inhoud

[Samenvatting 5](#_Toc11234024)

[1. Inleiding 7](#_Toc11234025)

[1.1 Aanleiding 7](#_Toc11234026)

[1.2 Opdracht 7](#_Toc11234027)

[1.3 Opdrachtgever 7](#_Toc11234028)

[1.4 Probleemanalyse 7](#_Toc11234029)

[1.5 Doelstelling 8](#_Toc11234030)

[1.6 Hoofdvraag en deelvragen 9](#_Toc11234031)

[1.7 Leeswijzer 9](#_Toc11234032)

[2. Theoretisch kader 10](#_Toc11234033)

[2.1 Beleidsevaluatie 10](#_Toc11234034)

[2.2 Literatuuronderzoek 10](#_Toc11234035)

[2.3 Het stoplichtmodel 11](#_Toc11234036)

[2.3 Evaluatie en toetsingskader 11](#_Toc11234037)

[2.4 Meten 12](#_Toc11234038)

[2.5 Conceptuele modellen 12](#_Toc11234039)

[3. Onderzoeksmethoden 14](#_Toc11234040)

[3.1 Respondenten 14](#_Toc11234041)

[3.2 Betrouwbaarheid en validiteit 14](#_Toc11234042)

[3.3 Instrumenten 16](#_Toc11234043)

[3.4 Procedure 16](#_Toc11234044)

[3.6 Data-analyse 17](#_Toc11234045)

[4. Onderzoeksresultaten 18](#_Toc11234046)

[4.1 Dataverzamelingsmethoden 18](#_Toc11234047)

[4.2 Keuze voor schalen 18](#_Toc11234048)

[4.3 Score input en output 20](#_Toc11234049)

[4.4 Score outcome 21](#_Toc11234050)

[5. Conclusie 23](#_Toc11234051)

[6. Discussie 24](#_Toc11234052)

[7. Aanbevelingen 26](#_Toc11234053)

[7.1 Aanbevelingen communicatie 26](#_Toc11234054)

[7.2 Aanbeveling uitvoerende proces 26](#_Toc11234055)

[Bijlagen 27](#_Toc11234056)

[Bijlage I, Begrippenlijst 27](#_Toc11234057)

[Bijlage II, Metingen van de Bouwcampus 29](#_Toc11234058)

[Bijlage III, Metingen van het Fjildlab 33](#_Toc11234059)

[Bijlage IV, Metingen van Lerend Ondernemerschap 38](#_Toc11234060)

[Bijlage V, Metingen van het Shared Facilities Center 41](#_Toc11234061)

[Bijlage VI, Metingen van de outcomes 43](#_Toc11234062)

[Bijlage VII, Bijeenkomst Fjildlab 48](#_Toc11234063)

[Bijlage VIII, Interview Keinof 17 mei 2019 52](#_Toc11234064)

[Bijlage IX, Interview Folkert BGDD 58](#_Toc11234065)

[Bijlage X, Interview met opdrachtgevers 14 mei 2019 61](#_Toc11234066)

[Bijlage XI, Interview Theo Jansma 17 mei 2019 63](#_Toc11234067)

[Bijlage XII, Interview Noardlike Fryske Walden - Albert van der Ploeg (voorzitter) 66](#_Toc11234068)

[Bibliografie 67](#_Toc11234069)

# Samenvatting

In 2018 hebben 42 vertegenwoordigers van overheden, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen in Noordoost Friesland de Regiodeal ondertekend. De Regiodeal is een samenwerking tussen deze partners met als doel het stimuleren van het Bruto Regionaal Product, de werkgelegenheid en innovatie in de regio. De economische impuls die voortkomt uit de Regiodeal fungeert als een oplossing voor de huidige vergrijzing en krimp. Er wordt door de partners, de regio zelf en de Rijksoverheid veel geld geïnvesteerd in het uitvoeren van de Regiodeal en de daarbij horende Versnellingsagenda. Voor de partners en de Rijksoverheid is het belangrijk dat het geïnvesteerde geld op een juiste manier geïnvesteerd wordt en bijdraagt aan de doelstelling van de Regiodeal.

Het doel van dit onderzoek is het samenstellen van een rapport met daarin een meetinstrument die relevante criteria biedt op het gebied van de programmalijn *Innovatie en Ondernemerschap.* Ook biedt dit onderzoek een meetinstrument waarmee ANNO samen met de Fryske Akademy in de toekomst kan aantonen dat het verkregen geld van het Rijk en de partners heeft bijgedragen aan de vitaliteit van de regio. Voor dit onderzoek is de volgende hoofdvraag geformuleerd: *“Welk meetinstrument is het best bruikbaar om de voortgang van de Regiodeal te monitoren en de uitkomsten van de Regiodeal te beoordelen?”*

Om de hoofdvraag te beantwoorden zijn de volgende deelvragen opgesteld:

1. Welke dataverzamelingsmethodes moeten gebruikt worden voor het meetinstrument?
2. Welke schalen kunnen het beste gehanteerd worden in dit onderzoek?
3. Hoe kan het meetinstrument er voor het monitoren van de voortgang het beste uitzien?
4. Hoe kan het meetinstrument voor het beoordelen van de uitkomsten van de Regiodeal er het beste uitzien?

Het meetinstrument is onderbouwd met theorieën over beleidsevaluatie, de opbouw van input, output en outcome en het stoplichtmodel. De resultaten zijn verkregen door deskresearch. Tevens hebben er interviews plaatsgevonden met verschillende actoren die betrokken zijn bij de Regiodeal.

Er is een meetinstrument ontwikkeld. Voor dit instrument worden drie onderzoeksmethoden gebruikt; documentenanalyse, enquêtes en interviews. Er zijn voor elke businesscase targets opgesteld die, ofwel de jaarlijkse voortgang monitoren, of de uitkomsten van de Regiodeal beoordelen; de input, output en outcomes. De kwantitatieve targets worden eerst met een procentuele schaal berekend. Voor de kwalitatieve targets zijn de procenten verdeeld in vijf gelijke categorieën van zeer onvoldoende, onvoldoende, matig, voldoende en zeer voldoende. Vervolgens wordt er een jaarlijks gemiddelde van de businesscases berekend. Dit gemiddelde kan worden beoordeeld op voor- of achteruitgang. Ditzelfde is mogelijk voor de gehele programmalijn. Voor de eindbeoordeling wordt er op dezelfde manier gekeken naar hoe de Regiodeal heeft gepresteerd. Echter, er wordt nu aan elke businesscase een financiële waarde toegekend. Het gemiddelde van de businesscase wordt vermenigvuldigd met de waarden, zodat er uiteindelijk een gemiddelde van de programmalijn uitkomt.

In de Regiodeal werken de overheid, het bedrijfsleven en onderwijs samen. Daardoor wordt er met verschillende bedrijfsculturen gewerkt. Er wordt aangeraden om aandacht te besteden aan het behouden van bottom-up management, open communicatie en een goede machtsbalans. Daarnaast wordt er aangeraden om dit jaar nog te beginnen met het uitvoeren van het onderzoek, waaronder de nulmetingen, de benchmark en de toelichting van het meetinstrument. Aandachtspunten voor het verder ontwikkelen van dit meetinstrument zijn het uitsluiten van externe invloeden in de beoordeling en het voorkomen van manipulatie door keuzes betreffende de financiële waarden.

# Inleiding

* 1. Aanleiding

De studenten van de studie Bestuurskunde en Overheidsmanagement volgen in het tweede jaar de module Policy Lab. De studenten wordt de kans geboden om een semester lang een onderzoek naar keuze uit te voeren voor een externe opdrachtgever. De studenten hebben gekozen voor de Vitaliteitscan van Regiodeal Noordoost Friesland.

1.2 Opdracht

Tijdens de Regiobijeenkomst op 17 juli 2017 in het Kennis- en Innovatiehuis Buitenpost tekenden 42 vertegenwoordigers van overheden, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen in Noordoost Friesland de Regiodeal. (Public Result, 2019).

De Regiodeal is in samenwerking met de partners vormgegeven. Het heeft inhoudelijk betrekking op innovatie in de vier sterkste sectoren van de regio, namelijk: agrofood, metaaltechniek, bouwnijverheid en toerisme & recreatie. Noordoost Friesland heeft onder andere de ambitie om in 2025 het Bruto Regionaal Product met €400 miljoen te laten stijgen (Dwaande, 2017).

De opdracht is om een meetinstrument te creëren met indicatoren. Aan de hand van deze indicatoren kan de Fryske Akademy nagaan of het ontvangen geld vanuit het Rijk en de betrokken partijen op een verantwoorde en effectieve manier door de Regiodeal is besteed. Dit onderzoek zal worden omschreven in een rapport dat vervolgens zal worden opgeleverd aan de partners van de Regiodeal.

De focus in dit onderzoek ligt op de tweede programmalijn uit de versnellingsagenda. Deze bestaat uit de volgende onderdelen (Public Result, 2019):

* Campus voor bouwen en nieuwe materialen
* Shared Facilities Center
* Lerend Ondernemerschap
* Economische en ecologische versterking landbouw

1.3 Opdrachtgever

Voor dit onderzoek zijn er een tweetal organisaties aangewezen als opdrachtgever – de Fryske Akademy en de Regiodeal Noordoost Friesland.

De Fryske Akademy zet zich in voor het fundamenteel en toegepast wetenschappelijk onderzoek naar de Friese taal, geschiedenis en cultuur. Daarnaast ontwikkelt het digitale instrumenten en collecties voor innoverend onderzoek (Fryske Academy, 2019). De regio Noordoost Friesland heeft geen onderzoeksinstituut. Daarom is de Fryske Akademy aangewezen als onderzoeksinstituut. Ook levert de Fryske Akademy jaarlijks de vitaliteitsscan op.

Agenda Netwerk Noord Oost (ANNO) is een bovenregionale samenwerking tussen de vijf Friese gemeenten. Het is een netwerkorganisatie waarbij ambtenaren vanuit de deelnemende gemeenten, provincie en het waterschap worden geleverd voor projecten (Clevering, 2019)**.**

1.4 Probleemanalyse

Er wordt door de partners, de regio zelf en de Rijksoverheid veel geld geïnvesteerd in het uitvoeren van de Regiodeal en de daarbij horende versnellingsagenda. In november 2018 is de Regiodeal vernieuwd met een versnellingsagenda tot 2025. De Rijksoverheid acht de Regiodeal dermate belangrijk dat zij nu ook enkele miljoenen zullen investeren. De Rijksoverheid zal een bepaalde verantwoording over dit geld verwachten. Het is voor hen en de andere geldschietende partijen van belang dat het geïnvesteerde geld ook daadwerkelijk bijdraagt aan innovatie en een betere regionale economie in Noordoost Friesland.

De regio heeft te maken met vergrijzing en krimp. De Regiodeal is van belang, omdat het een boost dient te geven aan de regionale economie door te onderzoeken welke problemen er spelen en welke oplossingen er geboden kunnen worden. Daarnaast wordt er ook de focus gelegd op de sterke sectoren in de regio om de regio in haar kracht te zetten en een goede basis op te bouwen voor de toekomst.

Volgens de gegevens van de eerste Vitaliteitsscan herstelt Noordoost-Friesland zich nauwelijks na de economische crisis. Sinds 2008 daalde het aantal banen met 9 procent (tegenover 3 procent landelijk). De daling is nu gestabiliseerd. In 2017 nam de werkgelegenheid met ruim 600 banen toe naar een totaal van bijna 40.000 banen (Fryske Akademy , 2018, p. 7). Hoewel tussen 2000 en 2016 de werkgelegenheid met 2,6 procent is toegenomen, is de dalende lijn tijdens de crisis zorgwekkend. In de periode tussen 2008 en 2016 verdwijnen er meer dan duizend banen. Dit is ongeveer 15% van de werkgelegenheid. Vervolgens steeg de totale werkgelegenheid in 2017 met 337 banen. Opvallend is de belangrijkste groei in Kollum met 32%, Kootstertille met 38% en Ferwerderadiel met 35%. Zowel in Hallum als in Ferwert neemt de werkgelegenheid sneller toe dan het regionale gemiddelde (Fryske Akademy , 2018, p. 14). Doordat er in de periode van 2007- 2017 meer bedrijven vertrokken zijn dan zich er vestigden, is er sprake van een negatief vestigingssaldo (Fryske Akademy , 2018, p. 15).

Binnen de tweede programmalijn van de Vitaliteitsscan gaat het om de onderwerpen: campus voor bouwen en nieuwe materialen, Shared Facilities Center, Lerend Ondernemerschap en economische en ecologische versterking van de landbouw. Het doel is dat de betrokken actoren kunnen werken aan het versterken van de vier sterkste sectoren in de regio. Voor twee van de sterkste sectoren, staal en bouw, zijn innovatieclusters opgericht door het Kennis- en Innovatiehuis Noordoost Friesland (Keinof, sd). De metaalnijverheid is een belangrijke sector in Noordoost Friesland. In totaal werken er ongeveer 200 bedrijven die zich met metaalbewerking bezighouden. Sinds Wiebe van der Veen in november 2017 is gestart als kennismakelaar heeft hij meer dan honderd ondernemers gesproken. De input uit deze gesprekken heeft geleid tot een aantal projecten en workshops. Deze zijn gericht op de thema’s innovatie en ondernemerschap, onderwijs en arbeidsmarkt en regionale samenwerking (Keinof, 2018). De inzet is om in Noordoost Friesland de krimpregio te veranderen in een kansregio.

Naast de innovatieclusters is er een convenant bedrijventerreinen opgericht. Samen met de provincie Friesland hebben de Noordoost Friese gemeenten Achtkarspelen, Dantumadiel, Dongeradeel, Kollumerland c.a. en Tytsjerksteradiel als eerste regio in Nederland de uitdaging van regionale afspraken over bedrijventerreinen opgepakt. De Noordoost Friese gemeenten en de provincie Friesland verlenen tot en met 2016 toestemming voor de planologische voorbereiding van 26 hectare aan bedrijfsgrond. Uit een onderzoek naar de regionale behoefte aan nieuwe bedrijfsterreinen (SER-ladder) blijkt dat de vraag naar beschikbare bedrijfskavels 75 hectare groter is dan het huidige aanbod (Dwaande, sd).

1.5 Doelstelling

Het interne doel van dit onderzoek is het samenstellen van een rapport met daarin een meetinstrument die relevante criteria biedt op het gebied van innovatie en ondernemerschap. Voor de vitaliteitsscan aangaande de vier aan ons toegeschreven businesscases en hun invloed op de regio Noordoost Friesland.

Het externe doel van dit onderzoek is het samenstellen van een meetinstrument waarmee ANNO samen met de Fryske Akademy in de toekomst kan aantonen dat het verkregen geld vanuit het Rijk en van andere betrokken partijen op een verantwoorde manier heeft bijgedragen aan de vitaliteit van de regio Noordoost Friesland.

1.6 Hoofdvraag en deelvragen

Uit het doel van dit onderzoek vloeit de volgende hoofdvraag: ‘’Welk meetinstrument is het best bruikbaar om de voortgang van de Regiodeal te monitoren en de uitkomsten van de Regiodeal te beoordelen?’’

De hoofdvraag zal beantwoord worden aan de hand van een de volgende deelvragen:

1. Welke dataverzamelingsmethodes moeten gebruikt worden voor het meetinstrument?
2. Welke schalen kunnen het beste gehanteerd worden in dit onderzoek?
3. Hoe kan het meetinstrument er voor het monitoren van de voortgang het beste uitzien?
4. Hoe kan het meetinstrument voor het beoordelen van de uitkomsten van de Regiodeal er het beste uitzien?

1.7 Leeswijzer

Het rapport bestaat uit zeven hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk bestaat uit de inleiding van het project. Het tweede hoofdstuk beschrijft het theoretisch kader met onder andere literatuuronderzoek en de conceptuele modellen. Het derde hoofdstuk gaat in op de onderzoeksmethoden die gebruikt zijn. Vervolgens wordt in hoofdstuk vier de onderzoeksresultaten op businesscase- en programmalijnniveau weergegeven. In hoofdstuk vijf wordt er een conclusie getrokken uit de onderzoeksresultaten. Hoofdstuk zes bediscussieerd het rapport. Ten slotte zijn in hoofdstuk zeven de aanbevelingen beschreven.

# Theoretisch kader

## 2.1 Beleidsevaluatie

Voor dit onderzoek is gekozen voor ex durante en ex post beleidsevaluatie, omdat er gekeken wordt naar beleid wat al is geïmplementeerd, wat voorgenomen is om uit te voeren en hoe het beleid achteraf heeft gepresteerd (Hoogerwerf, 2014, pp. 151-166). De Regiodeal is van plan om een vitaliteitsscan uit te voeren. De theorie wordt in dit onderzoek gebruikt om uitleg te geven waarom het belangrijk is om beleid te monitoren en te evalueren. Jaarlijks wordt het beleid gemonitord door te kijken naar de inputs en outputs per businesscase niveau. Hierdoor wordt duidelijk waar bijgestuurd moet worden of waar het beleid de gewenste effecten heeft. Uiteindelijk wordt er zowel op businesscase- als op programmalijnniveau gekeken naar de outcomes. Deze geven aan hoe de Regiodeal uiteindelijk heeft gepresteerd.

De Regiodeal bereidt zich op dit moment voor op stap 6 van het beleidsproces, namelijk: de beleidsevaluatie (Hoogerwerf, 2014, pp. 19 - 21). De Vitaliteitscan gaat meten of het beleid de gewenste effecten en resultaten heeft die van tevoren zijn gesteld. De beleidscyclus is goed bruikbaar om resultaten te meten, de effectiviteit van beleid te meten en verantwoording over dit beleid af te leggen. Daarnaast is de tweede stap om bestaand beleid aan te passen en te verbeteren door eventueel met nieuwe mogelijkheden te komen. Hierdoor weet de organisatie van de Regiodeal wat werkt en wat niet.

In dit onderzoek is er gekozen voor het toepassen van de theory-based approach. Theory-based approach kijkt vooral naar de klassieke evaluatie van resultaten. Aan de hand van de datasets wordt er gekeken of er targets zijn behaald of niet. De targets die gekoppeld zijn aan dit onderzoek zijn gefocust op het eindresultaat en niet op het proces, waardoor er niet wordt gekeken naar de methoden die gedurende het project worden gebruikt door de uitvoerders (Theory-Based Approaches to Evaluation: Concepts and Practices, 2012). Een reden hiervoor is dat het project grotendeels nog niet is opgestart, waardoor het nog niet inzichtelijk is hoe de targets uitgevoerd gaan worden. Er wordt bijvoorbeeld gekeken naar hoeveel studenten er zijn betrokken bij het project, maar er wordt vervolgens niet gekeken op wat voor manier die studenten zijn aangetrokken om deel te nemen.

## 2.2 Literatuuronderzoek

Input, output en outcome vormen samen een model dat is ontwikkeld om ontwikkelingen te beschrijven die zorgen voor veranderingen op de lange termijn. Het model categoriseert de verschillende stappen die een organisatie heeft gemaakt en de resultaten daarvan (Simister, 2015). De algemene achtergrond van theorie is terug te vinden in het boek “Overheidsbeleid” (Hoogerwerf, 2014). Het volgende model geeft de categorieën weer:

*Figuur 1 Input, output en outcome*

De doelen die vooraf zijn gesteld bepalen de input waaruit vervolgens de output voortvloeit. De outcome laat uiteindelijk zien op de langere termijn wat de effecten zijn geweest van de producten, opbrengsten en diensten die zijn ontstaan door de interventies en ontwikkelingen. Het beoogd meetinstrument dient ertoe om aan te tonen of de inputs het gewenste resultaat hebben behaald. Uiteindelijk is het doel van de Regiodeal de regio weer vitaal te maken en te houden. Het meetinstrument dient er ook toe om verantwoording te kunnen afleggen aan de betrokken partijen die geïnvesteerd hebben in de Regiodeal.

## 2.3 Het stoplichtmodel

Het stoplichtmodel houdt in dat de targets worden beoordeeld aan de hand van de kleuren van een stoplicht. Er is gekozen om met drie kleuren te werken, zodat het dan in één oogopslag duidelijk is welke targets onvoldoende, matig of voldoende gescoord hebben. Echter, zoals u ziet, er zijn vijf scores. De reden is dat er dan wordt voorkomen dat respondenten bij het beoordelen van de targets, door middel van enquêtes, minder snel geneigd zijn om uitersten in te vullen. Op die manier wordt er meer nuance aangebracht. Bij targets waar enquêtes vereist zijn, wordt de bovengrens van de score aangehouden. Score 1 (zeer onvoldoende) staat dan voor 20,00%.

*Tabel 1 Stoplichtmodel*

|  |  |
| --- | --- |
| Score 1: | Zeer onvoldoende: 0,00% tot 20,00% |
| Score 2: | Onvoldoende: 20,00% tot 40,00% |
| Score 3: | Matig: 40,00% tot 60,00% |
| Score 4: | Voldoende: 60,00% tot 80,00% |
| Score 5: | Zeer voldoende: 80,00% tot 100,00% |

Uiteindelijk worden de targets op businesscaseniveau en programmalijnniveau aan de hand van dit model beoordeeld. Het gemiddelde van alle targets per businesscase bepaalt welke score de businesscase in het algemeen heeft behaald. Pas dan kan worden vastgesteld of de businesscase als voldoende omschreven kan worden. Uiteindelijk geeft het model dus een duidelijk en direct beeld hoe deze programmalijn ervoor staat.

Het stoplichtmodel wordt vaker toegepast in onderzoeken. Een voorbeeld is de Monitoring van Natura 2000 soorten. Dit onderzoek geeft een advies voor een landelijk meetprogramma. In dit onderzoek is er gebruik gemaakt van een stoplichtmethode met drie categorieën; gunstig (groen), matig ongunstig (oranje) en zeer ongunstig (rood). Daarnaast hebben de onderzoekers ook de optie onbekend toegevoegd wanneer er sprake is van geen of onvoldoende betrouwbare informatie (van Swaay & van Strien, 2008). Dit is in het onderzoek van de Regiodeal niet van toepassing, omdat alle targets meetbaar zijn gemaakt. Het is wel mogelijk dat er op dit moment voor sommige targets nog niet voldoende informatie is. Echter, dit komt doordat de periode van de Regiodeal loopt van 2018 tot 2025. Voor deze targets geldt dan dat er alleen nog maar voorspellingen gedaan kunnen worden, indien deze nu nog niet hebben plaatsgevonden of te meten zijn.

De businesscases worden eerst apart beoordeeld. Per businesscase wordt er gekeken welke stappen de betrokken partijen eventueel nog moeten of kunnen zetten om hun businesscase te verbeteren of te versterken. Dit wordt jaarlijks gemonitord. Uiteindelijk wordt er bepaald of de Regiodeal op programmalijnniveau als geslaagd aangeduid kan worden of niet. Beide niveaus maken gebruik van een vijfpuntenschaal, zoals toegelicht in tabel 1.

## 2.3 Evaluatie en toetsingskader

Indicatoren worden steeds belangrijker. Bij het ontwikkelen en evalueren van beleid en bij het doen van onderzoek is het van belang de toestand eenduidig te kunnen omschrijven. Er wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve indicatoren, zodat het vast staat hoe er wordt gemeten om te voorkomen dat men zijn of haar eigen referentiekader gaat toepassen. In het rapport *Performance-Indicatoren* staan de performance indicatoren centraal (LEI, 2003, pp. 15 - 20). Deze indicatoren kunt u vertalen naar SMART: Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch en Tijdsgebonden. Het onderzoek *Performance-Indicator* is relevant voor dit onderzoek, omdat het laat zien hoe een indicator gemaakt wordt en waaraan het moet voldoen. De criteria die zijn opgesteld in (LEI, 2003) worden ook gehanteerd voor dit onderzoek.

## 2.4 Meten

Dit evaluatieonderzoek zal een meetinstrument voortbrengen die per thema relevante indicatoren meebrengt (Movisie, 2014). Belangrijke thema’s die centraal staan bij het ontwikkelen van het meetinstrument is het bereik van de aanpak (waar, met en voor wie?), de samenwerking tussen en de waardering van de betrokken partijen van de Regiodeal en zijn de succes- en verbeterpunten. Aan deze thema’s zijn een aantal elementen gekoppeld. Het bereik van de aanpak is gekoppeld aan de targets. Een aantal targets zijn gericht op de samenwerking en waardering en zullen gemeten worden aan de hand van enquêtes en interviews. De targets zijn zo opgesteld dat er jaarlijks naar resultaten gekeken kan worden. Op basis hiervan wordt er beoordeeld welke succes- en verbeterpunten er zijn. De verbeterpunten moeten blijken uit kwalitatieve onderbouwing.

## 2.5 Conceptuele modellen

Er zijn vijf conceptuele modellen opgesteld. De eerste vier zijn per businesscase: Bouwcampus, Lerend Ondernemerschap, Shared Facilities Center en Fjildlab. De laatste is een conceptueel model van programmalijn twee van de Regiodeal.

Figuur 2 Conceptueel model van de Bouwcampus

Figuur 3 Conceptueel model van Lerend Ondernemerschap

Figuur 4 Conceptueel model van Shared Facilities Center (metaalcampus)

Figuur 5 Conceptueel model van Fjildlab

Figuur 6 Conceptueel model van de Regiodeal

# Onderzoeksmethoden

## 3.1 Respondenten

Voor dit onderzoek is gekozen om interviews af te nemen. De keuze is gemaakt in samenspraak met de opdrachtgever en de begeleidende docenten. Op basis van de literatuurstudie is gekozen om interviews af te nemen, omdat uit de literatuur is gebleken dat een aantal projecten onvoldoende voortgang hebben om een enquête af te nemen. Daarnaast is documentenanalyse niet voldoende om achterliggende beweegredenen te meten. De keuze van interviews is daarom een logisch vervolg. Interviews en gesprekken met de opdrachtgever worden niet meegenomen in het volgende verhaal.

Er zijn in totaal zes personen geïnterviewd. Zij zijn vertegenwoordigers van vijf verschillende partners. Er is door de onderzoeksgroep een keuze gemaakt tussen de 42 partners, omwille van de volgende redenen:

* Beschikbaarheid van de partners: niet elke partner was op korte termijn beschikbaar.
* Betrokkenheid bij een specifieke businesscase: er zijn per businesscase drie respondenten benaderd, waarvan er een trekker is van de businesscase en twee actoren.
* Er zijn uiteindelijk acht partners benaderd. Hiervan hebben er zeven gereageerd, maar bij twee daarvan liep het contact stuk. Redenen hiervoor waren o.a. dat de partners geen tijd konden vrij maken op de korte termijn. Eén persoon heeft ons doorverwezen naar een andere partner, omdat hij in zijn ogen nog niet over voldoende kennis beschikte. Er was dus sprake van een sneeuwbaleffect.

Er zijn uiteindelijk zes personen geïnterviewd. Zij hebben vrijwillig hun deelname verleent aan dit onderzoek. Er is sprake van een steekproef, aangezien niet alle betrokken partners geïnterviewd zijn. De omvang van deze steekproef is logisch beredeneerd, zoals voorgeschreven door meneer Boeije (Boeije, 2014). Er is een gerichte steekproef uitgevoerd onder deze onderzoeksgroep, omdat er partners met bepaalde kenmerken zijn gekozen. De volgende kenmerken hebben alle respondenten gemeen:

* Alle respondenten vertegenwoordigen een partner van de Regiodeal.
* De respondenten zijn ofwel trekker van een businesscase ofwel een actor binnen een businesscase van de tweede programmalijn.
* Alle respondenten hebben al deelgenomen aan activiteiten binnen de Regiodeal.

De volgende kenmerken verschillen bij de respondenten:

* Het geslacht van de respondent. Er is een vrouwelijk en er zijn vijf mannelijke respondenten geïnterviewd.
* De leeftijd van de respondenten loopt uiteen.
* De mate van betrokkenheid bij de Regiodeal loopt uiteen.

De onderzoeksgroep heeft alle respondenten telefonisch of via de mail benaderd. In het telefoongesprek of de mail is een eerste introductie met betrekking tot het thema uiteengezet en vervolgens is er gevraagd of de respondent belangstelling had om met Grenzeloos NOF in contact te komen. Indien dit het geval was, werd er vervolgens zo spoedig mogelijk een afspraak gemaakt voor een gesprek. Voor zover er niet op de mail gereageerd werd, is er telefonisch contact gezocht met de respondenten.

## 3.2 Betrouwbaarheid en validiteit

De betrouwbaarheid, interne- en externe validiteit van het onderzoek moeten gewaarborgd worden. Daarvoor zijn er een aantal maatregelen genomen, voor de betrouwbaarheid gaat hem ook de volgende maatregelen (Verhoeven, 2014).

Tabel 2 Maatregelen om de betrouwbaarheid te vergroten

|  |  |
| --- | --- |
| **Maatregelen** | **Toepassing** |
| Peer-examination | De resultaten worden door iemand anders gecontroleerd. In dit onderzoek door de daarvoor aangestelde redacteur inhoud. Deze geeft feedback op de resultaten. |
| Steekproefomvang | De steekproef moet voldoende groot zijn om de nauwkeurigheid van de steekproef te vergroten. |
| Interne consistentie | Binnen de businesscases moeten de indicators/doelstellingen een bepaalde consistentie bevatten. Daarom worden ze gecontroleerd op consistentie met de Pearson r-correlatiecoëfficiënttest. |
| Getrianguleerd ontwerp | Er worden meerdere methodes ingezet, zowel verschillende onderzoeksmethoden als dataverzamelingsmethoden. In dit onderzoek zullen er enquêtes worden afgenomen, interviews worden gehouden en data- en documentenanalyses worden uitgevoerd. |
| Interbeoordelaarsbetrouwbaarheid | Verschillende onderzoekers observeren bij dezelfde situatie. Er zullen altijd minimaal twee onderzoekers aanwezig zijn bij een interview. Daarnaast worden de onderzoekonderdelen in tweetallen gemaakt. |
| Standaardisatie | Er zal tussen de verschillende onderzoeksgroepen een bepaalde standaardisatie plaatsvinden. Vanuit de opdrachtgever is er een kader gegeven waarbinnen het onderzoek uitgevoerd moet worden. |
| Gestructureerde interviews | Interviews zijn navolgbaar, omdat er binnen het onderzoek gebruik gemaakt wordt van (semi)gestructureerde interviews met een vaste vragenlijst of topiclijst. |

Daarnaast moeten er maatregelen genomen worden om de interne- en externe validiteit te waarborgen. De volgende maatregelen moeten daarvoor worden genomen.

Tabel 3 Maatregelen om de validiteit te verhogen

|  |  |
| --- | --- |
| **Maatregelen** | **Toepassing** |
| Opnemen van gehouden interviews | De interviews worden opgenomen en volledig uitgeschreven voordat er verbanden en conclusies worden getrokken. |
| Terugkoppelen interviews | De uitgetypte interviews worden na afloop nog eens aan de geïnterviewden voorgelegd om na te gaan of hetgeen wat erin staat klopt met wat de geïnterviewden wilden zeggen. |
| Interviews anonimiseren | De geïnterviewde beantwoordt de vragen, waarna deze geanonimiseerd worden. Hiermee wordt de kans op sociaal wenselijke antwoorden verlaagd. |
| Gebruikmaken van een voormeting | Er wordt een voormeting gedaan om aan de eis van nulmetingen te voldoen. Door het doen van een voormeting is ook een within groups analyse mogelijk, omdat er steeds twee metingen per persoon kunnen worden vergeleken. |
| Waarborgen van de dataverzamelingsgeldigheid | Combineren van verschillende databronnen, methoden en theorieën om zoveel mogelijk bevestigend bewijs te verschaffen. |
| Het up to date houden van de informatie | Indien er nieuwe documenten worden aangeleverd moeten deze zorgen voor een update van de al bekende informatie. |

## 3.3 Instrumenten

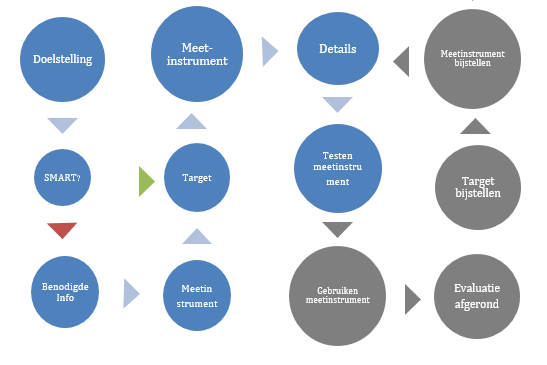
Er is gekozen voor semigestructureerde interviews, omdat dit flexibel is. Op die manier is er ruimte voor diepgang en kan de respondent eventueel nieuwe thema’s aangedragen. Dit vergroot de validiteit (Boeije, 2014). Als ondersteuning voor het interview is gekozen voor een topiclijst. Op deze manier kan de onderzoeker controleren of alle vooraf afgesproken onderwerpen aan bod komen. Deze topiclijst is in eerste instantie gebaseerd op de hoofd- en deelvragen van het onderzoek. Daarnaast is het theoretische kader ook meegenomen. De topiclijst begint met algemene vragen, waarna vervolgens er meer wordt ingegaan op inhoudelijke vragen met betrekking tot de opzet van de desbetreffende businesscase. Daarna worden de vorderingen van de businesscase besproken en de visie op de huidige situatie. Als laatst wordt er gekeken naar de al plaatsgevonden evaluatie en de manier waarop dit gebeurt. De situatie rondom de Regiodeal en de meningen van de respondenten kunnen veranderen. In het rapport wordt er daarom een meetinstrument ontworpen die de veranderingen tussen de jaren moet gaan bijhouden.

Een aantal interviews hebben telefonisch plaatsgevonden. Hierdoor is de non-verbale communicatie achterwege gebleven. Er kunnen belangrijke signalen worden gemist of verkeerd worden opgevat. De sociale interactie is dus anders waardoor de validiteit in gevaar kan komen. De interviews hebben in tweetallen of meer plaatsgevonden, waardoor de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid omhoog gaat. Het merendeel van de interviews zijn face-to-face gehouden. Het risico is wel dat sociale intimidatie kan plaatsvinden, bijvoorbeeld door een omgeving waarbij de respondent zich niet op zijn gemak voelt. Hierdoor kunnen antwoorden missen, niet worden gegeven of niet juist zijn.

## 3.4 Procedure

Door de onderzoekers worden waar mogelijk jaarlijkse targets opgesteld. Er zullen ook targets voor de einddatum – het jaar 2025 – opgesteld worden. De targets zijn soms kwalitatief en soms kwantitatief van aard. Voor een aantal doelstellingen geldt dat er nog te weinig informatie beschikbaar is om een SMART geformuleerde target te formuleren. Voor deze doelstellingen wordt aangegeven welke informatie nodig is om een target op te stellen en hoe deze informatie verkregen moet worden. Wanneer de targets zijn opgesteld kan er een meetinstrument gezocht worden, die aansluit op het karakter van de target. In het onderzoeksproces zullen de meetinstrumenten waar nodig nader gespecificeerd worden.

Als we het bovenstaande proces schematisch weergeven komen we uit op onderstaand figuur. De blauwe cirkels worden door de onderzoeksgroep uitgevoerd. De grijze cirkels, bestaande uit de daadwerkelijke metingen en bijstellingen op de meetinstrumenten en targets, worden uitgevoerd door de opdrachtgevers; de Fryske Akademy en ANNO II.



Figuur 7 Schematische weergave onderzoeksproces

## 3.6 Data-analyse

In de versnellingsagenda II heeft elke businesscase zijn eigen beoogde meetbare resultaten, actoren, projectorganisatie en mijlpalen gekregen. In de aanvraag van de Regiodeal en de Kick-off documenten van Public Result zijn aanvullende doelstellingen gesteld (Regiodeals tweede tranche, sd). In de Kick-off documenten wordt ook aangegeven in hoeverre de businesscases zijn opgestart. Daarom is er besloten om te werken met de doelen uit de Kick-off documenten.

# Onderzoeksresultaten

## 4.1 Dataverzamelingsmethoden

Voor de resultaten van dit onderzoek worden de enquête, de documentenanalyse en de semigestructureerde interviews gebruikt als dataverzamelingsmethoden.

De documentenanalyse is een belangrijk deel van het onderzoek. Targets die al specifiek uitgelegd zijn worden door middel van documentenanalyse gemeten. Er kan gedacht worden aan registratie van het aantal deelnemers van een workshop. Als de target niet gemeten kan worden door middel van documentenanalyse, dan zal er een enquête als meetinstrument gebruikt worden. Er is geen ruimte voor flexibiliteit in enquêtes, maar hier is bewust voor gekozen, omdat er dan jaarlijks eenzelfde vorm van examineren is (24 Editor, 2019). Bij interviews is er altijd een kans dat een onderzoeker een andere insteek neemt, of dat de insteek door de jaren heen (on)bewust verandert.

Bij een aantal targets is het niet mogelijk om een target te meten aan de hand van een enquête, omdat er nog te veel onduidelijkheid is over de target. Daarom zullen voor deze targets semigestructureerde interviews gebruikt moeten worden. Het thema staat dan wel vast – dit zal de target zijn – maar er kan eventueel afgeweken worden van de opgestelde vragen (24 Editor, 2019). Deze methode zal slechts sporadisch gebruikt worden, omdat deze te veel tijd vergt. Er zal in het beginstadium van de Regiodeal vaker gebruik van worden gemaakt dan vooraf is aangegeven. Dit omdat er dan nog niet duidelijk is in welk stadium een target zich bevindt. De interviews zijn dan kwalitatief en explorerend van aard.

Bij de outcomes wordt bij sommige targets gebruik gemaakt van een nulmeting. Dit wordt gedaan om een vergelijking te maken met het laatste jaar van de Regiodeal. Wegens dat causaliteit vaak moeilijk meetbaar is, zal eenzelfde onderzoek bij een vergelijkbare regio worden uitgevoerd. Als die regio meer of evenveel groei laat zien, is de kans aannemelijk dat de Regiodeal weinig invloed heeft gehad. Dit wordt daarnaast nog onderzocht met enquêtes om bij betrokkenen na te gaan in hoeverre de Regiodeal invloed heeft of had. Er zal voor elke outcome, voor zover dat mogelijk is, gewerkt worden met zowel enquête als documentenanalyse. Op die manier wordt er triangulatie toegepast.

## 4.2 Keuze voor schalen

In eerste instantie is ervoor gekozen om een schaal van 1 tot en met 5 te gebruiken voor de scores van de targets. De cijfers waren gelinkt aan een percentage. Zo was score 1 gelinkt aan een percentage van 0 tot 30 procent en score 2 aan percentages tussen 30 en 45. Hier is later in het proces toch van afgestapt, omdat de afstanden tussen 1 en 2 niet even groot waren als de afstanden tussen 2 en 3. Daardoor was er geen mogelijkheid om de score te middelen, aangezien het gebruik van de modus of de mediaan niet voldoende inzicht geeft. Daarom is er gezocht naar een andere schaal.

Vervolgens is er gekeken naar de mogelijkheid om de percentages gelijk op te laten lopen. Een score van 1 zou dan gelijk staan aan 0 tot 20 procent en score 2 aan 20 tot 40 procent. Hier zaten ook een aantal beperkingen aan. Een target die nog helemaal niet opgestart was, kon geen 0 scoren, omdat er gewerkt wordt met een schaal van 1 tot en met 5. Dit zou een vertekend beeld geven. Daarnaast kwam de score van 1 niet uit bij een schaal van 0 tot 45, omdat er geen gelijke verdeling mogelijk was. Vijfenveertig delen door vijf is negen, maar een score van 0 tot 9 is niet mogelijk. Immers; 1 maal 9 is 9 en 1 is de laagst haalbare score. Het zou daarnaast een vertekend beeld geven bij kwantitatieve scores, doordat er met afrondingen gewerkt moet worden.

Daarom is er gekozen voor een procentuele schaal. Deze schaal wordt gebruikt bij de bij kwantitatieve targets, het aantal producten kan zo worden omgerekend in een percentage, waardoor geen vertekening plaatsvindt. Voor de kwalitatieve targets, waarvoor gebruik wordt gemaakt van enquêtes, moet er wel met categorieën worden gewerkt. Het werken met percentages daarin zou leiden tot willekeurige uitkomsten. Om wel voldoende nuance aan te brengen, wordt er gewerkt met vijf categorieën, waarbij de eerste categorie de score 0 tot 20 procent bevat. De werking daarvan is in de volgende paragraaf uitgelegd.

Er is bij het maken van het evaluatie-instrument gekozen om de voortgang te specificeren met drie kleuren. Hierbij zijn de percentages tussen de 0 en 40 roodgekleurd, de percentages tussen 40 en 60 oranje en tenslotte tussen 60 en 100 procent groen. De rode percentages gelden als (zeer) onvoldoende, de oranje als matig en de groene als (zeer) goed. Hierdoor is het in één oogopslag duidelijk welke targets voldoende of onvoldoende hebben gescoord.

In het evaluatie-instrument zelf is er geen ruimte voor toelichting. De percentages geven van kwantitatieve targets wel precieze uitkomsten, maar de achterliggende problemen of meevallers zijn niet zichtbaar in het instrument. Bij jaarlijkse tussentijdse evaluatie is het bij een negatieve score niet direct duidelijk waardoor deze is ontstaan. Dit geldt ook voor een daling van het ene naar het andere jaar. Daarnaast zou het kunnen zijn dat een businesscase, ondanks negatieve outcomes, wel positieve inputs en outputs heeft behaald. Dat is echter niet direct zichtbaar. Daarom zal er naast het meetinstrument gewerkt moeten worden met achtergronddocumenten die toelichting geven op de scores en succes- en verbeterpunten. De kwantitatieve scores in het evaluatie-instrument worden zo toch kwalitatief onderbouwd.

In de uiteindelijke evaluatie van de programmalijn, waarbij er gekeken wordt naar outcomes, worden de businesscases bij elkaar opgeteld. Hierbij tellen de businessscases allemaal mee met een verschillende factor, afhankelijk van de financiële relevantie. Er zou in eerste instantie gekeken worden naar inhoudelijke en financiële relevantie. De inhoudelijke relevantie van targets en businesscases is niet gelijk verdeeld. Daarom zou de toekenning van waardes een eerlijker beeld geven. Dit is echter niet mogelijk, omdat de inhoudelijke relevantie niet beschikbaar was voor de opdrachtgevers. Om dezelfde reden kunnen er geen financiële waardes per target gemaakt worden. Het werkelijk bestede budget staat pas vast na 2025. Daarom worden waardes in het evaluatie-instrument alleen berekend aan het einde van het project. Echter, het gebruiken van een financiële waarde is niet volledig toereikend, want ook projecten waar relatief weinig geld in omgaat kunnen van groot belang zijn.

Het evaluatie-instrument kan op dit moment een negatief beeld geven, omdat in het jaar 2018 (en naar waarschijnlijkheid ook 2019) een aantal targets nog niet gestart zijn. Deze targets scoren dan automatisch 0 procent. Dit is niet te wijten aan de projecten zelf, maar de vertraging van de start van de Regiodeal. Wegens dat de meeste targets zich eind 2018 en begin 2019 nog niet in de uitvoerbare fase bevonden, zijn de targets uit concept Kick-off documenten gehaald. Wanneer de targets wel al begonnen zouden zijn, waren de haken en ogen van deze targets voor de onderzoeksgroep zichtbaar geweest. De targets hadden dan beter geformuleerd kunnen worden, omdat zij dan al in de praktijk getest zouden zijn. Als er gedurende het project targets worden aangepast wegens beleidsredenen, kan dit aangegeven worden in het meetinstrument door een letter a toe te voegen. In de jaren daarop kan dan met de aangepaste target gemeten worden. Dit geeft wel vertekeningen. Stel dat de target bijvoorbeeld naar beneden gezet wordt, is er eerder een voldoende behaald. Als de target door succes naar boven wordt bijgesteld, geeft dit niet direct een negatief beeld, maar gaat het totale gemiddelde van de gehele businesscase eerder naar beneden. Het zou daarom eerder voorkomen dat de target naar beneden gesteld wordt dan omhoog.

Tot slot het laatste kritiekpunt. Er kan gekeken worden naar de norm. Bij kwantitatieve targets is gekozen voor de procentuele schaal. Bijvoorbeeld: er zijn in het afgelopen jaar 12 scrum-sessies met ondernemers en kennisinstellingen georganiseerd. Als we in een rekenvoorbeeld 8 scrumsessies gebruiken, is de score hier 67%. Dit is een voldoende, maar het is de vraag of de norm dan wel niet te laag ligt. Daarnaast zijn er nog geen precieze rekenmethoden voor de outcomes ontwikkeld. Hier is bewust voor gekozen, omdat de gekozen norm een grote invloed zal hebben op de uitkomsten. De combinatie van methoden maakt het eenvoudig toekennen van percentages moeilijk. Hier zal nader onderzoek voor nodig zijn.

## 4.3 Score input en output

Het eerste blad wat in het Excel bestand opent is input en output. Hierin staan alle targets verwerkt die deze programmalijn heeft. De targets worden weergegeven in targetcodes, zoals F1a. De volledig uitgeschreven lijsten met targets van de input en output staan in de bijlagen.

Hieronder in de tabel staat de targetcode van Fjildlab met fictieve percentages. Op de horizontale lijn staan de jaartallen. Van links naar rechts is de progressie van de target te zien over de jaren heen. Van boven naar beneden worden de percentages ingevuld die een target heeft behaald in een bepaald jaar.

Tabel 4 Targets van de businesscase Fjildlab

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Targets Fjildlab** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** |
| F1a | 10% | 15% | 21% | 31% | 36% | 45% | 55% | 65% |
| F2 | 25% | 25% | 31% | 41% | 46% | 51% | 61% | 75% |
| F3 | 10% | 11% | 17% | 21% | 28% | 45% | 65% | 85% |
| F4 | 15% | 16% | 22% | 29% | 31% | 45% | 68% | 90% |
| F5 | 18% | 21% | 27% | 35% | 45% | 65% | 71% | 78% |
| F6 | 20% | 25% | 31% | 37% | 50% | 55% | 65% | 79% |
| F7 | 45% | 55% | 61% | 67% | 75% | 89% | 90% | 100% |
| F8 |  |  |  |  |  |  |  | 100% |
| F9 | 45% | 55% | 61% | 65% | 64% | 75% | 90% | 89% |
| F10 | 10% | 15% | 21% | 27% | 28% | 35% | 45% | 65% |
| F11 |  |  |  |  |  |  |  | 100% |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Totaalscore** | 22% | 26% | 32% | 39% | 45% | 56% | 68% | 84% |
| **Verschil** |  | 4% | 6% | 7% | 6% | 11% | 12% | 16% |

De scores van de targets worden bepaald door in procenten te berekenen in hoeverre een target is behaald. Bijvoorbeeld: target F1a is “*Er zijn doorlopend acht kennistafels georganiseerd binnen Fjildlab*.” Stel er zijn in 2018 5 kennistafels georganiseerd. Dan is het percentage 5/8\*100 = 62,5%. Voor targets die niet simpel kwantitatief te berekenen zijn, is er een Likertschaal ontwikkeld van 1 tot en met 5. Hierbij staat 1 voor zeer mee oneens en 5 voor zeer mee eens. De Likertschaal wordt gebruikt voor enquêtes en interviews. Hier wordt dan gebruik gemaakt van stellingen.

Bijvoorbeeld target F4: “*Het afgelopen jaar hebben deelnemers aangegeven dat het samenwerkingsverband voldoende heeft bijgedragen aan meer inhoudelijke kennis.*”. De stelling wordt dan “*Het samenwerkingsverband binnen Fjildlab heeft naar mijn mening voldoende bijgedragen aan meer inhoudelijke kennis.*”.

Uiteindelijk worden alle scores jaarlijks per businesscase bij elkaar opgeteld. Vervolgens wordt een gemiddelde berekend en zo kan per jaar worden berekend of de businesscase op input en output niveau is behaald. Onder de businesscase totaalscore staat een verschilscore. Op deze manier is precies in te zien of een positief resultaat wel echt positief is of dat er sprake is van een sterke daling in het resultaat dat is vergeleken met het jaar daarvoor. Het eindresultaat wordt op dezelfde Likertschaal gelegd als de businesscases.

Tabel 5 Berekening van de totaalscore van de gehele programmalijn

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Businesscase** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** |
| Fjildlab | 22% | 26% | 32% | 39% | 45% | 56% | 68% | 84% |
| Bouwcampus | 73% | 60% | 68% | 72% | 74% | 76% | 79% | 77% |
| Lerend Ondernemerschap | 19% | 19% | 20% | 38% | 1% | 1% | 1% | 60% |
| Shared Facilities Center | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 22% |
| **Totaalscore programmalijn 2** | 28% | 27% | 30% | 37% | 30% | 33% | 37% | 61% |
| **Verschil** |  | -2% | 4% | 7% | -7% | 3% | 4% | 24% |

## 4.4 Score outcome

In het tweede blad van Excel staan de outcomes met targetcodes. De volledige lijsten met uitgewerkte targets staan uitgewerkt in de bijlagen. De percentages worden op dezelfde schaal gelegd als de rest van het onderzoek. De scores worden uiteindelijk gemiddelden. Zoals beschreven in 4.1 wordt er bij deze targets triangulatie toegepast. De kwantitatieve documentenanalyse wordt gecombineerd met kwalitatieve enquêtes voor een hogere betrouwbaarheid. Hieronder staan de fictieve outcomes per target.

Tabel 6 Outcome targets van businesscase Fjildlab

|  |  |
| --- | --- |
| **Outcomes Fjildlab** | **Score** |
| FO1 | 60% |
| FO2 | 60% |
| FO3 | 75% |
| FO4 | 60% |
| FO5 | 80% |
| FO6 | 61% |
| FO7 | 50% |
| **Gemiddelde** | 64% |

In de bovenstaande tabel is Fjildlab als voorbeeld gebruikt. De scores van de zeven outcomes worden bij elkaar opgeteld en gedeeld door zeven. Daarmee wordt de score van Fjildlab op outcomes berekend. In onderstaande tabel is te zien hoe er met behulp van de scores van de businesscases gekeken wordt naar het programmalijnniveau. De scores van de businesscases worden vermenigvuldigd met de financiële waarde van de businesscase. Dit is gedaan, omdat sommige businesscases meer outcomes hebben en er een groot verschil zit in begrotingen.

De onderzoekers hebben er wel voor gekozen om een financiële waarde toe te voegen. Uit de documenten van de Regiodeal blijkt dat de verwachtingen zijn dat de ene businesscase meer gaat kosten dan de ander. Dit moet wel meegenomen worden in de scores. De score van de outcomes, blijkt uit tabel 7, hebben samen 68,8 gescoord van de 100. Dit is dus 68,8%, wat betekent dat het gemiddelde van de businesscases uit komt op een voldoende. Uiteindelijk hebben de onderzoekers een waarde gekoppeld aan de businesscases, maar is de interpretatie van de politiek leidend.

Tabel 7 Berekening totaalscore outcomes programmalijn 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Businesscase** | **Score outcome** | **Waarde (Financieel)** | **Score** |
| Fjildlab | 64% | 0,60 | 38,4 |
| Bouwcampus | 52% | 0,10 | 5,2 |
| Lerend Ondernemerschap | 68% | 0,15 | 10,2 |
| Shared Facilities Center | 100% | 0,15 | 15 |
| **Gemiddelde** | 70,90% | 100 | 68,8 |

# Conclusie

In het onderzoek stond de hoofdvraag ‘’Welk meetinstrument is het best bruikbaar om de voortgang van de Regiodeal te monitoren en de uitkomsten van de Regiodeal te beoordelen?’’ centraal. Deze hoofdvraag is in de resultaten beantwoord aan de hand van vier deelvragen. De eerste twee deelvragen zijn ingegaan op de twee belangrijkste onderdelen van het meetinstrument, namelijk de dataverzamelingsmethoden en de schalen. In de laatste twee deelvragen is onderzocht hoe het meetinstrument er het beste uit kan zien om de voortgang te monitoren en de uitkomsten te beoordelen.

Uit de resultaten van de eerste deelvraag, draaiende om de dataverzamelingsmethoden, is gebleken dat er drie methoden gebruikt zullen worden. De minst intensieve methode wordt het vaakst toegepast, namelijk de documentenanalyse. Daarnaast worden enquêtes en interviews gebruikt.

Uit de resultaten van de tweede deelvraag, draaiende om de schaal van het meetinstrument, is gebleken dat er met meerdere schalen wordt gewerkt.  Er zijn voor iedere businesscase zowel kwalitatieve als kwantitatieve targets geformuleerd. Kwalitatieve gegevens worden anders gemeten dan kwantitatieve gegevens, waardoor het ontwerpen van één vitaliteitsscan wordt bemoeilijkt. Daarom is er gekozen om een procentuele schaal toe te passen voor de kwantitatieve targets. Voor het berekenen van de kwalitatieve targets is deze verdeeld in vijf categorieën met afstanden van 20%. Bij het meetinstrument is gekozen voor drie kleuren; rood, oranje en groen. De eerste twee categorieën, van 0 tot 40 procent, zijn onvoldoende en daarom roodgekleurd. De derde categorie, van 40,01 tot 60 procent, is matig en daarom oranje gekleurd. De laatste twee categorieën, van 60,01 tot 100 procent, zijn vervolgens groen gekleurd omdat zij voldoende zijn. Uiteindelijk is op een oogopslag duidelijk welke targets voldoende, matig of onvoldoende hebben gescoord.

Uit de resultaten van de derde deelvraagis gebleken op welke manier de voortgang het beste gemonitord kan worden. Om het meetinstrument te ontwikkelen hebben de onderzoekers fictieve cijfers gebruikt. De vooruitgang van de input en output is per businesscases gemonitord. Hierbij zijn de targets van de businesscases eerst los van elkaar bekeken. Vervolgens is de jaarlijkse gemiddelde score van de businesscase berekend. Aan de hand van de gemiddelde scores kan er worden gekeken of er een procentuele groei of afname is op businesscase niveau, oftewel of de businesscases individueel zich positief of negatief hebben ontwikkeld. Daarna worden de jaarlijkse gemiddelden van de vier businesscases onder elkaar gezet. Hierdoor is op programmalijn niveau zichtbaar of er sprake is van groei of daling. Vervolgens kan er hier op aangestuurd worden.

Uit de resultaten van devierde deelvraagis voortgekomen hoe de resultaten het beste beoordeeld kunnen worden. Het uiteindelijke resultaat wordt berekend door het gemiddelde van de outcomes van 2025 per businesscase onder elkaar te zetten. Er is gekozen om hier een financiële waarde aan toe te voegen, omdat één businesscase meer invloed kan hebben en geld kost dan een ander. Hier wordt dan ook weer het gemiddelde van genomen. Het uiteindelijke gemiddelde hiervan is in ons fictieve meetinstrument 68,8%. Om te bepalen of de deal uiteindelijk is geslaagd, worden de percentages van de drie kleuren aangehouden. Dit betekent dat 68,8% uitkomt op een voldoende.

Het best bruikbaar om de voortgang van de Regiodeal te monitoren en de uitkomsten van de Regiodeal te beoordelen is het meetinstrument dat hierboven is beschreven.

# Discussie

Nadat er gestart was met het maken van het meetinstrument werd als snel de conclusie getrokken dat de Regiodeal nog niet zover was opgestart als in eerste instantie verwacht werd door de onderzoekers. Daardoor is het meetinstrument nog niet getest. Door dataonderzoek te doen en door interviews te houden is voor de onderzoekers duidelijk geworden wat er in het meetinstrument moest komen en wat de inkleuring daarvan moest zijn.

Voor het behoud van de validiteit zijn verschillende stappen meegenomen in de opbouw van het meetinstrument. Tot in hoeverre dit ook de resultaten van het meetinstrument op validiteit waarborgt valt nog te bezien aangezien het instrument nog getest moet worden. Vanuit het theoretisch kader is uitgezet wat de grondbeginselen zijn voor onze manier van werken. Wij hebben hierbij gekozen voor een klankbord in andere vergelijkbare meetinstrumenten en de basis voor beleidsevaluatie. De volgende stappen zijn van belang in een valide onderzoek:

* Peer-examination
* Steekproefomvang
* Interne consistentie
* Getrianguleerd ontwerp
* Interbeoordeelaarsbetrouwbaarheid
* Standaardisatie
* Gestructureerde interviews
* Interpreteren van resultaten

In het rapport zijn een aantal dingen niet meegenomen door tijdgebrek of omdat ze niet toepasbaar waren. De steekproef omvang is niet meegenomen omdat er geen enquêtes zijn afgenomen. We raden wel aan om een ruime steekproefomvang aan te houden wanneer er enquêtes worden afgenomen. Dit resulteert ook in het ontbreken van enquêtes bij triangulatie. Er is nu enkel gebruik gemaakt van dataverzameling en interviews. Hierdoor is de informatie voornamelijk gekomen vanuit beleidsmakers.

Ook de standaardisatie tussen de drie verschillende groepen is komen te vervallen, aangezien de keuze is gemaakt door de andere groepen om toch voor een ander meetinstrument te gaan.

**Beperkingen**

Werkend aan dit meetinstrument zijn we tegen een aantal mogelijke beperkingen aangelopen. Het is namelijk op een aantal manieren mogelijk dat er een vertekening ontstaat in de resultaten. Eén daarvan is de invloed van externe factoren. Hierbij kan gedacht worden aan een financiële crisis, landelijke tegenslagen of het vertrekken van bedrijven. Maar ook in positieve zin kan er een vertekening ontstaan bijvoorbeeld, er is een kans dat een groot bedrijf zich vestigt in de regio of dat een gevestigd bedrijf/start-up erg succesvol is buiten de Regiodeal om. Deze positieve of negatieve voortgang zou dan niet toegeschreven kunnen worden aan de Regiodeal.

In het meetinstrument wordt gewerkt met gemiddeldes. Dit geeft enerzijds een mooi beeld van de algehele ontwikkeling van de Regiodeal, maar anderzijds worden uitersten hierdoor afgevlakt. Dit kan een vertekend beeld geven in de voortgang, aangezien een scherpe daling de voortgang van de voorgaande jaren kan uitvlakken. Ook kan het zo zijn dat matige voortgang omhoog wordt gehaald door een toevallige meevaller.

De door de onderzoekers gekozen normstellingen en gekozen waarden in het meetinstrument zijn ook een mogelijk probleem. Aangezien het meetinstrument niet getest is, kan het zijn dat de normstelling ofwel te streng of juist te coulant is. Hetzelfde geldt voor de gekozen waarden. Het is dus van groot belang dat het meetinstrument getest wordt, alvorens er conclusies aan worden verbonden. Dit brengt ons overigens bij een ander mogelijk probleem, namelijk dat een meetinstrument dat niet getest is vatbaar is voor manipulatie. Mochten de normen en de gekozen waarden aangepast worden, dan ontstaat er de kans dat de betrouwbaarheid van de resultaten daar onder te lijden heeft. Mochten de normen en waarden toch te ver worden aangepast naar beneden, dan ontstaat de kans dat er een vertekend beeld ontstaat van de Regiodeal, hetgeen resulteert in een positief beeld dat wellicht niet zo positief is.

# Aanbevelingen

Uit de interviews en informele gesprekken met partners is gebleken dat communicatie in een project als dit erg belangrijk is. Over het algemeen zijn gesproken partners erg tevreden over de communicatie maar er valt nog het een en ander te verbeteren. Ook liepen de onderzoekers tijdens het onderzoek tegen een aantal praktische punten aan. Daarom is er besloten om twee aanbevelingen te schrijven; één gericht op communicatie en één gericht op het uitvoerende proces.

## 7.1 Aanbevelingen communicatie

De opzet van de Regiodeal is bottom-up. Uit interviews is gebleken dat er momenteel een ontwikkeling is richting top-down management. Overheid, bedrijfsleven en onderwijs werken tijdens de Regiodeal samen. Hierbinnen zijn verschillende bedrijfsculturen. Het is belangrijk dat men hiervan bewust is en zijn/haar gedrag hierop aan past om onbegrip en wrijving te voorkomen.

Partners gaven aan dat de communicatie momenteel niet open genoeg is. Sommige partners voelen zich vanaf het begin niet genoeg betrokken doordat er onduidelijkheid is over het proces en de doelen. Er moet dus voor gewaakt worden dat partners met elkaar in gesprek blijven.

Door de top- down opzet is er een risico dat partners sneller het gevoel krijgen dat ze gecommandeerd worden of ergens buiten worden gehouden. Hierdoor zijn zij eerder geneigd zich terug te trekken. Er wordt aangeraden om ruimte voor eigen inbreng te stimuleren.

Het is bekend dat sommige partijen meer geld inbrengen dan anderen. Daarom is machtsbalans belangrijk. Financieel kleinere deelnemers kunnen in kennis en kunde onmisbaar zijn.

Doordat er bij de Regiodeal veel partners samenwerken, is één punt van informatie en communicatie belangrijk. Op deze manier ontvangen partners, opdrachtgevers en burgers allemaal eenduidige informatie. Ook wordt op deze manier dubbel werk en taakverwarring vermeden.

## 7.2 Aanbeveling uitvoerende proces

Het is aan te raden om na de zomer de doelstellingen definitief vast te stellen. Er kan dan in het najaar worden begonnen met het bepalen van de regio’s waarin de benchmarks plaats zouden vinden. Daarnaast kunnen er nulmetingen gedaan worden voor de targets waarvoor dit nodig is. In het voorjaar van 2020 zouden dan de eerste metingen gedaan kunnen worden. De enquêtes zullen dan door de volgende Policy Lab groepjes opgesteld kunnen worden. Het wordt aangeraden om nu wel vaart te maken, aangezien er anders pas in 2021 iets te verantwoorden valt.

Daarnaast moet er opgesteld worden hoe het meetinstrument toegelicht kan worden. Dit geldt voor zowel de jaarlijkse monitoring, als de uiteindelijke beoordeling. Daarnaast moet er voor de uiteindelijke beoordeling goed worden gekeken of het berekenen van de financiële waarde voldoende is, of dat er een inhoudelijke waarde aan toegevoegd moet worden. Hierbij moet in het achterhoofd gehouden worden dat dit de uiteindelijke score beïnvloedt.

# Bijlagen

## Bijlage I, Begrippenlijst

|  |  |
| --- | --- |
| Agrofood | Gaat over alles wat de agrarische sector voorbrengt en waar consumenten van genieten (Brabant, 2018). |
| Beleidsevaluatie | Het beoordelen van de waargenomen inhoud, processen of effecten van beleid aan de hand van bepaalde criteria (Hoogerwerf, 2014, pp. 151-166). |
| Bouwnijverheid | Is het produceren van woningen en andere bouwwerken (Talent Branche, 2017). |
| Businesscases | Zijn projecten die zijn uitgewerkt ui de eerste fase van de Regiodeal (Public Result, 2018). |
| Businesscase niveau | De informatie en de resultaten hebben betrekking op één van de vier businesscases. |
| Duurzame landbouw | Duurzame landbouw is landbouw die milieu, klimaat en natuur ontziet, dieren niet uitbuit en een normaal rendement oplevert (Duurzaam MBO, 2018). |
| Economische crisis | De kredietcrisis/economische crisis is de aanduiding voor de crisis op de financiële markten die in de zomer van 2007 ontstond, in het najaar van 2008 een hoogtepunt bereikte en pas in de loop van 2011 afliep (NRC, 2008). |
| Ex durante beleidsevaluatie | Het evalueren van beleid dat wordt overwogen, maar dat nog niet is vastgesteld en in werking is getreden (Hoogerwerf, 2014, pp. 151-166). |
| Ex post beleidsevaluatie | Het evalueren van beleid na de uitvoering van het beleid (Hoogerwerf, 2014, pp. 151-166). |
| Externe validiteit | Externe validiteit is de mate waarin de conclusies te generaliseren zijn naar de hele populatie of andere situaties, groepen of personen dan dat je hebt onderzocht (Scribbr, 2014). |
| Gouden driehoek | Triple helix staat voor de samenwerking tussen overheid, ondernemingen en onderwijs (Ensie, 2017). |
| Triple helix | Zie Gouden Driehoek. |
| Innovatie | Innovatie is het invoeren van een nieuwigheid. Deze nieuwigheid kan zowel technisch als niet-technisch zijn (Ensie, 2010). |
| Interne validiteit | Hierbij staat de vraag centraal of het resultaat van het onderzoek wel de juiste weergave is van de werkelijkheid, of dat deze weergave vertekend is door verstorende factoren (Ensie, 2017). |
| Jonge mensen | Mensen tussen ca. 16-30 jaar (Van Dale Uitgevers, 2019). |
| Krimp (bevolking) | Wanneer er meer mensen vertrekken dan dat er bijkomen. |
| Kwalitatieve dataverzamelingsmethode | **Kwalitatief** onderzoek is meer **beschrijvend** van aard en richt zich op interpretaties, ervaringen en betekenis. Kwalitatieve resultaten worden meestal weergegeven **in woorden** (Scribbr, 2013). |
| Kwantitatieve dataverzamelingsmethode | **Kwantitatief**onderzoek probeert **feiten** te achterhalen, waarbij de resultaten vaak worden uitgedrukt **in** **cijfers** (Scribbr, 2013). |
| Leefbaarheid | Leefbaarheid geeft aan in hoeverre een bepaald gebied of een gemeenschap geschikt is om in te wonen en te werken (Ensie, 2011). |
| Meetinstrument | Een middel dat gebruikt wordt om een bepaald begrip (of onderdeel daarvan) te meten, dat wil zeggen: om de grootte van dat begrip in cijfers of getallen uit te drukken (Ensie, 2017). |
| Proeftuin | De voorloper van de Regiodeal. |
| Programmalijn | De drie losse pijlers van de Regiodeal. Deze bevatten verschillende businesscases. |
| Programmalijnniveau | De informatie en de resultaten hebben betrekking op één van de drie programmalijnen van de Regiodeal. |
| Regiodeal | Een Regio Deal is een partnerschap tussen het rijk en regio om de regionale opgaven aan te pakken. Het rijk stelde middelen beschikbaar in de Regio Envelop (Rivierenland, 2016). |
| Start-up | Een start-up is een nieuw opstartende onderneming (Ensie, 2017). |
| Target | Target is Engels voor doel. |
| Versnellingsagenda | Uitwerking van de Regiodeal tussen de 42 partners van de Regiodeal Noordoost Fryslân. |
| Vitaliteitscan | Jaarlijkse rapportage door de Fryske Akademy van de economische vitaliteit van regio Noordoost Fryslân. |

## Bijlage II, Metingen van de Bouwcampus

In onderstaande tabel staan de targets behorende bij de businesscase Bouwcampus. Naast de targets staat aangegeven welke onderzoeksmethode hiervoor wordt gebruikt. Hoe de target de komende jaren gemeten moet worden, wordt nader uitgelegd onder de tabel.

|  |  |
| --- | --- |
| Targets met targetcode | Onderzoeksmethode |
| B1) In 2019 is een fysieke testlocatie opgezet waarin kennis wordt gedeeld en nieuw te ontwikkelen producten van MKB- bedrijven gericht op industrieel (en circulair) bouwen getest en gepresenteerd kunnen worden. | Documentanalyse |
| B2) Innovatieve producten hebben als doel een kwalitatieve en duurzame oplossing binnen het industrieel bouwproces. | Documentanalyse |
| B3) Er zijn in het afgelopen jaar 12 scrum-sessies met ondernemers en kennisinstellingen georganiseerd. | Documentanalyse |
| B4) Ondernemers en kennisinstellingen geven aan dat scrum-sessies bijdragen aan meer en betere kennisdeling. | Enquêtes |
| B5) Er zijn het afgelopen jaar 20 ICT-, bouw-, techniek- en communicatie studenten van alle niveaus ingezet. | Documentanalyse |
| B6) Studenten hebben het afgelopen jaar de mogelijkheid gekregen om zelf onderzoek te doen waar mogelijk. | Enquêtes |
| B7) Er zijn het afgelopen jaar 3 nieuwe producten op het gebied van industrieel- en circulair bouwen ontwikkeld. | Documentanalyse |
| B8) De Bouwcampus heeft het afgelopen jaar bedrijven voldoende ondersteund met het ontwikkelen van nieuwe producten door financiering en realisering van een business plan. | Diepte-interview |
| B9) Er is het afgelopen jaar een start-up gerealiseerd. | Documentanalyse |
| B10) De Bouwcampus heeft het afgelopen jaar de start-ups voldoende ondersteund door financiering en realisering van een business plan. | Diepte-interview |
| B11) Er is het afgelopen jaar samengewerkt met NHL om een doorlopende leerlijn te creëren. | Documentanalyse |
| B12) Er is in 2025 een doorlopende leerlijn op het gebied van industrieel bouwen ontwikkeld met NHL. | Documentanalyse |
| B13) Er is het afgelopen jaar samengewerkt met het Friesland College en het Nordwin College d.m.v. onderzoeken naar mogelijkheden voor een nieuwe opleiding. | Documentanalyse |
| B14) Er is in 2025 een nieuwe opleiding opgericht met focus op circulaire materialen in de bouw. | Documentanalyse |
| B15) (Bouw)bedrijven en onderwijsinstellingen geven aan dat er een open samenwerking is tussen bovengenoemde partijen. | Enquêtes |

|  |  |
| --- | --- |
| B1) In 2019 is een fysieke testlocatie opgezet waarin kennis wordt gedeeld en nieuw te ontwikkelen producten van MKB- bedrijven gericht op industrieel (en circulair) bouwen getest (en gepresenteerd) kunnen worden. | Documentanalyse |

De bouw van de fysieke locatie is reeds gestart, hiervoor ontvangt de Bouwcampus gelden van het SNN. De hal als fysieke testlocatie is nog niet gereed, maar een aantal onderdelen daarvan zoals de klimaatkamers en de software zijn wel al in gebruik. Target B1) Fysieke testlocatie kan volledig op groen wanneer de proeftuin officieel is geopend.

|  |  |
| --- | --- |
| B11) Er is het afgelopen jaar samengewerkt met NHL om een doorlopende leerlijn te creëren. | Documentanalyse |

De gesprekken met NHL Stenden Hogeschool zijn gestart. De samenwerking kan gemeten worden met een documentanalyse. Hiervoor kan er specifiek gekeken worden naar verslagen van de bijeenkomsten of notulen van de gesprekken. Omdat er in de target geen waardering van de samenwerking is meegenomen, kan er alleen gekeken worden of er een samenwerking is of niet. Een score van een 1 is dan gelijk aan geen samenwerking, een score van 5 staat gelijk aan samenwerking.

|  |  |
| --- | --- |
| B13) Er is het afgelopen jaar samengewerkt met het Friesland College en het Nordwin College d.m.v. onderzoeken naar mogelijkheden voor een nieuwe opleiding. | Documentanalyse |

De gesprekken met het Friesland College en het Nordwin College zijn gestart. De samenwerking kan gemeten worden met een documentanalyse. Hiervoor kan er specifiek gekeken worden naar verslagen van de bijeenkomsten of notulen van de gesprekken. Omdat er in de target geen waardering van de samenwerking is meegenomen, kan er alleen gekeken worden of er een samenwerking is of niet. Een score van een 1 is dan gelijk aan geen samenwerking, een score van 5 staat gelijk aan samenwerking.

|  |  |
| --- | --- |
| B15) (Bouw)bedrijven en onderwijsinstellingen geven aan dat er een open samenwerking is tussen bovengenoemde partijen. | Enquêtes |

Deze target is verbonden aan target B11 tot en met B14. In die targets wordt er gekeken naar het bestaan van samenwerking. In deze target wordt er gekeken naar de mate- en waardering van de samenwerking. De bedrijven en onderwijsinstellingen die aan de gesprekken meedoen, krijgen jaarlijks een enquête met daarin vragen over de samenwerking. Het gemiddelde van de vragen en de respondenten komt uit op een score van 1 tot en met 5.

|  |  |
| --- | --- |
| B2) Innovatieve producten hebben als doel een kwalitatieve en duurzame oplossing binnen het industrieel bouwproces. | Documentanalyse |

De innovatieve producten worden ‘aan de poort’ gefilterd op een aantal eisen, zij moeten zoal reproduceerbaar, opschaalbaar en innovatief zijn. Er moet vastgelegd worden wat de doelen van de innovatieve producten zijn, en hoe deze uiteindelijk bij zullen dragen als kwalitatieve en duurzame oplossing. Deze rapporten zouden verzameld moeten worden door de floormanager. Het volstaat dan om met de monitoring op basis van een documentanalyse een oordeel te geven. Deze monitoring kan aan het eind van elk jaar plaatsvinden.

|  |  |
| --- | --- |
| B3) Er zijn in het afgelopen jaar 12 scrum-sessies met ondernemers en kennisinstellingen georganiseerd. | Documentanalyse |

Er zijn het afgelopen jaar (eind 2018-begin 2019) een aantal scrum-sessies georganiseerd met ondernemers en kennisinstellingen. Deze scrum-sessies vallen echter niet specifiek onder de Regiodeal, wegens het ontbreken van een fysieke testlocatie is dit op andere locaties gebeurd. Na de opening kan de floormanager de organisatie van de scrum-sessie bijhouden. De monitoring kan vervolgens aan het eind van elk jaar plaatsvinden. De beoordeling vindt plaats op een schaal van 1 tot 5, waarbij de volgende scores gelden; score 1: 0 tot en met 4, Score 2: 5, Score 3: 6-7, score 4: 8-9 en score 5: 10-12 sessies.

|  |  |
| --- | --- |
| B4) Ondernemers en kennisinstellingen geven aan dat scrum-sessies bijdragen aan meer en betere kennisdeling. | Enquêtes |

De scrum-sessies worden door verschillende partijen bezocht. Er zal een enquête opgesteld moeten worden die de waardering van deelnemers meet. De enquête wordt eenmaal per jaar verspreidt onder de deelnemers, waarmee een jaarlijkse monitoring mogelijk is. De kennisdeling kan aan de hand van verschillende vragen gemeten worden met op basis van een Likertschaal. Jaarlijks komt er dan een gemiddelde uit, tussen de 1 en de 5.

|  |  |
| --- | --- |
| B5) Er zijn het afgelopen jaar 20 ICT-, bouw-, techniek- en communicatie studenten van alle niveaus ingezet. | Documentanalyse |

Er zijn op dit moment nog geen studenten ingezet op de Bouwcampus, wel zijn er stagelopers via Bouwgroep Dijkstra Draisma betrokken geweest. In de toekomst zullen studenten onder KEI-NOF stage moeten lopen op de Bouwcampus. Uit de documenten van KEI-NOF moet blijken hoeveel studenten er zijn geweest en van welke richting zij komen. De score van *B5) Inzet studenten* wordt allereerst gebaseerd op het aantal studenten dat wordt ingezet, waarbij een score van 1 betekent dat er 0 tot 6 studenten zijn, een score van 2: 6-9 studenten, een score van 3: 10-12 , een score van 4: 13-16 en een score van 5: 17-20 studenten. Vervolgens wordt er gekeken naar de verscheidenheid van de studenten, hiervoor wordt er een minimum gesteld van 1 student van elk opleidingsniveau en vakopleiding. Als hier niet aan voldaan wordt kan er een strafpunt van de oorspronkelijke score afgehaald worden.

|  |  |
| --- | --- |
| B6) Studenten hebben het afgelopen jaar de mogelijkheid gekregen om zelf onderzoek te doen waar mogelijk. | Enquêtes |

De ervaringen van de studenten kunnen gemeten worden in target B6) Studenten onderzoek. Er kan jaarlijks een enquête naar studenten gestuurd worden, waarin zij meerdere vragen over hun ervaring met de Bouwcampus beantwoorden op een schaal van 1 tot 5. Het gemiddelde van deze antwoorden wordt vertaald naar een score van 1 tot 5.

|  |  |
| --- | --- |
| B7) Er zijn het afgelopen jaar 3 nieuwe producten op het gebied van industrieel- en circulair bouwen ontwikkeld. | Documentanalyse |

De ambitie is om jaarlijks drie producten te ontwikkelen op het gebied van industrieel- en circulair bouwen. Bedrijven kunnen binnen de Bouwcampus hun eigen producten ontwikkelen, het is nog niet duidelijk in hoeverre deze doelstelling zal worden gehaald. Er kan jaarlijks gemeten hoeveel producten er ontwikkeld zijn binnen de Bouwcampus. Bij de realisatie van 0 producten hoort een score van 1 (onvoldoende), bij de realisatie van een product hoort een score van 2 (matig), bij de realisatie van twee producten een 3 (voldoende), bij de realisatie van drie producten hoort een score van 4 (goed) en een score van 5 (uitstekend) horen meer dan vijf producten. Hoe zit het dan in 2025, stijgende lijn.

|  |  |
| --- | --- |
| B8) De Bouwcampus heeft het afgelopen jaar bedrijven voldoende ondersteund met het ontwikkelen van nieuwe producten door financiering en realisering van een business plan. | Diepte-interview |

Deze target is gelinkt aan target B7) Realisatie producten. De Bouwcampus ondersteunt bedrijven bij het realiseren van deze producten. De mate van ondersteuning wordt in deze target gemeten met behulp van diepte-interviews. Deze interviews zullen volgens een vragenlijst lopen, zodat er geen onoverkoombare verschillen tussen de interviews zijn. De personen die ondersteund zijn worden hiervoor gevraagd. Een belangrijke voorwaarde is dat niet enkel de betrokkenen van de gerealiseerde producten meegenomen worden, maar ook de personen waarbij het product niet is gerealiseerd. De gemiddelde waardering van de betrokken partijen wordt jaarlijks omgezet in een score van 1 tot 5. In 2025 wordt een gemiddelde van deze scores berekend. Daarnaast zal er uit de kleuren naar voren komen of de Bouwcampus is gegroeid in de ondersteuning.

|  |  |
| --- | --- |
| B9) Er is het afgelopen jaar een start-up gerealiseerd. | Documentanalyse |

De ambitie is om jaarlijks een start-up te realiseren binnen de Bouwcampus, in de sector circulair- en industrieel bouwen. Target B9 kan gemeten worden met documentanalyse, waarbij de documenten van de floormanager gebruikt worden. Er is hier snel kans op extreme waarden, als er geen start-up gerealiseerd wordt zou de score gelijk 0% zijn. Bij het realiseren van een start-up komt een score van 100%. Om hierin iets meer nuance aan te brengen kan er bij vergaande ondersteuning, waarbij er uiteindelijk geen start-up gerealiseerd is, 40% worden toegerekend.

|  |  |
| --- | --- |
| B10) De Bouwcampus heeft het afgelopen jaar de start-ups **voldoende** ondersteund door financiering en realisering van een business plan. | Diepte-interview met deelnemers |

Deze target is gelinkt aan target B9. De Bouwcampus ondersteunt personen bij het realiseren van een start-up. De mate van ondersteuning wordt in deze target gemeten met behulp van diepte-interviews. Deze interviews zullen volgens een vragenlijst lopen, zodat er geen onoverkoombare verschillen tussen de interviews zijn. De personen die ondersteund zijn worden hiervoor gevraagd. Een belangrijke voorwaarde is dat niet enkel de betrokkenen van de gerealiseerde start-ups meegenomen worden, maar ook de personen waarbij het start-up voor welke reden dan ook, niet is gerealiseerd. De gemiddelde waardering van de betrokkenen wordt jaarlijks omgezet in een score van 1 tot 5. In 2025 wordt een gemiddelde van deze scores berekend. Daarnaast zal er uit de kleuren naar voren komen of de Bouwcampus is gegroeid in de ondersteuning.

|  |  |
| --- | --- |
| B12) Er is in 2025 een doorlopende leerlijn op het gebied van industrieel bouwen ontwikkeld met NHL. | Documentanalyse |

Deze target is gelinkt aan B11) Samenwerking doorlopende leerlijn. In target B11) wordt er gekeken naar de samenwerking, daarin is meer nuance te vinden. Target B12) is slechts eenmaal te meten, met een harde ja of nee. Naar verwachting zal deze aan het einde van de Regiodeal gemeten kunnen worden, zodra deze target voldaan is, kan er een score van 5 (uitstekend) worden toegerekend. Deze target kan ook in een eerder stadium een score van 5 bereiken. Als er geen doorlopende lijn met NHL wordt gerealiseerd, zal de target op 1 blijven staan.

|  |  |
| --- | --- |
| B14) Er is in 2025 een nieuwe opleiding opgericht met focus op circulaire materialen in de bouw. | Documentanalyse |

Deze target is gelinkt aan B13) Samenwerking nieuwe opleiding. In target B13) wordt er gekeken naar de samenwerking, daarin is meer nuance te vinden. Target B14) is slechts eenmaal te meten, met een harde ja of nee. Naar verwachting zal deze aan het einde van de Regiodeal gemeten kunnen worden, zodra deze target voldaan is, kan er een score van 5 (uitstekend) worden toegerekend. Deze target kan ook in een eerder stadium een score van 5 bereiken. Als er geen nieuwe opleiding wordt gerealiseerd, zal de target op 1 blijven staan.

## Bijlage III, Metingen van het Fjildlab

In onderstaande tabel staan de targets behorende bij de businesscase fjildlab. Naast de targets staat aangegeven welke onderzoeksmethode hiervoor wordt gebruikt. Hoe de target de komende jaren gemeten moet worden, wordt nader uitgelegd onder de tabel.

|  |  |
| --- | --- |
| **Targets Fjildlab** | **Onderzoeksmethode** |
| F1) Er zijn doorlopend acht kennistafels georganiseerd binnen Fjildlab. | Documentanalyse |
| F2) Er is het afgelopen jaar gecontroleerd of de acht kennistafels voldaan hebben aan de eisen, hierbij voldeden alle acht kennistafels. | Documentanalyse |
| F3) Er is het afgelopen jaar een samenwerkingsverband georganiseerd rondom de acht kernthema’s. | Documentanalyse |
| F4) Er zijn het afgelopen jaar vier proefvelden gerealiseerd. | Documentanalyse |
| F5) De proefvelden hebben het afgelopen jaar faciliteiten voor samenwerking, co-creatie, testen, demonstreren en bewustwording gecreëerd. | Documentanalyse |
| F6) Er is het afgelopen jaar een informatie- en communicatiestructuur ontwikkeld, met een website, filmpjes, vakartikelen, cursussen, expo’s en demo’s. | Documentanalyse |
| F7) De informatie- en communicatiestructuur draagt de bevindingen en het aanleren van vaardigheden uit. | Documentanalyse |
| F8) Er zijn in 2025 minstens 200 projecten uitgevoerd. | Documentanalyse |
| F9) De projecten zijn gericht op het realiseren van nieuwe diensten, producten en ideeën aangaande circulaire economie in landbouwgebieden. | Documentanalyse |
| F10) Er zijn het afgelopen jaar nieuwe verdienmodellen gerealiseerd uit de projecten. | Documentanalyse |
| F11) Er zijn in 2025 minstens 50 nieuwe verdienmodellen gerealiseerd uit de projecten. | Documentanalyse |

|  |  |
| --- | --- |
| F1) Er zijn doorlopend acht kennistafels georganiseerd binnen Fjildlab. | Documentanalyse |

Een doelstelling van Fjildlab is een samenwerkingsverband creëren. Deze moet inhoudelijk rondom de acht kernthema’s georganiseerd worden. Deze kernthema’s zijn verwerkt in de acht kennistafels. Dit zijn:

1. Natuur, biodiversiteit, landschap en recreatieve sector
2. Gezonde bodem
3. Water en landbouw
4. Duurzame energie
5. Mest
6. Voer
7. Zoet en zout
8. Voeding

Tijdens de bijeenkomst van Fjildlab op 22 mei 2019 zijn er een aantal mensen aan het woord geweest. De gespreksleider van iedere kennistafel heeft aangegeven wat de vorderingen zijn en waar de focus op ligt. Deze gespreksleiders zijn onze leidraad binnen deze target.

Arjen Strijkema sprak voor de kennistafel ‘natuur, biodiversiteit, landschap en recreatieve sector’. Uit zijn pitch bleek dat de problematiek draait om een aantal zaken:

* Bodemecologie.
* Ecologie met betrekking tot de natuur.
* Biodiversiteit en bedrijfsvoering: is er interactie mogelijk?
* Natuur-inclusieve landbouw en bedrijfsvoering: hoe gaan we dit combineren?
* Landschap erosie en pijn.
* Bewoners en toeristen: hoe gaan we de mens erbij betrekken?
* Klimaatadaptatie: hoe gaan we de kwetsbaarheid voor klimaatveranderingen door de samenleving verminderen en hoe gaan we profiteren van de kansen die een veranderend klimaat biedt?

Deze kennistafel kan gebruikmaken van insectenmonitoring. De impact kan snel en kleinschalig worden gemeten op biodiversiteit.

Emiel Elferink sprak voor de kennistafel ‘gezonde bodem’. Hij vertelde dat de focus moet liggen op gebiedsgericht optimaal bodembeheer. Dit houdt in dat alleen van de bodem gevraagd mag worden op basis van wat de bodem kan geven. Hierbij wordt gekeken naar onder andere mest; wat kan je daarmee? Daarnaast wordt ook gekeken naar gewasrotatie. Dit houdt in het optimaliseren van een betere voorvrucht om bepaalde bodemziekten te voorkomen. Op dit moment wordt er nagedacht over zonnekroon als tussengewas of proeven met pootaardappels en eitwitteelt. Er wordt ook gekeken naar het bodemleven; welke organismen moeten aanwezig zijn? Men streeft hier naar een adaptief bodemleven. Dit houdt in dat alles zich zo aan de omgeving aanpast dat het de kans van overleving vergroot.

Mindert de Vries sprak zowel voor de kennistafel ‘water en landbouw’ als voor de kennistafel ‘zoet en zout’. Zij vertelde dat ze allereerst wilt streven naar mitigatie; maatregelen treffen die beogen emissies van broeikasgassen te verminderen, maar als het moet naar adaptie. Op dit moment wordt er al veel actie ondernomen door provincies en waterschappen. Op regionale schaal wordt er samengewerkt met het Wetterskip. Dit is een organisatie die zich bezighoudt met het drooghouden van het landschap en het versterken van de dijken en duinen. Zij voeren taken uit als het op peil houden van het water in sloten en meren, het bewaken van de waterkwaliteit en het zuiveren van het afvalwater. Daarnaast zijn zij ook iedere kees bezig met de vraag; Wat doen we morgen met water? Oftewel, blijf toekomstgericht en duurzaam denken (Wetterskip Fryslân, sd).

Bij deze kennistafels ligt de focus voornamelijk op:

* Bewustwording.
* Watertechniek: opslag van water, irrigatie en de kwaliteit van het water.
* Bodem: invloed van zout water (verzilting).
* Gewas en teelt: wat kan er geteeld worden?
* Markt: wat kan er verkocht worden en is rendabel genoeg?
* Bestuur.
* Politiek: we moeten aanhaken op het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit.

Ze zijn nu bezig met kennis delen en het meten van zaken. Vervolgens willen ze de techniek opschalen en de interactie van ruimtelijke functies onderzoeken. Bij de interactie moet u denken aan het afstemmen van akkerbouw naast een natuurgebied.

Hendrik Boekouder is docent aan Van Hall Larenstein. Hij houdt zich bezig met de kennistafel ‘duurzame energie’. Binnen deze kennistafel spelen zeven vraagstukken:

1. Koolstofbuffering (nulmeting CO2).
2. Bodemdaling (veenoxidatie).
3. Reststromen lokaal inzetten door bijvoorbeeld nutrienten uit het rioolwater te halen of grondstoffen uit de biomassa.
4. Vervanging van kunstmest.
5. Het opwekken van energie door oppervlaktewater te benutten naast zon- en windenergie.
6. Een vierde gewas telen: als alternatief voor hoge foodprint moet er ook gekeken worden naar non-food gewassen, zoals Better Wetter.
7. Anticiperen op weersextremen in de vorm van waterberging.

Pierjan Boersma sprak voor de kennistafels ‘mest’ en ‘voer’. Het doel van deze kennistafels is het verkleinen van de foodprint van de landbouw, maar ook circulariteit en het verhogen van de voedselveiligheid. Zij willen dit bereiken door waardeverbreding, oftewel op zoek gaan naar verdienmodellen en het vergroten van de waardering voor de kringlooplandbouw. Dit gaan zij realiseren door integraal en op de langere termijn te kijken naar de relatie van foodprint en economie. Een voorbeeld hiervan is dat er een hogere foodprint is op soja, dat goedkoper is vanuit het buitenland dan de eiwitteelt uit de regio. De mest willen ze graag gaan scheiden in urine en feces of middelen toevoegen om de mest op te waarderen. Bij voer kan er gelet worden op rantsoenaanpassing. De focus ligt dan op regionale grondstoffen en het telen van alternatieve gewassen.

Esther sprak voor de kennistafel ‘voeding’. Zij wilt graag duurzame en gezonde voeding op de markt brengen in plaats van de ongezonde, goedkope voeding die vaak nu geconsumeerd wordt. De reden hierachter is dat de volhoudbaarheid van het huidige systeem onder druk staat, zowel op milieugebied als op het gebied van gezondheid. Uit onderzoek blijkt dat mensen steeds vaker en op jongere leeftijd last hebben van chronische ziekten. Mensen weten vaak niet meer wat voor producten ze precies kopen en consumeren. Daarom is regionale vermarkting van producten van belang. Het leidt niet alleen tot een hogere welvaart van consumenten, maar ook de boer krijgt door middel van deze lokale keten een gevoel van voldoening. Hij ziet van dichtbij waar hij het voor doet.

Op dit moment wordt er vooral gekeken naar vier projecten:

1. De verspillingsmarkt. Theo Jansma is hier al ver mee. Hij probeert van restafval, bijvoorbeeld wortelen die niet recht zijn en dus afgekeurd worden, gezonde chips of patat te maken.
2. SHIFT
3. CCRV
4. Een project met gezondheidseffecten, alleen is deze nog niet in werking getreden.

|  |  |
| --- | --- |
| F3) Er is het afgelopen jaar een samenwerkingsverband georganiseerd rondom de acht kernthema’s. | Documentanalayse |

Aan de hand van de bijeenkomst kan er dus geconcludeerd worden dat er acht kennistafels zijn georganiseerd binnen Fjildlab.

De acht kernthema’s, zoals hierboven besproken, zijn georganiseerd in een samenwerkingsverband; Fjildlab. De aanleiding voor het opstarten van dit samenwerkingsverband was:

* De klimaatverandering in combinatie met business as usual vormt een risico.
* Globalisatie: focus op kwantiteit voor export waardoor de prijzen en het landschap onder druk staan.
* Het behouden en versterken van de natuur, het landschap en de biodiversiteit.

De acht kernthema’s zijn opgesteld door de initiatiefnemers van Fjildlab. Dit zijn:

* De Ondernemersfederatie ONOF: Tom de Boer.
* Waadrâne: Hans Kroodsma.
* ANNO (Agenda Netwerk Noordoost): Tieneke Clevering.
* Noardlike Fryske Wâlden: Albert van der Ploeg en Meinder Talma.
* Van Hall Larenstein: Emiel Elferink en Toine Smits.
* De projectleiders van Fjildlab: Durk Durkz.

Het is dus duidelijk dat er inmiddels een samenwerkingsverband is georganiseerd.

|  |  |
| --- | --- |
| F4) Er zijn het afgelopen jaar vier proefvelden gerealiseerd. | Documentanalyse |

De proefvelden hebben een aantal doelen. Ten eerste is het doel om een open innovatiestructuur te zijn. Dit houdt in dat alle geïnteresseerde partijen kunnen aansluiten onder voorwaarde dat ze actief participeren. Ten tweede leent de structuur van Fjidlab zich prima om andere initiatieven de gelegenheid te geven om hiervan gebruik te maken en wederzijds kennis en informatie uit te wisselen. Ten derde worden resultaten en bevindingen gedeeld (Fjildlab Noordoost-Fryslân, 2018). Er zou een interview gehouden kunnen worden met één van de initiatiefnemers om te weten te komen of er aan deze target inmiddels is voldaan.

|  |  |
| --- | --- |
| F5) De proefvelden hebben het afgelopen jaar faciliteiten voor samenwerking, co-creatie, testen, demonstreren en bewustwording gecreëerd. | Documentanalyse |

Indien er proefvelden zijn gerealiseerd, zal ook blijken uit het interview met één van de initiatiefnemers, of de faciliteiten vervolgens meer samenwerking, co-creatie, testen, demonstraties en bewustwording hebben gecreëerd.

|  |  |
| --- | --- |
| F6) Er is het afgelopen jaar een informatie- en communicatiestructuur ontwikkeld, met een website, filmpjes, vakartikelen, cursussen, expo’s en demo’s. | Documentanalyse |

Kort geleden is de website van Fjidlab gelanceerd. Op deze website zijn de acht kernthema’s te vinden. Daarnaast dienen de bijeenkomsten om informatie uit te wisselen. Inmiddels zijn er drie of vier bijeenkomsten geweest blijkt uit het interview met Theo Jansma. Ondertussen blijven zij wel doorgaan met productontwikkeling en het verbreden van het netwerk. Volgens Theo is het dus allemaal wel aan de gang en komt men wel met elkaar in contact, alleen heeft het nog zijn jaren nodig. Op dit moment bestempelt hij de samenwerking en voortgang op een schaal van 1 tot 5 met een 4. ‘’De contacten en gesprekken zijn uitermate goed, maar de Regiodeal is eind vorig jaar beschikbaar gesteld en we zijn nu een halfjaar verder; het kost gewoon heel veel tijd’’. De informatie- en communicatiestructuur worden vanuit de Noardlike Fryske Wâlden zelf ontwikkelt.

|  |  |
| --- | --- |
| F9) De projecten zijn gericht op het realiseren van nieuwe diensten, producten en ideeën aangaande circulaire economie in landbouwgebieden. | Documentanalyse |

Inmiddels zijn er een aantal projecten opgestart, waaronder:

* Boeren meten water. Dit is een project dat zich richt op het verbeteren van de waterkwaliteit van het agrarisch perceel en de sloot (Boeren meten water, sd).
* Stichting Proefboerderijen Noordelijke Akkerbouw (SPNA). Dit is project met als doel dat akkerbouwers beter inzichtelijk krijgen welke wijzigingen er nodig zijn in hun eigen boerenbedrijf naar een duurzamere agrarische sector (SPNA, 2019).
* De verspillingsmarkt. Dit is een project met als doel dat alle producten die ontwikkeld worden voor humane voeding ook als humane voeding moeten worden geconsumeerd (interview Theo).
* Better wetter. Dit is een project met als doel een beter, gezonder en duurzamer watersysteem in het veenweidegebied in de regio Noordoost Friesland (Better Wetter, 2018).

|  |  |
| --- | --- |
| F2) Er is het afgelopen jaar gecontroleerd of de acht kennistafels voldaan hebben aan de eisen, hierbij voldeden alle acht kennistafels. | Documentanalyse |

Op dit moment zijn de eisen van de targets nog niet bekend. Daarnaast zijn de acht kennistafels nog niet een jaar lang van toepassing, dus kan dit ook nu nog niet worden onderzocht. Als de acht kennistafels een jaar in werking zijn, dan kan deze controle worden uitgevoerd. De eisen worden dan ernaast gehouden. Aan de hand van het stoplichtmodel kan vervolgens een conclusie getrokken worden in hoeverre zij de target als voldaan mogen beschouwen.

|  |  |
| --- | --- |
| F7) De informatie- en communicatiestructuur draagt de bevindingen en het aanleren van vaardigheden uit. | Documentanalyse |

De informatie- en communicatiestructuur is op dit moment nog gefocust binnen Fjildlab. Het is de bedoeling dat er een informatiecentrum wordt opgericht waar burgers, bedrijven en belanghebbenden geïnformeerd kunnen worden om vervolgens zichzelf ook te gaan aanpassen aan de regio. Wanneer dit informatiecentrum in de toekomst wordt gerealiseerd is nog niet bekend.

|  |  |
| --- | --- |
| F8) Er zijn in 2025 minstens 200 projecten uitgevoerd. | Documentanalyse |

Dit kan pas in 2025 worden vastgesteld. Het is dus belangrijk dat er wordt bijgehouden hoeveel projecten er worden uitgevoerd om in 2025 vast te kunnen stellen of deze target voldaan is of niet.

|  |  |
| --- | --- |
| F10) Er zijn het afgelopen jaar nieuwe verdienmodellen gerealiseerd uit de projecten. | Documentanalyse |

Er zijn nog geen nieuwe verdienmodellen ontwikkeld.

|  |  |
| --- | --- |
| F11) Er zijn in 2025 minstens 50 nieuwe verdienmodellen gerealiseerd uit de projecten. | Documentanalyse |

Dit kan pas in 2025 worden vastgesteld. Het is dus belangrijk dat er wordt bijgehouden hoeveel nieuwe verdienmodellen er worden gerealiseerd om in 2025 vast te kunnen stellen of deze target voldaan is of niet.

## Bijlage IV, Metingen van Lerend Ondernemerschap

In onderstaande tabel staan de targets behorende bij de businesscase Lerend Ondernemerschap. Naast de targets staat aangegeven welke onderzoeksmethode hiervoor wordt gebruikt. Hoe de target de komende jaren gemeten moet worden, wordt nader uitgelegd onder de tabel.

|  |  |
| --- | --- |
| **Targets Lerend Ondernemerschap** | **Onderzoeksmethode** |
| L1) Er is in het afgelopen jaar een reeks minimasters georganiseerd voor max 20 eigenaars en directeuren. | Documentanalyse |
| L2) Ondernemers financieren de minimasters zelf. | Documentanalyse |
| L3) Ondernemers geven aan dat de minimasters bijdragen aan mini-netwerken waarin ondernemers met elkaar in gesprek gaan. | Enquêtes  Documentenanalyse |
| L4) Er zijn het afgelopen jaar 20 ondernemers ondersteund d.m.v. pitches van hun plan, maken van een businessplan, en het betrekken van  banken bij de kennisbijeenkomsten. | Documentanalyse |
| L5) Ondernemers hebben aangegeven dat zij het afgelopen jaar voldoende  zijn ondersteund om innovatieve ideeën door te  ontwikkelen naar te realiseren businesscases/businessplannen. | Enquêtes |
| L6) De methodiek Kansrijk Eigen Baas is het afgelopen jaar gebruikt om startende ondernemers te steunen. | Documentenanalyse |
| L7) Businesscase 1a is het afgelopen jaar betrokken bij het ondersteunen van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. | Documentenanalyse |
| L8) Het afgelopen jaar hebben startende ondernemers aangegeven dat de methodiek heeft geholpen in hun startende fase. | Enquêtes |
| L9) In 2025: 240 deelnemers zijn begonnen met de eerste fase van het ondernemerschap met ondersteuning van de businesscase. | Documentanalyse |
| L10) Deelnemers hebben het afgelopen jaar aangegeven dat de businesscase voldoende heeft geholpen in de eerste fase van hun onderneming. | Enquêtes |
| L11) In 2025: 60 deelnemers hebben gewerkt aan de ontwikkeling van hun reeds bestaande business concept. | Documentanalyse |
| L12) Deelnemers hebben het afgelopen jaar aangegeven dat de businesscase voldoende heeft bijgedragen aan hun business concept. | Enquête |
| L13) Er zijn het afgelopen jaar minimaal 60 4de jaars studenten opgeleid. | Documentanalyse |
| L14) 2025: Er zijn in de afgelopen periode 420 4de jaars studenten opgeleid. | Documentanalyse |

|  |  |
| --- | --- |
| L1) Er is in het afgelopen jaar een reeks minimasters georganiseerd voor max 20 eigenaars en directeuren. | Documentanalyse |

De eerste reeks van minimasters zijn al begonnen in het Kennis- en Innovatiehuis in Buitenpost (KEINOF). Dit is een traject van vier maarden voor 8 avonden. De tweede reeks is begonnen in maart 2018. Deze target kan worden gemeten door middel van een documentenanalyse van KEINOF waarin de aangemelde eigenaars en directeuren vermeld worden (Dwaande, 2018).

|  |  |
| --- | --- |
| L2) Ondernemers financieren de minimasters zelf. | Documentanalyse |

Deze target zal ook blijken uit een documentenanalyse van Kei. Allereerst zal gekeken worden naar een documentenanalyse van KEINOF waarin de aanwezige eigenaars en directeuren vermeld wordt. Daarna kan gekeken worden in jaarrekeningen van de ondernemers. Dit kan ieder jaar onderzocht worden.

|  |  |
| --- | --- |
| L3) Ondernemers geven aan dat de minimasters bijdragen aan mini-netwerken waarin ondernemers met elkaar in gesprek gaan. | Enquêtes  Documentanalyse |

De eerste reeks minimasters is al afgerond. Nadat door een documentenanalyse van KEINOF duidelijk is geworden welke ondernemers hieraan hebben meegewerkt, kan er een enquête opgesteld worden voor de ondernemers. Hierin worden vragen worden gesteld over de effecten en uitkomsten die de samenwerking heeft opgebracht op businesscaseniveau en cross sectoraal niveau.

|  |  |
| --- | --- |
| L13) Er zijn het afgelopen jaar minimaal 60 4de jaars studenten opgeleid. | Documentanalyse |

Om de wegtrekkende studenten uit de regio tegen te gaan en de jongere generatie ook te betrekken bij het Lerend Ondernemerschap, is KEINOF een traject met de Hanzehogeschool Groningen begonnen. Studenten krijgen opdrachten uit de praktijk van ondernemers. Daar vormen zij een advies over zodat zij ook invloed kunnen uitoefenen op de regio. Dit kan jaarlijks worden onderzocht door een documentenanalyse van KEINOF.

|  |  |
| --- | --- |
| L4) Er zijn het afgelopen jaar 20 ondernemers ondersteund d.m.v. pitches van hun plan, maken van een businessplan, en het betrekken van  banken bij de kennisbijeenkomsten. | Documentanalyse |

De versnelling tafels zijn nog niet begonnen. Hierdoor is dit momenteel niet meetbaar. Dit zal jaarlijks meetbaar kunnen zijn door middel van een documentenanalyse van KEINOF (de trekker van deze target) en notulen van de kennisbijeenkomsten.

|  |  |
| --- | --- |
| L5) Ondernemers hebben aangegeven dat zij het afgelopen jaar voldoende zijn ondersteund om innovatieve ideeën door te  ontwikkelen naar te realiseren businesscases/businessplannen. | Enquêtes |

Enquêtes zullen jaarlijks worden afgenomen bij ondernemers uit het bedrijfsleven. Hier zal gevraagd worden naar de mate van ondersteuning die zij afgelopen jaren hebben gekregen en hun ontwikkelingen in de businesscases. Voor dit onderzoek is de aanname gemaakt dat ondernemers ondersteund worden door KEI-NOF.

|  |  |
| --- | --- |
| L6) De methodiek Kansrijk Eigen Baas is het afgelopen jaar gebruikt om startende ondernemers te steunen. | Documentanalyse |

Deze target is momenteel niet meetbaar omdat het project startklaar is maar nog niet is opgestart. Dit zal gebeuren in 2020. Ondernemers zullen eerst gescreend worden voordat ze toegelaten worden tot het project. Door middel van een documentenanalyse van KEINOF waaruit zal blijken welke gemotiveerde, startende ondernemers betrokken zijn bij het project.

|  |  |
| --- | --- |
| L7) Businesscase 1a is het afgelopen jaar betrokken bij het ondersteunen van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. | Documentanalyse  Enquêtes |

Businesscase 1a: KEINOF zorgt voor één regionale arbeidsbemiddeling (mobiliteitscentrum) om beter te kunnen anticiperen op veranderingen en fluctuaties op de regionale arbeidsmarkt. Een coalitie van UWV, ondernemers, overheden en onderwijsinstellingen als maken het zo mogelijk om zowel mensen vanuit een uitkering aan werk te helpen als werknemers die van baan willen/moeten veranderen. Door middel van een documentenanalyse van het mobiliteitscentrum zal jaarlijks gekeken worden hoeveel mensen weer een baan hebben door het mobiliteitscentrum. Door middel van enquêtes bij deelnemers van het mobiliteitscentrum zal duidelijk worden hoeveel van deze mensen een baan hebben gevonden wat in verband kan staan met ondernemers uit de methodiek Kansrijk Eigen Baas.

|  |  |
| --- | --- |
| L8) Het afgelopen jaar hebben startende ondernemers aangegeven dat de methodiek heeft geholpen in hun startende fase. | Enquêtes |

Dit is een drie jarig traject waarin 4 keer een half jaar 50-60 deelnemers kunnen deelnemen die beginnen aan de eerste fase van ondernemerschap.

Deze methodiek zal vier keer in het jaar kunnen worden onderzocht door enquêtes bij ondernemers. Hier zal worden gevraagd naar de mate verkregen hulp van de methodiek Kansrijk Eigen Baas en de toepassing hiervan.

|  |  |
| --- | --- |
| L9) In 2025: 240 deelnemers zijn begonnen met de eerste fase van het ondernemerschap met ondersteuning van de businesscase. | Documentanalyse |

Dit zal eenmalig worden onderzocht door een documentenanalyse bij KEINOF. Er zal gekeken worden hoeveel deelnemers van de afgelopen jaren zijn begonnen met de eerste fase van het ondernemerschap.

|  |  |
| --- | --- |
| L10) Deelnemers hebben het afgelopen jaar aangegeven dat de businesscase voldoende heeft geholpen in de eerste fase van hun onderneming. | Enquêtes |

Door middel van enquêtes zal elk jaar worden gekeken naar de mate van verkregen hulp en het nut hiervan.

|  |  |
| --- | --- |
| L11) In 2025: 60 deelnemers hebben gewerkt aan de ontwikkeling van hun reeds bestaande business concept. | Documentanalyse |

Deze target zal eenmalig in 2025 onderzocht worden. Dit zal worden gedaan door middel van een documentenanalyse van KEINOF.

|  |  |
| --- | --- |
| L12) Deelnemers hebben het afgelopen jaar aangegeven dat de businesscase voldoende heeft bijgedragen aan hun business concept. | Enquête |

Door middel van een enquête, zal aan de deelnemers van de eerste fase van ondernemerschap gevraagd worden wat voor invloed de hulp van het bedrijfsleven heeft gehad op hun uiteindelijke business concept. Dit kan jaarlijks onderzocht worden.

|  |  |
| --- | --- |
| L14) 2025: Er zijn in de afgelopen periode 420 4de-jaars studenten opgeleid. | Documentanalyse |

Deze target zal eenmalig worden onderzocht in 2025 door middel van een documentenanalyse van KEINOF.

## Bijlage V, Metingen van het Shared Facilities Center

In onderstaande tabel staan de targets behorende bij de businesscase Shared Facilities Center. Naast de targets staat aangegeven welke onderzoeksmethode hiervoor wordt gebruikt. Hoe de target de komende jaren gemeten moet worden, wordt nader uitgelegd onder de tabel.

|  |  |
| --- | --- |
| **Targets Shared Facilities Center** | **Onderzoeksmethode** |
| M1) Er zijn faciliteiten gecreëerd die zelfstandig niet te faciliteren zijn. | Documentenanalyse |
| M2) Er hebben het afgelopen jaar 20 studenten stagegelopen op het Shared Facilities Center. | Documentanalyse |
| M3) In 2025: Er hebben in de afgelopen periode 140 studenten stage gelopen op het Shared Facilities Center. | Documentanalyse |
| M4) Er hebben het afgelopen jaar 20 zij-instromers stage gelopen op het Shared Facilities Center. | Documentanalyse |
| M5) 2025: Er is uit het bedrijfsleven minimaal € 2.000.000 geïnvesteerd in R&D. | Documentanalyse |
| M6) Innovatie en ondernemerschap in de regio is het afgelopen jaar versterkt door de investeringen in R&D. | Enquêtes |
| M7) In 2018 zijn er 15 partijen (bedrijven) verbonden met het Shared Facility Center | Documentanalyse |

|  |  |
| --- | --- |
| M7) In 2018 15 verbonden partijen (bedrijven) | Documentanalyse |

Deze target is te beantwoorden door een document analyse. Men hoeft alleen te kijken naar de aangesloten bedrijven.

|  |  |
| --- | --- |
| M1) Er zijn faciliteiten gecreëerd die zelfstandig niet te faciliteren zijn. | Documentanalyse |

Dit is een meetbare target. Alleen is dit niet een vraag die simpel te beantwoorden is. Voordat deze target beantwoord kan worden is er een begrippen definitie nodig en wanneer kan een faciliteit niet zelfstandig gefaciliteerd worden.

Voor dit onderzoek is de aanname gemaakt dat de faciliteit in de Shared Facility Center gaat om een fysieke locatie waarin het MKB samen investeringen doen in nieuwe faciliteiten, zoals apparaten (3D printers), mee kunnen gaan met trends (digitalisering en robotisering) en dat ze zelfstandig niet voldoende middelen hebben om testruimtes te ontwikkelen (Public Result B.V., 2019).

Voordat deze target te meten is, moeten er eerst deelnemers zijn. Onder de deelnemende bedrijven kan een enquête gehouden worden met als doel erachter te komen wat voor dingen ze niet hadden kunnen doen zonder het Shared Facility Center. Een voorwaarde voor deze target is daarom dat er betrokken partijen zijn.

|  |  |
| --- | --- |
| M2) Er hebben het afgelopen jaar 20 studenten stagegelopen op het Shared Facilities Center. | Documentanalyse |

De fysieke locatie van het Shared Facilities Center is nog niet geopend. Er hebben daarom ook geen

studenten stage kunnen lopen. Dit is elk jaar wel meetbaar om te kijken bij de stagecontracten die er jaarlijks zijn en om goed bij te houden hoeveel stagiaires er in een (school)jaar stage hebben gelopen. Dit in de vorm van een documenten analyse.

|  |  |
| --- | --- |
| M3) In 2025: Er hebben in de afgelopen periode 140 studenten stagegelopen op het Shared Facilities Center. | Documentanalyse |

Deze target is nog niet meetbaar, omdat het nog geen 2025 is. Zodra het 2025 is, is deze target meetbaar. Dit doormiddel van het bijhouden van het aantal aangeboden en aangenomen stagecontracten. Dit in de vorm van een documentanalyse.

|  |  |
| --- | --- |
| M4) Er hebben het afgelopen jaar 20 zij-instromers stagegelopen op het Shared Facilities Center. | Documentanalyse |

Deze target is nog niet meetbaar, omdat het nog geen 2025 is. Zodra het 2025 is, is deze target meetbaar. Dit doormiddel van het bijhouden van het aantal aangeboden en aangenomen stagecontracten voor zij-instromers.

|  |  |
| --- | --- |
| M5) 2025: Er is uit het bedrijfsleven € 2.000.000 geïnvesteerd in R&D. | Documentanalyse |

Deze target is nog niet meetbaar, omdat het nog geen 2025 is. Zodra het 2025 is, is deze target meetbaar. Dit doormiddel van een financieel onderzoek. Hierbij moet er specifiek gekeken worden naar de investeringen die bestemt zijn voor Research en Development.

|  |  |
| --- | --- |
| M6) Innovatie en ondernemerschap in de regio is het afgelopen jaar versterkt door de investeringen in R&D. | Enquêtes |

Deze target is nog niet meetbaar, want de fysieke locatie bestaat nog niet. Deze target moet aan twee voorwaarden voldoen. Dat is target D9 en D1. Onder de deelnemende bedrijven kan jaarlijks een enquête gehouden worden om het gevoel te peilen.

## Bijlage VI, Metingen van de outcomes

In onderstaande tabel staan de outcome targets van de vier verschillende businesscases. Naast de targets staat aangegeven welke onderzoeksmethode hiervoor wordt gebruikt. Hoe de target de komende jaren gemeten moet worden, wordt nader uitgelegd onder de tabel.

|  |  |
| --- | --- |
| **Targets Bouwcampus** | **Hoe** |
| BO1) Het circulair bouwen door bedrijven uit de regio is voldoende toegenomen dankzij de fysieke testlocatie. |  |
| BO2) Bedrijven geven aan dat scrum sessies het afgelopen jaar voldoende bij hebben gedragen aan betere verbinding tussen bedrijven. |  |
| BO3) Er heeft meer innovatie in de regio plaatsgevonden door de ondersteuning van de Bouwcampus en de business plannen. |  |
| BO4) De kennis en praktijkervaring van de nieuwe generatie bouwprofessionals over circulair en industrieel bouwen is voldoende toegenomen. |  |

|  |
| --- |
| BO1) Het circulair bouwen door bedrijven uit de regio is voldoende toegenomen dankzij de fysieke testlocatie. |

Er zal eerst een nulmeting van het circulair bouwen door bedrijven in de regio plaatsvinden, deze nulmeting kan over het jaar 2018 uitgevoerd worden met documentanalyse. Hierbij wordt het percentage circulaire nieuwbouw binnen de totale nieuwbouw gemeten van alle (bouw)bedrijven gezamenlijk. Tegelijkertijd zal er een nulmeting plaatsvinden in een regio die vergelijkbaar van aard is, maar niet participeert in een Regiodeal. Er wordt dan opnieuw een meting uitgevoerd om de circulaire nieuwbouw te meten. Tegelijkertijd zal de meting plaatsvinden in de regio die vergelijkbaar van aard is. De regio’s kunnen dan vergeleken worden, hiermee moet uiteindelijk in 2026 beredeneerd kunnen worden of er een causaal verband is tussen de toename van het percentage circulair bouwen en de activiteiten binnen de campus.

|  |
| --- |
| BO2) Bedrijven geven aan dat scrum sessies het afgelopen jaar voldoende bij hebben gedragen aan betere verbinding tussen bedrijven. |

Over de loop van de Regiodeal worden er verscheidene scrumsessies georganiseerd. Er wordt eerst een nulmeting uitgevoerd om de huidige verbinding tussen bedrijven te meten met een enquête. Daarna wordt er in 2026 met een enquête gemeten of de verbinding tussen de bedrijven is verbeterd. Er wordt in deze enquête ook gevraagd in hoeverre de respondenten denken dat de scrum sessie hierbij hebben bijgedragen. Een laatste stap is de documentanalyse, waarbij er gekeken wordt naar de werkelijke samenwerkingen die tot stand zijn gekomen.

|  |
| --- |
| BO3) Er heeft meer innovatie in de regio plaatsgevonden door de activiteiten binnen de Bouwcampus (ondersteuning met business plannen en samenwerking). |

Er kan een nulmeting worden uitgevoerd over de innovatie van het jaar 2019. Tegelijkertijd zal er een nulmeting plaatsvinden in een regio die vergelijkbaar van aard is, maar niet participeert in een Regiodeal. Uiteindelijk kan er dan in 2026 een eindmeting worden uitgevoerd, waarbij de (eventuele) groei van de innovatie wordt gemeten. De resultaten binnen de Regiodeal worden vergeleken met de resultaten in de vergelijkbare regio, om de causaliteit aan te kunnen tonen. Doormiddel van enquêtes kan daarnaast worden achterhaald wat de waardering is van de deelnemende partijen over het niveau van Innovatie en de invloed van de ondersteuning door de Bouwcampus daarin.

|  |
| --- |
| BO4) De kennis en praktijkervaring van de nieuwe generatie bouwprofessionals over circulair en industrieel bouwen is voldoende toegenomen. |

Er kan aan het begin van het project een nulmeting uitgevoerd worden over de kennis van de nieuwe generatie bouwprofessionals over circulair bouwen. Onder de nieuwe generatie horen MBO- en HBO studenten, maar ook leerlingen uit het primaire- en middelbare onderwijs. Er kan hierbij gewerkt worden met een steekproef. In 2026 kan de kennis van deze generatie over circulair bouwen eveneens worden gemeten. Het verschil in kennis kan veroorzaakt zijn door activiteiten van Fjildlab. Het is wel van belang hier op meerdere manieren specifiek naar te vragen, om hier zeker van te zijn.

|  |  |
| --- | --- |
| **Targets Fjildlab** | **Onderzoeksmethoden** |
| FO1) Het samenwerkingsverband heeft voldoende bijgedragen aan meer samenwerking en inhoudelijke kennis. | 1a. Nulmeting inhoudelijke kennis 2019 met enquête  1b. Nulmeting samenwerking 2019 met enquête  2a. Meting over 2025 inhoudelijke kennis met enquête  2b. Meting over 2025 samenwerking met en  3 Enquête onder deelnemers, waardering samenwerkingsverband |
| FO2) **Kennisdeling** heeft in de regio tot voldoende toename van innovatie in de sector geleid. | 1. Controle stijging kennisdeling bij F01 met documentanalyse  2a. Nulmeting innovatie 2019 met documentanalyse  2b. Meting over 2025 innovatie met documentanalyse  3. Enquête onder deelnemers, bijdrage van kennisdeling aan innovatie. |
| FO3) De proefvelden hebben voldoende bijgedragen aan meer bewustwording van de circulaire mogelijkheden onder iedereen die betrokken is bij de agrarische sector in het gebied. | 1. Nulmeting bewustzijn circulaire mogelijkheden 2019 d.m.v. enquête a.d.h.v. verwachte output  2. Concrete output van proefvelden met documentanalyse  3. Meting over 2025 bewustzijn circulaire mogelijkheden d.m.v. enquête a.d.h.v. output |
| FO4) De doelgroep is voldoende geïnformeerd over de bevindingen vanuit Fjildlab door de informatie- en communicatiestructuur. Deze heeft daarnaast voldoende bijdragen aan het aanleren van nieuwe vaardigheden vanuit Fjildlab. | 1. F6 en F7 moet voldoende zijn met documentanalyse  2. Enquête onder doelgroep over bevindingen  3. Statistieken van de informatiestructuur d.m.v. documentanalyse |
| FO5) De projecten, voorstellen, onderzoeken en nieuwe verdienmodellen hebben inzicht in en antwoord gegeven op bredere maatschappelijke vragen. | 1. Vaststellen maatschappelijke vraagstukken met documentanalyse.  2. Vaststellen progressie maatschappelijke vraagstukken met documentanalyse.  3. Bevestigen progressie door diepte-interview met expert. |
| FO6) De projecten, voorstellen, onderzoeken en nieuwe verdienmodellen hebben antwoord gegeven op specifieke onderzoeksvragen vanuit productontwikkeling. | 1a. Vaststellen specifieke onderzoeksvragen met documentanalyse  2. Vaststellen progressie specifieke onderzoeksvragen met documentanalyse  3. Bevestigen progressie door diepte-interview met expert. |
| FO7) Er is voldoende meetbare ontwikkeling van kennis en kunde naar kassa in circulaire gebiedseconomie gerealiseerd. | 1. Meting van omzet verdienmodellen met documentanalyse  2. Meting van winstgevendheid verdienmodellen met documentanalyse |

|  |
| --- |
| FO1) Het samenwerkingsverband heeft voldoende bijgedragen aan meer samenwerking en meer inhoudelijke kennis. |

Er dient aan het begin van de Regiodeal een nulmeting uitgevoerd te worden over het jaar 2019. Er word dan gemeten op samenwerking en inhoudelijke kennis. Tegelijkertijd zal er een nulmeting plaatsvinden in een regio die vergelijkbaar van aard is, maar niet participeert in een Regiodeal. Uiteindelijk kan er dan in 2026 een eindmeting worden uitgevoerd, waarbij de (eventuele) groei van de samenwerking en inhoudelijke kennis wordt gemeten. De resultaten binnen de Regiodeal worden vergeleken met de resultaten in de vergelijkbare regio, om de causaliteit aan te kunnen tonen. Doormiddel van enquêtes kan daarnaast worden achterhaald wat de waardering is van de deelnemende partijen over de voortgang van het samenwerkingsverband en de bijdrage die deze heeft op het niveau van de inhoudelijke kennis.

|  |
| --- |
| FO2) Kennisdeling heeft in de regio tot voldoende toename van innovatie in de sector geleid. |

Als target F01. Is behaald kan er een nulmeting worden uitgevoerd over de innovatie van het jaar 2019. Tegelijkertijd zal er een nulmeting plaatsvinden in een regio die vergelijkbaar van aard is, maar niet participeert in een Regiodeal. Uiteindelijk kan er dan in 2026 een eindmeting worden uitgevoerd, waarbij de (eventuele) groei van de innovatie wordt gemeten. De resultaten binnen de Regiodeal worden vergeleken met de resultaten in de vergelijkbare regio, om de causaliteit aan te kunnen tonen. Doormiddel van enquêtes kan daarnaast worden achterhaald wat de waardering is van de deelnemende partijen over het niveau van Innovatie.

|  |
| --- |
| FO3) De proefvelden hebben voldoende bijgedragen aan meer bewustwording van de circulaire mogelijkheden onder iedereen die betrokken is bij de agrarische sector in het gebied. |

Er kan aan het begin een nulmeting uitgevoerd worden over het bewustzijn aangaande circulaire mogelijkheden in de regio over het jaar 2019. Er kan uit documentanalyses opgemaakt worden wat de proefvelden leveren aan output. Vervolgens kan de kennis over de output van de proefvelden getoetst worden door enquêtes, om te zien tot in hoeverre de proefvelden bijdragen aan de bewustwording binnen het werkveld.

|  |
| --- |
| FO4) De doelgroep is voldoende geïnformeerd over de bevindingen vanuit Fjildlab door de informatie- en communicatiestructuur. Deze heeft daarnaast voldoende bijgedragen aan het aanleren van nieuwe vaardigheden vanuit Fjildlab. |

Er moet eerst gekeken worden of F6 en F7 voldaan zijn, als dat het geval is, kan er gemeten worden. Er zal allereerst gekeken worden naar de documentenanalyse, het bereik van de communicatiekanalen kan na 2025 gemeten worden. Daarna kan de kennis van de bevindingen gemeten worden doormiddel van enquêtes. Wel is van belang dat wordt gekeken dat de gedeelde informatie bij de doelgroep terechtkomt of dat deze vooral wordt gebruikt door niet gerelateerde derden. Er kunnen enquêtes worden uitgevoerd onder een verscheidenheid aan betrokken deelnemers.

|  |
| --- |
| FO5) De projecten, voorstellen, onderzoeken en nieuwe verdienmodellen hebben voldoende inzicht in en antwoord gegeven op bredere maatschappelijke vragen. |

Er kan van te voren worden vastgesteld welke maatschappelijke vraagstukken er zijn, dan kan er vervolgens worden in 2026 gekeken of deze zijn beantwoord. Dit kan gemeten worden met documentenanalyse, maar daarnaast kan er met experts gesproken worden om de achterliggende informatie omhoog te halen.

|  |
| --- |
| FO6) De projecten, voorstellen, onderzoeken en nieuwe verdienmodellen hebben voldoende antwoord gegeven op specifieke onderzoeksvragen vanuit productontwikkeling. |

Er kan van te voren worden vastgesteld welke specifieke onderzoeksvragen er zijn, dan kan er vervolgens in 2026 worden gekeken of deze zijn beantwoord. Dit kan gemeten worden met documentenanalyse, maar daarnaast kan er met experts gesproken worden om de achterliggende informatie omhoog te halen.

|  |
| --- |
| FO7) Er is voldoende meetbare ontwikkeling van kennis en kunde naar kassa in circulaire gebiedseconomie gerealiseerd |

Er kan gekeken worden naar de verdienmodellen, de kennis en kunde wordt hierin gecombineerd met als doel een winstgevend circulair product of dienst op de markt te brengen. Er zal in 2026 gekeken worden hoeveel omzet er is gerealiseerd bij de verdienmodellen over de afgelopen jaren, en hoeveel daarvan winstgevend zijn.

|  |  |
| --- | --- |
| **Targets Lerend Ondernemerschap** | **Onderzoeksmethoden** |
| LO1) Door de mini-netwerken ontstaat er voldoende kennisdeling tussen de ondernemers. | 1a. Nulmeting |
| LO2) De innovatie in de regio is voldoende toegenomen dankzij de versnellingstafels. |  |
| LO4) Het aantal ondernemingen in de regio is verhoogd dankzij de ondersteuning vanuit de businesscase. |  |

|  |
| --- |
| LO1) Door de mini-netwerken ontstaat er voldoende kennisdeling tussen de ondernemers. |

Aan het begin kan er een nulmeting worden uitgevoerd doormiddel van een enquête. Als L3 is voldaan kan gecontroleerd worden of er daadwerkelijk kennis wordt gedeeld binnen de minimasters en netwerken. Hoeveel, hoe vaak en tussen wie deze kennis wordt gedeeld kan na 2025 bevraagd worden in een afsluitende enquête. Er kan vervolgens gekeken worden of dit niveau volgens de respondenten voldoende hoger is dan voor het bestaan van de Regiodeal, en of de mininetwerken hieraan bijgedraaid hebben. Hierin kan ook worden gevraagd in hoeverre de respondenten geloven dat deze mininetwerken bijdragen aan versterking van de regio.

|  |
| --- |
| LO2) De innovatie in de regio is voldoende toegenomen dankzij de versnellingstafels. |

Er dient aan het begin van de Regiodeal een nulmeting uitgevoerd te worden over het jaar 2019. Er word dan gemeten op niveau van innovatie doormiddel van documentanalyse. Tegelijkertijd zal er een nulmeting plaatsvinden in een regio die vergelijkbaar van aard is, maar niet participeert in een Regiodeal. Uiteindelijk kan er dan in 2026 een eindmeting worden uitgevoerd, waarbij de (eventuele) groei van de innovatie wordt gemeten. De resultaten binnen de Regiodeal worden vergeleken met de resultaten in de vergelijkbare regio, om de causaliteit aan te kunnen tonen. Doormiddel van enquêtes kan daarnaast worden achterhaald wat de waardering is van de deelnemende partijen over de invloed van de businesscase op de innovativiteit in de regio.

|  |
| --- |
| LO3) Het aantal ondernemingen in de regio is voldoende verhoogd dankzij verschillende manieren van ondersteuning vanuit de businesscase. |

Voor de start van de Regiodeal kan er een nulmeting over het jaar 2019 worden gedaan en vervolgens kan het aantal nieuwe ondernemingen worden geturfd en ook het aantal verdwijnende ondernemingen kan worden bijgehouden. Zorg dat duidelijk is of er verschil is tussen nieuwe ondernemingen die wel en niet ondersteund worden, dit kan worden achterhaald doormiddel van enquêtes onder nieuwe ondernemers. In die enquêtes kan ook worden gevraagd in hoeverre de businesscase heeft bijgedragen aan de keuze voor het starten van een nieuwe onderneming.

|  |  |
| --- | --- |
| Targets Metaalcampus | Onderzoeksmethoden |
| MO1) De arbeidsproductiviteit in de regio is het afgelopen jaar voldoende verhoogd dankzij de samenwerking. |  |
| MO2) Innovatie en ondernemerschap in de regio is voldoende versterkt door de investeringen in R&D. |  |

|  |
| --- |
| MO1) De arbeidsproductiviteit in de regio is het afgelopen jaar voldoende verhoogd dankzij de samenwerking. |

Er zal allereerst een nulmeting worden uitgevoerd over het jaar 2019, waarin de arbeidsproductiviteit in de regio wordt gemeten. Tegelijkertijd zal er een nulmeting plaatsvinden in een regio die vergelijkbaar van aard is, maar niet participeert in een Regiodeal. Uiteindelijk kan er dan in 2026 een eindmeting worden uitgevoerd, waarbij de (eventuele) groei van de arbeidsproductiviteit wordt gemeten. De resultaten binnen de Regiodeal worden vergeleken met de resultaten in de vergelijkbare regio, om de causaliteit aan te kunnen tonen. Doormiddel van enquêtes kan daarnaast worden achterhaald wat de waardering is van de deelnemende partijen over de voortgang van het samenwerkingsverband en de bijdrage die deze heeft op het niveau van de inhoudelijke kennis.

Aan het begin kan er een nulmeting worden uitgevoerd doormiddel van een enquête. Als L3 is voldaan kan gecontroleerd worden of er daadwerkelijk kennis wordt gedeeld binnen de minimasters en netwerken. Hoeveel, hoe vaak en tussen wie deze kennis wordt gedeeld kan na 2025 bevraagd worden in een afsluitende enquête. Er kan vervolgens gekeken worden of dit niveau volgens de respondenten voldoende hoger is dan voor het bestaan van de Regiodeal, en of de mininetwerken hieraan bijgedraaid hebben. Hierin kan ook worden gevraagd in hoeverre de respondenten geloven dat deze mininetwerken bijdragen aan versterking van de regio.

|  |
| --- |
| MO2) Innovatie en ondernemerschap in de regio is voldoende versterkt door de investeringen in R&D. |

Er kan een nulmeting worden uitgevoerd over de innovatie van het jaar 2019. Tegelijkertijd zal er een nulmeting plaatsvinden in een regio die vergelijkbaar van aard is, maar niet participeert in een Regiodeal. Uiteindelijk kan er dan in 2026 een eindmeting worden uitgevoerd, waarbij de (eventuele) groei van de innovatie wordt gemeten. De resultaten binnen de Regiodeal worden vergeleken met de resultaten in de vergelijkbare regio, om de causaliteit aan te kunnen tonen. Daarnaast kan er met de documentanalyse onderzocht worden of de investeringen in R&D voldoende zijn (geweest) en in hoeverre deze zijn gestegen in vergelijking met voor de Regiodeal.

## Bijlage VII, Bijeenkomst Fjildlab

**Financiering**

Vanuit het Rijk wordt er 20 miljoen aan de Regiodeal geschonken, in totaal zouden investeringen rond de 57 miljoen gaan liggen.

**Initiatiefnemers van Fjildlab**

1. Ondernemersfedetatie ONOF (Tom de Boer
2. Waadrane (Hans Kroodsma)
3. ANNO (Agenda Netwerk Noordoost) (Tieneke)
4. Noardlike Fryske Walden (Albert vd Ploeg en Meinder Talma)
5. Van Hall Larenstein (Emiel Elferink, Toine Smits en lectors)
6. NU: Projectleider Durk Durkz

**Aanleiding van opstarten fjildlab**

1. Klimaatverandering + business as usual = een risico
2. Globalisatie → Focus op kwantiteit voor export → Prijzen en landschap staan hierdoor onder druk
3. Natuur, landschap en biodiversiteit → Moeten worden behouden en versterkt

**Betrokkenen bij Better Wetter (reeds opgestart project met gewassen die kunnen dienen als isolatie, is al getest bij Dijkstra Draijsma in de klimaatkamers)**

* Kenniswerkplaats NOF
* Provinsje Fryslan
* Wetterskip Fryslan
* Nordwin
* Van Hall Larenstein
* Dwaande
* Altenburg & Wijmenga
* Ecological Consulting

**Status Fjildlab**

* Kenniskringen zijn in 2018 al opgestart
* Nu voornamelijk inspiratie bijeenkomsten, ze willen de energie niet kwijt raken, ondanks dat er gewacht moet worden op geld van het rijk

Doel is het toegevoegde waarde aan diensten en producten vanuit fjildlab verhogen, er wordt gezocht naar nieuwe verdienmodellen, of de keten moet worden verkort.

**Hans** Ondernemers/Boeren willen aan de slag, niet te lang blijven hangen in onderzoeken. Waadrane is al 2 jaar aangesloten, zij zijn eigenlijk een voorloper in o.a. weidevogelbeheer. Boodschap: Bio-boeren hebben niet de tijd om alles uit te denken, die moet je koppelen aan mensen met kennis van mogelijkheden. Dit wil je ook doorpakken, niet in vergaderingen blijven hangen, er moet ook vaart achter komen.

**Tom de Boer** **(voorzitter ONOF, een ondernemersfederatie waaronder 13 ondernemersverenigingen en 1200 MKB’ers vallen).**

Ondernemers in de regio kennen elkaar al, maar er wordt nu op traditionele manieren samengewerkt. Ze moeten nu een nieuwe stap maken naar andere vermarkting, een nieuwe manier van samenwerken tussen het MKB en de agrarische sector. Zij moeten elkaar vinden en hier voor open staan. Innovatie is voornamelijk de combinatiemogelijkheden, dat zien we bij de kennistafels zoals Better Wetter (boeren, met kennisinstellingen en MKB).

Boodschap: niet alleen praten over samenwerken, maar het ook echt doen.

**Toine Smits (leading lector Delta Areas & Resources Van Hall Larenstein)**

Noardlike Fryske Walden kwam in 2016 naar van Hall met de vraag of zij iets konden betekenen in een samenwerking. Het doel was co-creatie/living lab/fjidlab. Doel ervan is een open innovatiesysteem waarin iedereen geld investeert of mankracht levert.

Boodschap: Er is nu te weinig samenwerking tussen kennisinstellingen op verschillende niveaus. Er kan juist samengewerkt worden, om fundamentele kennis om te zetten in praktijkkennis en ambacht.

**Durk Dutsz (nieuwe projectleider Fjildlab)**

Steun moet van onderen komen, is echt een bottom-up idee. Kenniskringen moeten van onderop alle partijen met elkaar verbinden. We moeten niet alleen naar de regio kijken, maar ook daarbuiten. De kennis overbrengen naar Brussel (waar ze met nieuw GLB beleid bezig zijn), maar ook naar voormalige Oost-Blok landen, waar nu voornamelijk met top-down gewerkt wordt.

**Toine Smits**

We moeten landbouwgebruik aanpassen aan de bodem, in Nederland zijn wij gewend om het andersom te doen. De oude visie was dat de mens het landschap maakt (liniair denken), maar nu zoeken we welke manier van landbouw bij de bodem past (circulair denken).

De onderwijsketen moet gesloten worden (MBO-HBO-WO).

**Principes van circulaire economie worden als benchmark gebruikt. De principes zijn:**

1. Verdienmodellen mogen niet ten koste gaan van milieu & welzijn
2. Zoveel mogelijk hergebruik van materialen & nutriënten
3. Regenereren van natuurlijke systemen (w.o. bodem: de bodem kan zichzelf niet meer herstellen met de huidige landbouwgebruiken)

**Er wordt gekeken naar realistische verdienmodellen en creatieve oplossingen, elders zijn er bijvoorbeeld:**

* Voedselbossen op hogere gronden, geen monotone culturen en deze kunnen tegen perioden van droogte.
* Natte teelten op lagere gronden, zoals waterbuffels of cranberries.

**Er zijn drie schakels in dit proces:**

1. CleanTech & Smart Engineering
2. Nieuwe business/financieringsmodellen
3. Governance & Wet-/regelgeving

**Er wordt nu deels gewacht op de Regiodeal, volgende stappen zijn**

1. Geohydrologie van de regio in kaart brengen samen met het waterschap
2. Best-practices vinden in relatie tot de plek, dus op zoek naar verdienmodellen die bij de bodem/het milieu passen.
3. Fianncieringsmodellen zoeken die bij bovenstaande passen, waar kan de keten verkort worden? Waar kunnen boeren bestaan van verschillende potjes, zoals water of natuurbeheer?
4. Starten van demonstraties/pilots
5. Benutten van overlegstructuren voor bottom-up implementeren en kennis delen. Opschalen van de pilots.

(de laatste stappen vanaf 4 beginnen in 2020 of jaar 4, voor de verkiezingen aan)

De Regiodeal is gekoppeld aan de thema’s van landbouw, natuur en voedselveiligheid van Carola Schouten. Deze thema’s zijn o.a. kringlooplandbouw en klimaatneutrale landbouw.

**Emiel Elferink (Kennistafel Bodem)**

Focus op gebiedsgericht optimaal bodembeheer, hierbij wordt gekeken naar

1. Mest: wat kan je daarmee?
2. Gewasrotatie: optimaliseren, zoals zonnekroon als tussengewas of proef pootaardappels en eiwitteelt.
3. Bodemleven: Adaptief, welke organismen moeten aanwezig zijn, wat is goed?

**Arjen Strijkema (lector Bijen & Biodiversiteit bij Van Hall Larenstein)**

Thema is natuur, landschap en biodiversiteit.De problematiek draait om:

1. Bodemecologie
2. Soortenproblematiek/ecologie

(Deze gaan over natuur)

1. Biodiversiteit & Bedrijfsvoering (interactie mogelijk)
2. Natuurinclusieve landbouw opschalen uit ??

(Deze gaan over bedrijfsvoering)

1. Landschaperosie en pijn
2. Bewoners en Toeristen = mienskip

(Deze gaan over betrekken van burgers)

1. Klimaatadaptatie

**Insectenmonitoring kan als monitor gebruikt worden, impact kan zo snel en kleinschalig gemeten worden op biodiversiteit**

**Pierjan Boersma (Thema Mest & Voer)**

Doel is het verkleinen van de foodprint van de landbouw, maar ook circulariteit en het verhogen van de voedselveiligheid. Dit bereiken door waardeverbreding, op zoek naar verdienmodellen en vergroten van waardering voor kringlooplandbouw (ook in geld). Integraal en op lange termijn kijken naar relatie van foodprint & economie, hogere foodprint door bv soja is goedkoper dan eiwitteelt uit de regio.

Bij mest kan er gedacht worden aan het scheiden van urine en feces (Omrop Fryslan 20 mei) of middelen toevoegen om de mest op te waarderen. Bij voer (eiwitbron) kan er gelet worden op rantsoenaanpassing, focus op regionale grondstoffen en het telen van alternatieve gewassen (ook overloop met andere kennistafels).

**De impact van dit is te meten in de omgeving (milieu) en in de economie (winst business modellen), er moet een verwaarding van de impact plaatsvinden.**

**Hendrik Boekouder (Docent aan Van Hall Larenstein)**

Thema Klimaat & Duurzame energie, er spelen zeven vraagstukken

1. Koolstofbuffering (Nul-meting C02)
2. Bodemdaling (veenoxidatie)
3. Reststromen lokaal inzetten
   1. Nutrienten uit het rioolwater halen of grondstoffen uit biomassa
4. Vervanging kunstmest
5. Opwekken van energie
   1. Gebiedsgerichte en collectieve aanpak, onderling afstemmen oppervlaktewater benutten naast zon en windenergie.
6. Vierde gewas telen naast maïs, aardappels en ??
   1. Als alternatief voor hoge foodprint, ook kijken naar non-food gewassen zoals bij Better Wetter.
7. Anticiperen op weersextremen in de vorm van waterberging

**Esther (Lector duurzame en gezonde voeding Van Hall Larenstein)**

Vraagstuk: hoe bereik je de burger die hierin toch centraal staat.

De volhoudbaarheid van het huidige systeem staat onder druk, zowel op milieugebied als op het gebied van gezondheid, mensen hebben steeds vaker chronische ziektes. Regionale vermarkting van producten leidt niet alleen tot een hogere welvaart van de consumenten, maar ook van de boer, de lokale keten geeft een gevoel van voldoening. Er wordt op dit thema vooral gekeken naar 4 projecten:

1. Verspillingsmarkt van Theo Jansma
2. SHIFT
3. CCRV
4. Een project met gezondheidseffecten (deze is er nog niet).

**Mindert de Vries (Van hall Larenstein)**

Mitigatie als het kan en adaptatie als het moet, er wordt al veel actie ondernomen door provincies en waterschappen. Bij dit thema ligt focus op:

* Bewustwording
* Watertechniek, zoals opslag van water, irrigatie en kwaliteit van water
* Bodem, invloed van zout water, verzilting
* Gewas & teelt, bouwschema, wat kan geteeld worden
* Markt, wat kan verkocht worden, wat is rendabel
* Bestuur
* Politiek, aanhaken op Ministerie LNV

Op dit moment bezig met kennis delen en meten van zaken. Daarna willen ze de techniek opschalen, interactie van ruimtelijke functies onderzoeken, zoals een akkerbouwer naast een natuurgebied, hoe kan dit afgestemd worden. Op regionale schaal wordt er samengewerkt met het Wetterskip.

Wordt voortgebouwd op bestaande projecten

* Boeren meten water
* Zoet op zout: SPNA
* Spaarwater
* Demonstreren en mensen betrekken
* Bottom-up

**Albert van der Ploeg** geeft nog mee dat er moet gekeken worden hoe je de gemeenschap betrekt, want mensen communiceren vaak binnen hun eigen bubbel.

Websites:

[www.fjildlab.nl](http://www.fjildlab.nl)

[www.betterwetter.nl](http://www.betterwetter.nl)

[www.verspillingsmarkt.nl](http://www.verspillingsmarkt.nl)

## Bijlage VIII, Interview Keinof 17 mei 2019

Opening algemeen

**Heeft u er bezwaar tegen als we het gesprek opnemen? (geen bezwaar)**

**Wat is de reden dat u betrokken bent bij de Regiodeal?**

Belangrijk om te weten dat het KEINOF een rol speelt in het totaal plaatje van de Regiodeal en daarin ongeveer 53% van de Regiodeal trekt. Het idee was om van uit een pand meer projecten op economie te starten, daardoor Lauwersdelta: Rabobank was partner met leeg pand, 1ste innovatiehuis NL. moeilijk van de grond door liquiditeit en met het een voor Nederland nieuw concept was en dus een beetje met argwaan werd bekeken als subsidie clubje. Doelstelling met buurgemeente Westerkwartier wat niet lukte.

**Hoe lang bent u al betrokken bij de Regiodeal?**

2012 triple helix, bezoek Denemarken, er waren meer landen die kampten met krimp en er werd gekeken hoe zij van elkaar konden leren. Begonnen als Lauwersdelta, eerste innovatiehuis Nederland, duurde even voor het geïntegreerd was. Hele ecosysteem van Friesland onder de loep. Moest helemaal anders en bouw en installatietechniek, toerisme en food waren belangrijk. Alleen starters werkte niet, de motivatie ontbrak bij de mensen die zich daarvoor aanmelden en daarom werden er nieuwe projecten opgezet, handjes vasthouden werkte niet, maar netwerken hielp wel voor starters.

Belangrijkste was alle mensen die hetzelfde wilden bij elkaar brengen, zodat ze nu steeds met elkaar kunnen communiceren. 2015 onderzoek naar hoger niveau naar starterslandschap: energie op verkeerde plekken: dus conclusie aanpak van segmenten in de regio. Hoe starters begeleiden: 2 sporen: overheden hadden ambtenaren aangewezen voor een bedrijf. Plenair maar geen terugkoppeling. Netwerk is belangrijk, dat heb je nodig. Door triple helix worden ondernemers ook erbij betrokken.

**Is het openhouden van de structuur van het pand een bewuste keuze geweest?**

Het pand was er al maar de inrichting is inderdaad zo ingedeeld dat het een open sfeer houd. Interieur is de ontworpen met een verhaal, geen strakke witte muren en muffe hokjes maar een open cultuur.

**Hoe verloopt de samenwerking en communicatie en welke cijfers zou u daar aan verbinden?**De communicatie kan altijd beter, de machtsverhouding is geen drie-eenheid maar de overheid heeft een dominante rol, de overheid wil te veel bepalen/ controleren en dat doet soms weer deuren sluiten, zorgt ook voor onrust. Voor de Regiodeal 9, tijdens de Regiodeal 5, na de Regiodeal 5. Binnen de projecten loopt alles goed en op hoger niveau heeft de overheid een overmacht, of probeert deze te hebben en sluit daarin partners uit. De samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeenten is infomeel en daardoor krijgen de afzonderlijke gemeenten sterk te maken met de eigen politieke invloeden. De samenwerking zit voor een groot deel in de informele sfeer en of er nou formeel of informeel gecommuniceerd wordt er moet goed gekeken worden dat men niet werkt met aannames en ze moeten daar van af en durven te vragen (open communicatie)

**Hoe had u het dan willen zien?**  
Martin heeft ervaring met fusies en het samenvoegen van drie clubs met drie verschillende culturen, en wat de overheid nu doet is alle drie de bedrijven samen gooien, en dat werkt niet uit ervaring, de bedrijven moeten hun eigen ding houden en dan anders samenwerken. Voor de burger maakt het niet uit dat er drie bedrijven zijn zolang ze maar hun informatie krijgen. Overheid maakt het onnodig ingewikkeld. Er wordt vaak niet met maar over partijen gepraat. Er word van uit de overheid slecht geluisterd naar partners zoals het KEINOF en er mistrespect voor hun inbreng. Er wordt nog wel eens vergeten dat er veel kennis en expertise in is buiten de overheid om.er wordt veel geld uitgegeven aan onnodige onderzoeken en besluiten worden buiten de partners om gemaakt. Belangrijk is dat je partners vanaf dag 1 meeneemt in het proces (dit kan een conclusie zijn in jullie onderzoek) voor andere Regiodeals die misschien nog komen.

**Fjildlab**

**In hoeverre is de bevolking bekend met Fjildlab?**

Niet, daar word net als bij de andere businesscasussen nog naar gekeken met een marketing team hoe dit het beste aangepakt kan worden.

**Hoe verloopt de samenwerking binnen Fjildlab?**

Goed, ook de samenwerking met de Bouwcampus wordt gezocht in de ontwikkeling van nieuwe concepten en producten. Producten worden getest en ontwikkeld om uiteindelijk te leiden naar nieuwe producten.

**Rondom de acht kernthema’s zijn er kennistafels georganiseerd. Wat zijn de vorderingen tot nu toe?**

Bestaan al, volgende week bijeenkomsten voor het concreet maken/ bepalen van programma’s in het gemeentehuis.  Daarna in de praktijk testen d.m.v. 4 proefvelden.

Door het samenbrengen van actoren breng je kennis bij elkaar om tot uitvoering te komen in de praktijk.

**Wat houden de vier proefvelden in? Hoe ver gevorderd bent u daarmee?**

**Hoe verloopt de informatie- en communicatiestructuur? Zowel binnen de businesscase als tussen de businesscases?**

**Door middel van verdienmodellen wilt u zorgen voor een meetbare ontwikkeling van kennis en kunde naar kassa in circulaire gebiedseconomie. Zou u ten eerste kunnen uitleggen hoe dat in elkaar zit? Waarom is uw doelstelling vijftig?**

**Bent u met alle vijftig tegelijk bezig of zit er een bepaalde structuur in? Hoe staat het ervoor met de verdienmodellen?**

NFW vragen!

**Er wordt aangegeven dat u zich wilt richten op het realiseren van nieuwe diensten, producten en ideeën aangaande circulaire economie en landbouwgebieden. Uw doelstelling is om in 2025 minstens 200 projecten uitgevoerd te hebben. Wat zijn de vorderingen tot nu toe?**

Geen idee, NFW vragen.  Meer dan 100 partijen, er is een lijst met deelnemers.

**Hoe succesvol vindt u de Fjildlab tot nu toe? Wat vindt u goed gaan, wat kan beter?**

Moet nog starten, er moet op gelet worden dat mensen ook buiten de regio blijven kijken, je kan nog zo veel verzinnen en ontwikkelen, er moet gekeken worden of je die dingen ook kan vermarkten.

**Zijn jullie zelf al aan het nadenken over evaluatie? Hoe houden jij vorderingen bij?**

**Wat is volgens u het belangrijkste om te meten als de Regiodeal en deze businesscase een succes wordt?**

**Bouwcampus**

**In hoeverre is de bevolking bekend met de Bouwcampus?**

N.v.t.

**Hoe verloopt de samenwerking binnen de Bouwcampus?**

Goed voor zover bekend zijn er veel aanmeldingen en welwillendheid, bedrijven zijn erg geïnteresseerd in de intersectorale samenwerking. De Bouwcampus ligt voor op schema door de inmenging van ondernemers en investeringen daarvan alle business casussen hebben concept boven hun naam wat inhoud dat ze in verandering kunnen blijven. Er zijn enquetes geweest naar waar behoefte aan was bij de ondernemers, naast geld was dat werkkracht en mobiliteit van werk. Er is gekeken waar noodzaak aan is, een daarvan was industrieel bouwen, zodat in de fabriek gebouwd kan worden zodat je met minder mensen wel kan blijven functioneren.

**De proeftuinen zijn al van start gegaan. Er wordt kennis gedeeld en nieuwe ontwikkelde producten van MKB-bedrijven, die gericht zijn op industrieel bouwen, worden getest. Het doel is om een kwalitatieve en duurzame oplossing binnen het industrieel bouwproces te faciliteren. Kunt u voorbeelden geven van deelnemers en/of producten die al geleverd zijn?**

**U wilt graag verbindingen leggen tussen bedrijven uit verschillende sectoren. Daarvoor heeft u maandelijkse scrumsessies. Wat zijn de vorderingen m.b.t. deze scrumsessies? Is er actieve deelname? Zijn bedrijven bereid mee te werken en hier energie in te steken?**

Pand september geopend, dan ook scrumsessies. Er zijn wel gesprekken met onderwijsinstellingen over het curriculum, samenwerkingen en doelstellingen.

**Zou u eventueel in de gelegenheid zijn om ons met hen in contact te brengen voor een korte enquête → Enquête, wat is de doelgroep hier? Wat voor bedrijven doen hieraan mee?**

Ja, er is een lijst/kaart met deelnemende bedrijven, wel graag de enquête via KEINOF omdat bedrijven anders te veel bestookt worden met dergelijke opdrachten. Veel projecten zijn nog niet van de grond omdat er nog geen geld bij is gesteld. Rekening en verantwoording ligt er ook al (wel onder embargo, is vertrouwelijk want nog niet goedgekeurd)

**Wat zijn de vorderingen m.b.t. de structurele inzet van 20 studenten per jaar? Denkt u dat dit wordt behaald? Zo ja, waarom wel, zo nee, waarom niet?**

Ja die zijn al geweest er waren 20 studenten voor 4 opdrachtgevers en er zijn nu nog 8 studenten met 2 opdrachten en die werken nog verder. Voor volgend jaar is het de bedoeling dat er weer een soortgelijk aantal stagiairs en opdrachten is. (samenwerking met Hanze, er wordt ook gekeken naar samenwerking met NHLStenden)

**Het afgelopen jaar zouden er nieuwe producten op het gebied van industrieel- en circulair bouwen ontwikkeld moeten zijn. Is deze target behaald? Zo ja, hoe? Zo nee, waarom niet? Is het momenteel nog in ontwikkeling?**

Er word niet alleen gekeken naar noordoost Friesland maar naar de hele BV Nederland om te kijken of er bijgedragen kan worden in de circulaire en industriële bouw om zo bij te dragen aan de oplossing van problemen. Bedrijven houden zich niet bij een regio maar werken groter en daarom moet de link ruimer gelegd worden. Ondernemers kunnen vanuit heel Nederland straks informatie inwinnen bij KEINOF

**Hoe verloopt de samenwerking tussen u, NHL Stenden, het Friesland College en het Nordwin College? Zijn er nog bepaalde ontwikkelingen gaande?**

Samenwerking loopt top, bijna een 10 maar overal is natuurlijk nog aan te sleutelen om te verbeteren. Er wordt al gekeken naar wat voor studenten ze in de toekomst nodig gaan zijn zodra het pand klaar is.

**Hoe succesvol vindt u de Bouwcampus tot nu toe? Wat vindt u goed gaan, wat kan beter?**

Project is al groter geworden dan gepland was, zodra de Regiodeal getekend is kan er direct aan gewerkt worden. In de samenwerking wordt gekeken naar wat de bedrijven samen kunnen doen, niet elk bedrijf is in staat te innoveren omdat ze er simpelweg de middelen niet voor hebben. Bijvoorbeeld met het afkoppelen van gas in de woningbouw wordt nu gekeken hoe er een samenwerkingsketen kan worden gemaakt. En KEINOF heeft daar een schakelfunctie in.

**Heeft u er zelf al over nagedacht hoe er geëvalueerd kan worden? In hoeverre zijn jullie bezig met het opstellen van rapporten die verantwoording afleggen?**

**Wat is volgens u het belangrijkste om te meten als de Regiodeal en deze businesscase een succes wordt?**

**Als de Bouwcampus en Lerend Ondernemerschap zou nauw verbonden zijn waarom is er dan gekozen voor twee aparte casussen en niet voor een gezamenlijke?**

Omdat er verschillende doelstellingen zijn, ze werken niet op alle vlakken samen. Zo kunnen bedrijven elkaar onderling ondersteunen maar richt Lerend Ondernemerschap zich ook op het houden van de jeugd in de regio, zo kunnen er gemiddeld 20 studenten per jaar stage lopen bij KEINOF, zodat ze kunnen zien wat voor kansen er zijn in de regio, zo is een student al aangenomen bij een bedrijf waar die student stage liep en nu begeleid die student andere studenten daar. Ook worden er minimasters aangeboden om bedrijven te helpen, de cursussen zijn er voor bedrijven uit alle sectoren (niet alleen bouw) en zijn avondvullend en duren enkele maanden. Helpen bij de opbouw van netwerken. Er zijn negen businesscasussen gemaakt maar in praktijk overlappen ze elkaar vaak. Als de concept status van d projecten zou worden afgehaald heb je het risico dat de business casussen zich gaan verzuilen en een angst is dat ze per businesscase gaan kijken en het totaalplaatje uit het oog verliezen en de vraag veranderd snel het risico is dat als de businesscasussen vastgespijkerd worden en niet meer aansluiten op de realiteit.het doel is blijven ontwikkelen.

Klimaatkamers wel aangeschaft, maar nog niet begonnen.

**Lerend Ondernemerschap**

**In hoeverre is de bevolking bekend met Lerend Ondernemerschap?**

Momenteel wordt gewerkt aan de manier van communicatie met burgers.

**Hoe verloopt de samenwerking binnen Lerend Ondernemerschap?**

**Wat is uw positie binnen de Regiodeal volgens u?**

**Zijn er afgelopen minimasters georganiseerd voor eigenaars en directeuren? Zo ja, wat voor? Zo nee, waarom niet? Dragen deze ook bij aan een netwerk waar ondernemers met elkaar in gesprek gaan?**

**Wat houden de versnellingstafels in? Welke ondernemers zijn hierbij betrokken? Hoe ver zijn de vorderingen?**

**Hoe ver is het met de methodiek Kansrijk Eigen Baas? kunt u dit project toelichten?  Welke ondernemers zijn hierbij betrokken? Waar houden zij zich mee bezig en hoe worden zij geholpen?  Zou u ons in contact kunnen brengen met een van hen?-> Enquête, doelgroep: wat voor mensen doen hier aan mee.**

Dit start volgend jaar. Doel is 30 startende ondernemers. Eerst screening naar ambitie en kijken naar een idee. Daarna koppelen aan bestaande ondernemers. Traject is eerder gelopen in Twente dat ging goed, en nu gaan ze kijken hoe ze dat met een paar aanpassingen kunnen toepassen in deze regio. Nu kijken voor een locatie en via Dwaande loopt al het een en ander. Wordt in het nieuwe jaar gestart (is de bedoeling). (Plan is daar 30 nieuwe ondernemers aan te binden voor een half jaar). Zodra de Regiodeal getekend is is de hoop er dat hier in het nieuwe jaar mee gestart kan worden. Er wordt gezocht naar de koppeling met bestaande ondernemers zodat de aansluiting gevonden kan worden. Nieuwe ondernemers worden ondersteund zodat ze zelfstandig op eigen benen kunnen stan.

**Zijn er inmiddels deelnemers begonnen aan de eerste fase van ondernemerschap? Zijn er ook deelnemers die werken aan de ontwikkeling van hun al bestaande business concept? Hoe draagt Lerend Ondernemerschap hieraan bij?**

**Zijn er afgelopen jaar studenten opgeleid? Zo ja, hoeveel zijn er momenteel bezig? Zo ja: enquête.  Wat wilt u bereiken met het opleiden van deze studenten? Hoe ziet u de samenwerking tussen deze studenten en u in de toekomst? Wat verwacht u van hen? Denkt u dat deze studenten in de regio blijven of wegtrekken? Wat onderneemt u zoal om deze studenten in de regio te houden?**

**Hoe succesvol vindt u de Regiodeal tot nu toe? Wat vindt u goed gaan, wat kan beter?**

**Hoe succesvol vindt u de Lerend Ondernemerschap tot nu toe? Wat vindt u goed gaan, wat kan beter?**

**Heeft u er zelf al over nagedacht hoe er geëvalueerd kan worden? In hoeverre zijn jullie bezig met het opstellen van rapporten die verantwoording afleggen?**

**Lerend Ondernemerschap**

KEINOF heeft als ambitie het punt te zijn waar ondernemers op een specifieke plek hun informatie kunnen vinden. Lerend Ondernemerschap werkt nauw samen met de andere businesscases. Newerken is van groot belang in de regio, ondernemers kunnen elkaar versterken en de regio versterken. En ze richten zich er ook op dat de jeugd in de regio wordt gehouden, zodat er geen leegloop is. Dat doen ze onder andere doormiddel van een samenwerking met de Hanze Hogeschool. Die doen met een stuk of 20 onderzoek voor betrokken bedrijven, zo kunnen ze ook direct zien wat er mogelijk is aan werk binnen de regio. Ondernemerschap wordt natuurlijk niet alleen bij studenten gestimuleerd, ook onder de huidige ondernemers wil men dit stimuleren, zo zijn er bijvoorbeeld de mini-masters, avonden voor een traject van 4 maanden. Ondernemers komen uit allemaal verschillende sectoren en kunnen daar onderling hun kennis met elkaar delen.

**Shared Facilities Center (metaalcampus/ techniekcampus)**

**Bestaat nog niet! Project van 4 miljoen!**

**In hoeverre is de bevolking bekend met Shared Facilities Center?**

**Hoe verloopt de samenwerking binnen Shared Facilities Center?**

**U zorgt ervoor dat er gebruik kan worden gemaakt van faciliteiten die zelfstandig niet gerealiseerd kunnen worden. Wat voor faciliteiten zijn dit? Hoe functioneren deze faciliteiten tot nu toe?**

Ja bedrijven hebben niet de financiële kracht om dit zelf te realiseren en er is een sterke drive vanuit de ondernemers en het onderwijs om hier stappen in te zetten om samen vooruit te kunnen.

**Hebben al studenten bij u stage gelopen? Zo ja, welke onderwijsniveaus zijn hierbij betrokken? Hoeveel studenten zijn het geweest? Zijn er ook zij-instromers die bij u stage lopen?**

N.v.t.

**In hoeverre investeren bedrijven in Resource and development?**

**Hier zou een nulmeting gedaan kunnen worden.  Denkt u dat de innovatie en ondernemerschap in de regio versterkt is door deze investeringen? Is de arbeidsproductiviteit in de regio het afgelopen jaar verhoogd ten dank aan de samenwerking?**

Hier gaat worden opgeleid en bedrijven krijgen de kans om zich te ontwikkelen, bedrijven zijn conservatief en zien niet dat er wereldwijd veel veranderd en KEINOF helpt ze in te zien dat het niet meegaan in deze ontwikkeling een gevaar kan zijn in de toekomst. Er wordt gekeken of de metaalsector overgehaald kan worden tot innovatie. Het KEINOF kan dit zelf beter niet monitoren als uitvoeringspartij, nog hebben zij daar de capaciteit voor.

**Hoe succesvol vindt u de Regiodeal tot nu toe? Wat vindt u goed gaan, wat kan beter?**

**Hoe succesvol vindt u de Shared Facilities Center tot nu toe? Wat vindt u goed gaan, wat kan beter?**

Zodra het project loopt kan worden gekeken of de activiteiten leiden tot ontwikkeling, wel kijken vanuit een nulpunt. Werken vanuit feiten niet vanuit aannames

**Heeft u er zelf al over nagedacht hoe er geëvalueerd kan worden? In hoeverre zijn jullie bezig met het opstellen van rapporten die verantwoording afleggen?**

**Wat is volgens u het belangrijkste om te meten als de Regiodeal en deze businesscase een succes wordt?**

**Uit het interview hiervan moet blijken of er nog enquête opties zijn.**

Samenwerking triple helix/ Gouden driehoek: hierbij het effect dat overheid een dominante rol gaat spelen. In dit proces gaan dan deurtjes dicht, daardoor onrust uitvoering. Daardoor in structuren werken, niet perse goed: virtuele samenwerking zal beter werken (MARTIN).

Doelstellingen in het onderzoek zijn een stip op de horizon, geen harde meetwaarden. De programma’s zijn in ontwikkeling en getallen veranderen vaak (navraag doen bij NFW)

Het regio denken is in sommige aspecten wel moeilijk, vooral bij de gemeenten en het ambtelijke apparaat, niet alle gemeenten hebben echter dit probleem en vooral de negatieve dingen worden uitgelicht door de media. Er wordt veel geld gegeven aan de regio en soms is het een beetje “stom” dat hier zo moeilijk over wordt gedaan vanuit sommige gemeenten.

De opstart van KEINOF was lastig, maar nu duidelijk word wat er gerealiseerd word is er enthousiasme en dat gaat hopelijk in de toekomst ook het geval zijn bij de businesscasussen.

## Bijlage IX, Interview Folkert BGDD

**Heeft u er bezwaar tegen als we het gesprek opnemen?**

Nee

**Wat is de reden dat u betrokken bent bij de Regiodeal?**

- Innovatiecluster Bouw (gefinancierd vanuit KEI) (samenwerking bevorderen, bedrijven geven aan welke thema’s belangrijk zijn)

- Bouwcampus (circulariteit/energietransitie) → transitiemodellen, hoe kunnen we bedrijven daarin faciliteren.

Thema’s (Bouwcampus) (kennis verhogen binnen bepaalde thema’s die vanuit de Regiodeal bepaalt zijn) → Vanuit Regiodeal

Proeftuin (faciliteit/andere sectoren doen mee) → vanuit SNN gefinancierd

Proeftuin Industrieel Bouwen SNN

Innovatie vanuit andere sectoren (cross-sectoraal),

Regiodeal verbindt alles samen met triple helix en verschillende sectoren.

BGDD: Energietransitie en circulariteit, proeftuin initiatief.

PRoeftuin binnen KEi en Regiodeal, omdat anders samenwerken moeilijk is (concurrentie). BGDD is floormanager, kunnen helpen met innovatietrajecten, maar is niet verplicht (pragmatisch). Bedrijven nog niet echt gewend om zo samen te werken. Partijen hebben zich wel al gemeld.

Want er spelen twee trajecten eigenlijk. Je hebt de proeftuin Industrieel bouwen en dat wordt gefinancierd vanuit het samenwerkingsverband Noord-Nederland. En je hebt de Regiodeal. En de Regiodeal heeft de bedoeling om toegevoegde waarde te gaan creëren. Daarvoor is geld beschikbaar gesteld. Vanuit de Regiodeal is naar voren gekomen dat de bouwsector, met de metaalsector en toerisme (…) een van de focusbranches is.

Een onderdeel daarvan is dat zij de samenwerking willen bevorderen tussen de bouwbedrijven. Die samenwerking bevorderen valt formeel onder het innovatieclusterbouw. Onderdeel van het bouwcluster zijn bouwberdrijven, maar ook gelieerde bedrijven. Een soort van samenwerking. De inhoud komt vanuit de bouwbedrijven en zij geven aan welke thema’s zij belangrijk vinden en vanuit die thema’s wordt dan gekeken of er projecten kunnen worden gestart.

Het is een lidmaatschap, wij (BGDD) zijn er ook lid van, en we stoppen er ook geld in. Als ik het goed heb begrepen. Daarnaast is het een samenwerkingsverband waar bedrijven in kunnen aangeven waar het cluster mee bezig gaat.

Dan heb je je nog het andere traject voor de Bouwcampus, maar er zitten wel wat verwevenheden in. En wat we daarin hebben gezien is dat er een aantal thema’s van belang zijn.

* Better Wetter (Cross-over): klimaatkamers en software

Investeringen zijn al gedaan, over ¾ dagen staan ze er. Er zijn al een aantal dingen gerealiseerd. Verwacht gestage groei na startfase.

**Hoe verloopt de samenwerking tussen alle actoren? Zoals de onderwijsinstellingen, het KEI en de overheden?**

Complex: Kei heeft spilfunctie voor bouw- en metaalcampus. Kennislab NOF, door de bomen het bos niet meer zien.

Alles onderbrengen in de Kei, andere organisaties vaag. Tegenwerking van andere actoren, niet per se van de overheid. Bouwbedrijven denken vaak niet zelf aan innovatie, maar leren eerder van (PROBO) andere organisaties. Teveel vanuit eigen keten, moeten meer openstaan voor andere sectoren. Overheid financieert voornamellijk.

Voornamelijk bottom up. Bedrijven benoemen zelf belangrijke thema’s. Bedrijven geven dus in die thema’s zelf aan wat belangrijk is.

Arbeidsmobiliteit is ook een belangrijk onderwerp.Bimmen is ook een belangrijk onderwerp. Bijvoorbeeld als groepje samengaan bimmen (BIM De meest ingrijpende innovatie van de laatste jaren in de bouw is het 'virtueel bouwen' of **BIMMEN**. BIM staat voor: Building Information Modeling, oftewel: Bouw Informatie Modellering..) Kijken in de Bouwcampus op te kijken wat er echt nodig is voor de transitie. Met vragen zoals, wat hebben we nodig? Welke bedrijven zijn ervoor nodig?

Ook de kosten zijn een belangrijk onderwerp. Er zijn verschillende potjes beschikbaar vanuit de Regiodeal, KEI NOF en mogelijk moet er worden gekeken naar co-financiering.

Ook is het belangrijk om cross sectorale ontwikkelingen in de gaten te houden. Innovatie niet alleen willen/kunnen ontdekken uit de bouwsector maar ook uit een andere sector. Zoals bijvoorbeeld de ICT. Kijk hiervoor naar de taxi branche. Innovatie kwam uit de ICT bijvoorbeeld UBER.

**De rol van BGDD**

Een van de grotere bouwbedrijven uit de omgeving. Express niet regio gezegd, want wat is de regio? BGDD neemt best wel veel initiatief om innovatie te bevorderen en omarmen de energietransitie.

Het moeilijk is wel om concurrenten bij elkaar te krijgen. Vandaag werk je samen, maar morgen ben je weer concurrenten.

Ook moet er voldoende opgevallen worden, zodat je meer draagvlak creëert.

Ook open staan voor experimenten voor anderen. Dingen faciliteren in de klimaatkamers van BGDD, maar ook van de Bouwcampus. Maar het moet wel aan de criteria voldoen. Want anders wordt het onwerkbaar.

**Verwacht je dat er veel mensen gebruik van gaan maken?**

Wat opvalt is dat veel mensen moeten wennen dat er een faciliteit is. Men is gewend heel pragmatisch dingen op te lossen.

Ook de koppeling onderwijs is belangrijk. Er werken nu al studenten om dingen te programmeren en om te kijken als alles werkt.

Bijna iedere soort onderneming kan er aan werken. Installatiebedrijven kunnen de klimaatkamers goed gebruiken voor experimenten.

De eerste vijf projecten zijn belangrijk. Dat is nog even moeilijk. Daarna onstaat er een soort van mond tot mond reclame en gaat het wel lopen.

**Hoe verloopt de informatie- en communicatiestructuur? Zowel binnen de businesscase als tussen de businesscases?**

Communicatie van boven (Martin wel op de hoogte). Zelf niet overal van op de hoogte.

Gemeenten hebben al contact gezocht (Kollumerland), wilde zonnepanelen. Voorbeeld voor de proeftuin met studenten en oplossingen.

Innovatieteam 2/4 studenten per halfjaar. Kan nu ook in de proeftuin, waarbij nog niet een probleemeigenaar is (onder de KEI).   
Vanuit BGDD (floormanager) wel al mensen betrokken en een student.

**Is Dijkstra Draisma bij meer projecten betrokken van de Regiodeal naast de Bouwcampus?**

Ja.

**Kan de overheid innovatie nog belemmeren?**

Nee, de overheid is de overheid. We zitten nu in een vergunningprocedure. Het is niet zo vlekkeloos verlopen als dat we hadden gehoopt.

## Bijlage X, Interview met opdrachtgevers 14 mei 2019

**Wat vonden jullie van ons PVA, zijn hier concrete vragen over, zien jullie hier valkuilen in?**

*Tieneke:* onder de indruk in de mate van voorgesorteerde informatie voor het pva.

*Marijn:* onder de indruk, mooi conceptueel en theoretisch aangevlogen. Vooral met de soorten evaluatie: tijdens, voor en erna (input, output, outcome). Wat ik bij wil brengen is het verschil tussen method based en theory based approach. Jullie hebben voornamelijk methode gebaseerd en kijken naar doelen. Logische, kwantitatieve vorm. Probleem: veel beleidsprogramma’s zijn niet duidelijk in wat ze willen, method based evalueren wordt hier moeilijk. Oplossing is: meer theory based approach: kijken naar ideeën en aannames van beleidsmakers voordat ze bezig gaan. Daarna kijken of die aannames kloppen door interviews. Daarnaast kunnen jullie de informatie uit de interviews halen om die confronteren met de doelstellingen op papier.

**Proberen jullie concrete doelen te meten of ook de basisgedachte achter de Regiodeal?**

*Menno:* het basis idee van de Regiodeal is bijdragen aan brede welvaart: doelstelling van het Rijk. Er vallen veel onderwerpen onder de mate welvaart: onderwijs en zorg spelen bijvoorbeeld een rol. Versnellingsagenda is een programma van 6 jaar. Het Rijk wil graag de eindrapportages over het bereikte punt van welvaart. Ook zijn er de businesscases. Daar kijken gemeenteraden en staten meer naar. Gemeenten vragen de gemeenteraad ook wat er nu daadwerkelijk allemaal gebeurd: welke projecten, welke bedrijven. Dus het is complex wat betekent dat je sterk een scheiding tussen outcome en output moet maken. Binnen de businesscases komen projecten die ook gemonitord moeten worden. bijvoorbeeld in Fjildlab met de 200 projecten op de kennistafels in 6 jaar. En wanneer is dit succesvol? Wanneer gaat dit lukken? Dus er zit een grote dynamiek in en er zijn ook meerdere klanten die elk een ander deel van de monitor vragen.

*Marijn:* er is dus projectniveau en programmaniveau van de hele versnellingsagenda. Vooral de tweede is belangrijker maar ook moeilijker. Daar zou je de theory based approach kunnen gebruiken. Dan heb je iets voor langere termijn in de regionale samenwerking.

*Menno:* sommige zijn weer wat tastbaarder, bijvoorbeeld het streven naar stabilisatie van aantal banen. Bij ongewijzigd beleid dan neemt in NO Friesland de bevolking af, maar ook de beroepsbevolking met meer % door krimp. Ontgroening en vergrijzing. Dus wil je het aantal banen gestabiliseerd hebben, dan moet je zo’n 6000 nieuwe arbeidsplaatsen zien te creëren. Dit is een enorme opgave. Dit kan concreet gemeten worden via UWV cijfers, werkgelegenheidscijfers van de provincie,

**Zoals het er nu voor staat, hebben we een 5punt schaal model, wat vinden jullie hiervan?**

Zorgt voor meer nuance,

*Tieneke:* het is nu wel duidelijk, super fijn, maar bij oranje en rood sla je wel gelijk alarm, terwijl oranje ook wel ergens iets goed zou kunnen zijn (lichte groei).

*Marijn:* goede manier om dingen uit elkaar te trekken, jullie hebben dat mooi systematisch gedaan op deze manier.

**Heeft u ook tips hoe we de ‘’rode’’ doelstellingen kunnen betrekken in ons onderzoek?**

Daar waar je doelstellingen kan meten, doe dat, want dan is het een goede test en dat kan je zien als een nulmeting (volgens Engbert en Rieks)

*Tieneke*: echt een meetinstrument, waarin je aangeeft deze variabelen heb je nodig, deze vragen moet je stellen. Het testen is bedoeld om te kijken of het werkt, dit komt als een aanbeveling of advies erbij.

*Marijn:* eigenlijk is het een drieslag: je stelt een methodiek voor, je test of er materiaal is om die methodiek uit te kunnen voeren en je doet kleine pilot stuntjes waarin je gaat kijken wat dat oplevert. De tweede en derde zijn beide belangrijk, maar weinig tijd dus nader selecteren welke je wilt testen is belangrijk. Is het een idee om in de derde ronde per programma een kwantitatief en een kwalitatieve testcase te doen. Dat geeft een kleine basis om iets te zeggen over uitvoerbaarheid.

*Tieneke:* mee eens, maar ze zit ook met het geld. Als je effectiviteit van de totale investering wilt bekijken, kijk je dus naar het uiteindelijke meetinstrument en die scores. Wanneer is iets hierbij succesvol? Wanneer zeg je dit was een goed idee en wanneer zeg je dit niet.

**Hebben jullie meer informatie voor ons over projecten waarbij het onduidelijk is wanneer deze plaatsvinden?**

*Tieneke:* dat is het ingewikkelde, ze zijn nu nog bezig met een definitief go moment en ondertussen zijn ze al twee jaar bezig. Dus alle fases lopen door elkaar heen wat het lastiger maakt.

*Menno:* als het gaat om de grote lijnen van de businesscases en de stand van de businesscases, dan kan je het best bij Menno zijn. De Bouwcampus is er al en die wordt nog verder uitgewerkt, maar dat is een project die voortkomt uit de vorige afgesloten Regiodeal. Dus deze loopt al, er zijn al meer activiteiten die lopen maar de meeste businesscases staan in de wachtstand, zijn startklaar en wachten op groen licht. Fjildlab heeft wel zijn hele organisatie uitgedacht, maar er is geld nodig om een start te maken, er moet een coördinator komen. En projectengeld en ontwikkelgeld.

**22 mei Informatie bijeenkomst Fjildlab economie en platteland: zouden wij hierbij aanwezig kunnen zijn?**

*Menno:* duurt twee dagen, dit is zeker handig om bij te wonen. Het is 21 en 22 mei.

**Hebben jullie nog tips voor mensen waarvan jullie denken dat zij waardevol zijn om te interviewen?**

- Jelle Pilat

- Emiel Elferink: Van Hall: als lector bij Fjildlab betrokken: emiel.elferink@hvhl.nl

- Ondernemersfederatie: Voorzitter Tom de Boer of Margriet Bouma: Voorzitter Gouden driehoek.

*Marijn:* denk eraan dat projectleiders erg in het verhaal zitten, ze zijn eigenlijk geen objectieve mensen meer om te beoordelen of iets wel of niet werkt. Ze zullen altijd niet helemaal los kunnen komen van hun voorbereidingstijd. Daarom zou het goed zijn voor evaluatie op projectniveau om een deelnemend bedrijf te spreken.

*Menno*: is het een idee om een bestuurder mee te nemen in de interviewlijst?

SFC: Wiebe van der Veen van Kennis en innovatiehuis, kan je combineren met Martin van der Veen (directeur).

**Opmerkingen:**

*- Veel doelstellingen en businesscases blijven zoals het nu is. het kan alleen zo zijn dat sommige dingen later zullen beginnen waardoor de tijdspanning verandert.*

*- Mails worden gestuurd naar het algemene info adres van gemeenten, handiger is om mailtjes naar Tieneke en Menno te sturen, zodat zij deze kunnen doorsturen (geldt voor andere groepjes).*

*- Michael heeft hier de taak op zich genomen om contact op te nemen met Jelle Pilat.*

## Bijlage XI, Interview Theo Jansma 17 mei 2019

**Heeft u er bezwaar tegen als wij dit gesprek opnemen?**

Nee is geen bezwaar tegen.

**Het Fjildlab en de Regiodeal; wat is de bedoeling waar zij mee gaan helpen wat jullie zonder hen niet kunnen doen? Qua geld, kennis of iets dergelijks?**

Allereerst het netwerk en platform waar zij in Noordoost Friesland actief zijn. Op die manier hoopt Fjildlab daarmee heel Noord Nederland te bestrijken. Maar omdat Fjidlab gevestigd zit in Noordoost Friesland was het heel logisch dat zij met het kennis- en innovatiecentrum in Buitenpost rond te tafel gingen zitten. Daar zijn uiteindelijk de contacten met de Noardlike Fryske Wâlden/Stichting Waadrâne gelegd. Dit was vorig jaar april. Toen is afgesproken om te kijken wat ze voor elkaar konden betekenen. Het voordeel van deze samenwerking is dat de Noardlike Fryske Wâlden/Stichting Waadrâne vanuit de landbouwers gewoon een heel goed platform hebben. Zij hebben namelijk al 800 leden.

**Bepaalde eisen om mee te mogen doen aan de Regiodeal:**

* Plaatsvinden in de regio
* Gekoppeld zijn aan de regio
* Verspillingsmarkt (Fjildlab)

**Sinds wanneer zijn de bijeenkomsten er al?**

Al drie of vier bijeenkomsten gehad. Wij zijn wel onder wel doorgegaan met productontwikkeling en het netwerk verbreden. Het is allemaal wel gaande, maar het heeft nog zijn jaren nodig. Het draait uiteindelijk om bewustwording.

**Hoe tevreden zijn de actoren van de Regiodeal? Hoe zou u van een schaal van 1 tot 5 deze samenwerking en de voortgang bestempelen?**

In zijn beleving een 4. De contacten en gesprekken zijn uitermate goed, maar de Regiodeal is eind vorig jaar beschikbaar gesteld en we zijn nu een halfjaar verder; het kost heel veel tijd. Als organisatie hebben we op beurzen gestaan en je probeert je netwerk te vergroten. Iedereen ziet enorme mogelijkheden om de regio een echte boost te geven, maar de voorwaarden laten soms wel lang op zich wachten. Dat is niet altijd even makkelijk. We zitten in het voorjaar en er worden nieuwe producten verbouwd alleen het zou mooi zijn als we dan van de zomer ook echt met elkaar kunnen beginnen.

**Er staan veel strategische partners genoemd in de flyer, hoe is de samenwerking met deze partners?**

Op zich loopt het naar wens. Uiteindelijk hebben wij via de Noardlike Fryske Wâlden/Stichting Waadrâne een enorm netwerk opgebouwd. Echter, het laatste jaar hebben wij ook een enorm netwerk opgebouwd met wel meer dan 100 organisaties, met name overheden en onderwijsinstellingen. We zijn aaibaar en iedereen heeft wel wat met ons. Voedselverspilling is niet meer anno 2019. 1/3 van ons inkoopgedrag verdwijnt. We moeten kijken naar de oorsprong, oftewel die 10% in de teelt (de oorsprong). Hoe kunnen we daar samen een vuist tegen maken; extra verdienmodellen voor agrariërs te creëren en een nieuwe keten op te zetten. LTO Noord heeft een financiële bijdrage geleverd en die jaagt onze initiatieven ook na. Er is ieder jaar een tekort aan grondstoffen dus ook zij wakkeren aan om voedsel dat afgewaardeerd wordt om die toch wel als humane voedsel te blijven gebruiken. 03 Leeuwarden doet sociale media en een stukje communicatie. Van Hall Larensteun doet een stukje productontwikkeling. De businesscases worden tegen het licht gehouden met de Hanze Hogeschool. Via de Rabobank zijn we in contact gekomen met KPMG Circulair. Dit is een groot advieskantoor in Amsterdam. MVO Nederland is het platform waarmee we in contact komen met andere organisaties. Met deze organisaties werken we dus heel nauw samen.

**Zijn er fondsen en donaties vanuit de Regiodeal?**

Er is een begroting door onszelf gemaakt. We krijgen een bijdrage vanuit LTO, Rabo en bedrijfsleven. Bijdrage komt nog wellicht uit de Regiodeal. Uiteindelijk komt het uit heel veel verschillende potjes. Niet alleen organisatiekosten, maar ook het laboratorium, beurzen etc.; het vergt gewoon een enorme investering.

**Met Hanze Hogeschool; jullie hebben afgesproken dat jullie jaarlijks zoveel studenten betrekken bij het project, maar hoe concreet is dit?**

Wij werken jaarlijks met zo’n 100 studenten. Alleen vanuit het initiatief voedselverspilling Fjildlab. 40 studenten van de 100 zijn al betrokken bij het project voedselverspilling.

O3 doet onderzoek via de media en op straat; waar is behoefte aan? Mensen moeten gaan beseffen dat het anders moet. Heel veel dingen gaan vanzelfsprekend en mensen moeten een stukje bewustwording meekrijgen dat het ook anders kan.

* Contactpersonen O3: Sarah de Vries, Ietsar van der Wal.

**Hoe ver zijn de vorderingen betreft de informatie- en communicatiestructuur die ze willen ontwikkelen voor Fjildlab?**

Dat doen wij zelf niet; wordt vanuit de Noardlike Fryske Wâlden zelf ontwikkelt. Wij hebben ook een eigen programma met enorme draaibroeken. Iedereen heeft wel wat met voedselverspilling maar wij willen echt het verschil maken. Het begint met doelstellingen die zich vervolgens vertalen in doelen en die weer opgedeeld in werkparketten.

Werkpakket 1: aanbodkant. Waar praten we over? Hoeveel procent van de totale oogst is voedselverspilling? Met die gegevens gaan we kijken; wat kunnen we daarmee? Marktkansen; hoe goed gaan onze producten die wij ontwikkelen functioneren op de markt? We willen toe naar een fysieke locatie toewerken om mensen te kunnen voorlichten en het laten zien wat we doen. We willen toe naar een eigen marktplaats waar wij onze producten kunnen aanbieden (vraag en aanbod bij elkaar kunnen laten komen).

Wat gaat het opleveren? Die locatie moet het onderzoeks- en experimentencentrum worden.

**Hoe ver zijn jullie met de uitvoering van het project?**

Stip op de horizon; we gaan ergens naartoe met zijn allen. De markt in het vizier naar bewustwording met doelen, wat levert het op en samenwerken. We zitten in een krimpgebied. Bij de akkerbouwers moet het verschil gemaakt worden om ervoor te zorgen dat het voor hen weer aantrekkelijk wordt en voor de jongeren aantrekkelijk gemaakt worden te boeren.

**Onder welke kennistafel valt dit project?**

Wij vallen onder de kennistafel voeding (van de acht kennistafels). Het begint natuurlijk allemaal wel met een gezonde bodem. Daar ligt de oorsprong. Wij zijn wel expliciet met voeding bezig, maar het is wel een keten van de acht kennistafels. Het is een mooi proces en het project ligt in de keten.

**De doelen: 5 nieuwe verdienmodellen uit reststromen creëren, 5 nieuwe producten uit reststromen, het redden van minimaal een aantal ton producten, minimaal 10 streekmarkten, minimaal 10 workshops, etc. Krijgen we nog op de mail. We werken volgens de ladder van Moerman:**

* Bewustwording: waarom gooien we het weg? De mate van voedselverspilling zijn agrariërs zelf niet van bewust. Pastasaus met wortels ontwikkeld met de studenten. De reststroom is wel seizoensafhankelijk. Samen met de agrariërs een nieuwe keten ontwikkelen.
* Doel: alle producten die ontwikkeld worden voor humane voeding moeten ook als humane voeding geconsumeerd worden.
* Afserveren als dierenvoeding: er zullen altijd reststromen blijven.

Anky’s vader weet niet beter. Je moet de wereld veranderen, samen. Dit hebben we constateert, dit zijn de mogelijkheden en we moeten er samen wat van maken. Inspireren, activeren en mobiliseren. Transparantie is uitermate belangrijk. Als consument word je eigenlijk voor de gek gehouden. Streekproducten worden verkocht, ondanks dat ze misschien heel ergens anders vandaan komen.

**Hebben jullie ook al nagedacht over het betrekken van meer dan alleen Noord Nederland?**

Je hebt in Nederland al heel veel initiatieven die bezig zijn met deze reststromen. Maar dit samen is nog geen 1% van de vraag wat er eigenlijk aan aanbod is. Wij proveleren ons als platform; olievlek principe. Ambitie is heel Nederland waarbij samenwerking essentieel is. Kenniservaring delen met iedereen; is onze basis. Rieteelt bepaalt heel veel in Nederland. Als we naar de oorsprong kijken; de overheid moet het faciliteren qua geld, kennisplatforms. Uiteindelijk moet het Europees niveau worden aangewakkerd.

**Hoe denkt u dat de ontwikkeling van de circulaire gebiedseconomie in geld het beste kan worden gemeten?**

Brede meting: dat is het proces. Wat zijn praktijkervaringen en wat kun je met elkaar doen? Wij willen monitoren wat de kwaliteitseisen zijn en hoeveel ton er verspild wordt. Over welke producten spreken we? Op dit moment richten wij ons met name op de landbouw, maar het is in de hele voedselketen; vis, zuivel, vlees etc. We moeten uiteindelijk verstrekken om informatie te delen. Waarschijnlijk via een app of een website. Wij komen uit de wereld dat we zelf boodschappen gaan doen. We gaan steeds meer naar complete maaltijden. Hoef je alleen nog maar thuis te verwarmen en je gaat eten. Die informatie willen we allemaal gaan delen en dat iedereen er wat aan heeft.

## Bijlage XII, Interview Noardlike Fryske Walden - Albert van der Ploeg (voorzitter)

**(Kort telefonisch interview)**

Doen mee aan de Regiodeal omdat zij graag meer natuurinclusieve landbouw willen en daar praktijkonderzoek voor moeten doen. Zij krijgen hiervoor financiering vanuit de Regiodeal. ER zijn allerlei projecten, waarbij het van grond(stoffen) tot mond (voedsel) gaat. Er zijn al een aantal projecten opgestart. Hierbij gaat het o.a. om Better Wetter, hoe kun je andere soorten ?? telen en hoe kun je reststromen beter verwerken. Voor de laatste zijn er al producten gerealiseerd, o.a. patat en kroketten. Er wordt nu gezocht naar distributiekanalen. Er wordt samengewerkt met vele verschillende actoren, waaronder ook horeca, meubelmakers en dergelijk.

Is gericht op kennis ontwikkelen, begroting van 16 of 26 miljoen. Kennistafels hebben onderzoekstrajecten lopen, van de 200 projecten hopen ze 20 tot 30 verdienmodellen te realiseren. Better wetter. Lichtdoornteelt. Kennisinstellingen zijn ook betrokken: WUR, Van Hall, Nordwin, Ondernemersfederatie, Middelbare scholen voor hout en metaal: ROC en Friesland College.

Er zijn jaarlijks ongeveer 4 themabijeenkomsten, hierbij rapporteren de organisaties over de projecten. De laatste was 4 weken geleden. Er is ook een bijeenkomst geweest met de gemeenteraden en staatsleden, dit was in februari. Hierbij verantwoorden ze zich ook.

De laatste gemeenteraad is deze week akkoord gegaan. Nu moeten er slechts nog handtekeningen gezet worden. Er is nog wel de vraag aan wie gerapporteerd moeten worden, onduidelijk voor NFW.

Jaarlijks worden er plannen opgesteld en wordt er gekeken wat deze hebben opgeleverd. Zoals het nu lijkt lopen ze 6 jaar, maar het totale project met doorlooptijd zal waarschijnlijk pas in 2035 eindigen met een eindrapport.

# Bibliografie

24 Editor. (2019, maart 28). *Dataverzamelingsmethoden voor je scriptie*. Opgehaald van 24 Editor: https://24editor.com/dataverzamelingsmethoden-voor-je-scriptie/

Baarda, B., Bakker, E., Fischer , T., Julsing, M., Peters, V., van der Velden, T., & de Goede, M. (2013). *Basisboek kwalitatief onderzoek: Handleiding voor het opzeteen en uitvoeren van kwalitatief onderzoek.* Groningen/ Houten: Noordhoff Uitgevers .

Better Wetter. (2018, november 26). *Maak kennis met Better Wetter*. Opgehaald van Better Wetter: https://betterwetter.nl/

Boeije, H. (2014). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: Denken en doen.* Den Haag: Boom Lemma Uitgevers .

Boeren meten water. (sd). *Aanleiding van boeren meten water*. Opgehaald van Boeren meten water: http://boerenmetenwater.nl/

Brabant. (2018). *Agrofood*. Opgehaald van Brabant: https://www.brabant.nl/dossiers/dossiers-op-thema/platteland/agrofood-in-brabant

Duurzaam MBO. (2018). *Duurzame landbouw*. Opgehaald van Duurzaam MBO: https://www.duurzaammbo.nl/index.php/b3-2-planet/57-kennisbank/planet/3787-duurzame-landbouw-1

Dwaande. (sd). *Convenant bedrijventerreinen* . Opgehaald van Dwaande: https://www.dwaande.nl/werken-en-ondernemen/bedrijventerreinen/convenant-bedrijventerreinen

Dwaande, N. N. (2018, juli 17). *Regiodeal fase II: De versnellingsagenda .* Opgehaald van Noardeast-fryslan: https://www.noardeast-fryslan.nl/sites/default/files/2019-04/Versnellingsagenda%20en%20businesscases%20Noordoost%20Fryslân.pdf

Ensie. (2010). *Innovatie*. Opgehaald van Ensie: https://www.ensie.nl/redactie-ensie/innovatie

Ensie. (2011). *Leefbaarheid*. Opgehaald van Ensie: https://www.ensie.nl/redactie-ensie/leefbaarheid

Ensie. (2017). *Interne Validiteit*. Opgehaald van Ensie: https://www.ensie.nl/basisboek-methoden-en-technieken/interne-validiteit

Ensie. (2017). *Meetinstrument*. Opgehaald van Ensie: https://www.ensie.nl/diagnostische-vaardigheden/meetinstrument

Ensie. (2017). *Start-up*. Opgehaald van Ensie: https://www.ensie.nl/corporate-finance-lexicon/start-up

Ensie. (2017). *Triple Helix*. Opgehaald van Ensie: https://www.ensie.nl/roadmap-next-economy/triple-helix

Fjildlab Noordoost-Fryslân. (2018, maart 14). *Landbouwdeal Fjildlab Noordoost-Fryslân, naar een gebiedsgerichte circulaire economie.* Heerenveen.

Fryske Akademy . (2018). *Economische vitaliteitsscan Noordoost-Fryslân 2018.* Fryske Akademy. Opgehaald van https://www.fryske-akademy.nl/fileadmin/inhoud/beelden/homepage/Undersyk/Undersykstemas/Ekonomyske-klusters/EconomischeVitaliteitsscan\_NOFryslan\_2018.pdf

Hoogerwerf, H. &. (2014). Overheidsbeleid. In H. &. Hoogerwerf, *Overheidsbeleid.* Alphen aan den Rijn: Kluwer.

Keinof. (sd). *innovatief bouwcluster*. Opgehaald van Keinof: https://www.keinof.nl/content/innovatief-bouwcluster

Keinof. (sd). *innovatief metaalcluster*. Opgehaald van Keinof: https://www.keinof.nl/content/innovatief-metaalcluster

LEI. (2003). *Performance Indicatoren.* Opgehaald van LEI: https://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/24218

Movisie. (2014). *Zicht op effect.* Opgehaald van Zicht op effect: https://www.movisie.nl/sites/movisie.nl/files/publication-attachment/Zicht-op-effect%20%5BMOV-3296073-1.0%5D.pdf

NRC. (2008). *Kredietcrisis in vijf stappen*. Opgehaald van NRC: https://web.archive.org/web/20081011085831/http://www.nrc.nl/nieuwsthema/kredietcrisis/article1987320.ece

Public Result. (2018). *Regiodeal? Samenwerking is de sleutel!* Opgehaald van Public Result: https://www.publicresult.nl/opdrachtverhalen/Regiodeal-samenwerking-is-de-sleutel/

Public Result B.V. (2019). *2D Economische en ecologische versterking landbouw.* Den Haag: Public Result B.V. Opgeroepen op februari 5, 2019

*Regiodeals tweede tranche*. (sd). Opgehaald van rvo: https://www.rvo.nl/onderwerpen/duurzaam-ondernemen/gebouwen/regio-deals/regio-deals-tweede-tranche

Rivierenland. (2016). *Q&A Regiodeal*. Opgehaald van Rivierenland: https://rw-poarivierenland.nl/wp-content/uploads/2018/10/QA-Regio-Deal.pdf

Scribbr. (2013). *Kwalitatief vs Kwantitatief* . Opgehaald van Scibbr: https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/kwalitatief-vs-kwantitatief-onderzoek/

Scribbr. (2014). *Wat is externe validiteit?* Opgehaald van Scribbr: https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/externe-validiteit/

Simister, N. (2015). *Outputs, Outcomes and Impact*. Opgehaald van Intrac: https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2016/06/Monitoring-and-Evaluation-Series-Outcomes-Outputs-and-Impact-7.pdf

SPNA. (2019, januari 31). *SPNA als Living lab voor de akkerbouw*. Opgehaald van SPNA: https://www.spna.nl/projecten/spna-als-living-lab-voor-de-akkerbouw/

Talent Branche. (2017). *Wat betekent de Bouw en wat valt er onder de Bouw Branche?* Opgehaald van Talent Branche: https://www.talentenbranche.com/Bouw-betekenis.html

*Theory-Based Approaches to Evaluation: Concepts and Practices*. (2012, oktober 25). Opgehaald van Government of Canada: https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/audit-evaluation/centre-excellence-evaluation/theory-based-approaches-evaluation-concepts-practices.html#toc4

Van Dale Uitgevers. (2019). *Jongeren*. Opgehaald van Van Dale: https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/jongeren

van Swaay, C., & van Strien, A. (2008). *Monitoring van Natura 2000 soorten: advies voor een landelijk meetprogramma.* Opgehaald van Alterra Wageningen ur: https://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/37553

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.

Wetterskip Fryslân. (sd). *Wij zijn Wetterskip Fryslân*. Opgehaald van Wetterskip Fryslân: https://www.wetterskipfryslan.nl/over-ons/over-wetterskip