

Regio aan Zet: monitoring van 6 kenniswerkplaatsen

BO-09 thema Kennis, Wageningen UR



Projectgroep

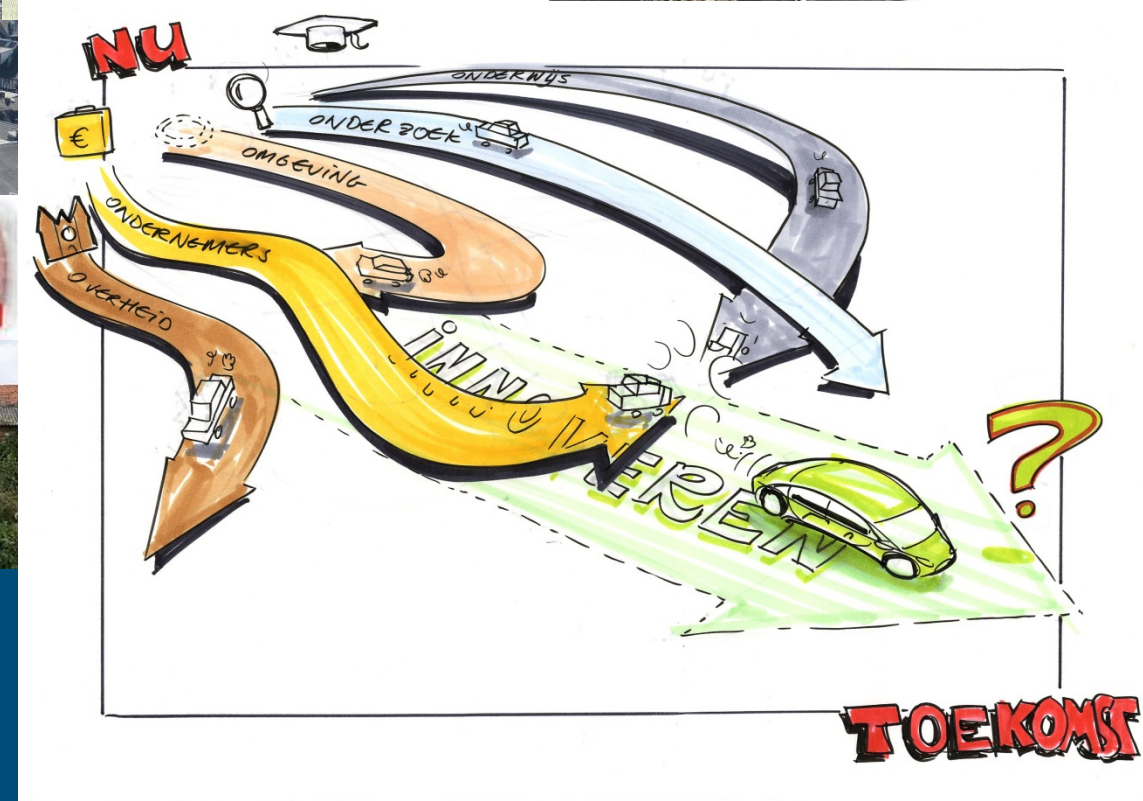
■ Reflectie:

- PJ Beers,
- Marijke Dijkshoorn (projectleider),
- Floor Geerling-Eiff.

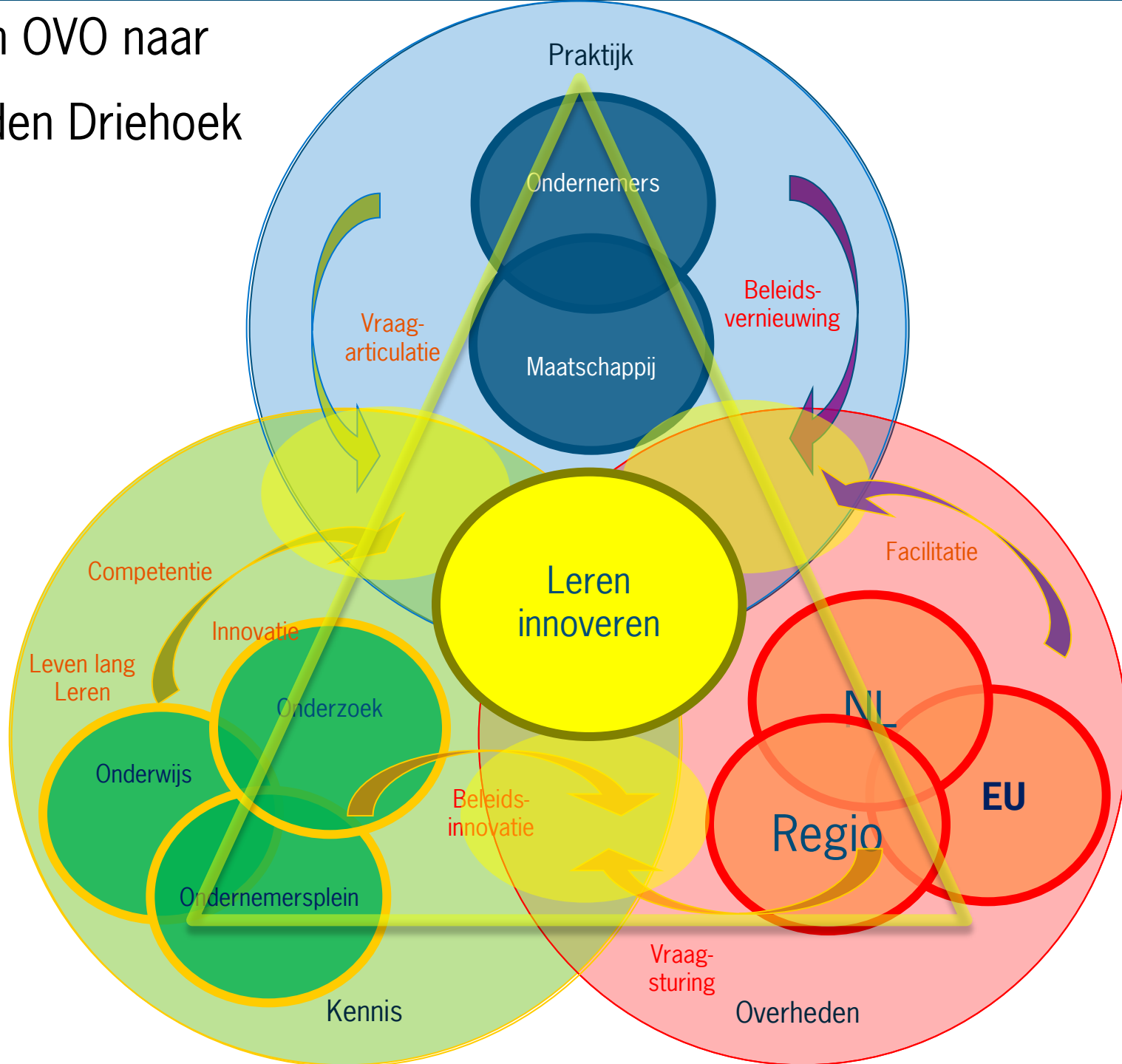
■ Regiohosts:

- Marijke Dijkshoorn
- Wim de Jong,
- Theo Vogelzang ,
- Maarten Vrolijk.

De Uitdaging



Van OVO naar Gouden Driehoek



De probleemstelling

Hoe kunnen we de opzet en ontwikkeling van kenniswerkplaatsen monitoren zodat we daaruit lessen kunnen destilleren met als doel dat:

1. De KWP er zelf sterker van wordt;
2. KWP-en onderling leren en versterken;
3. Nieuwe KWP-en op goede wijze kunnen starten?

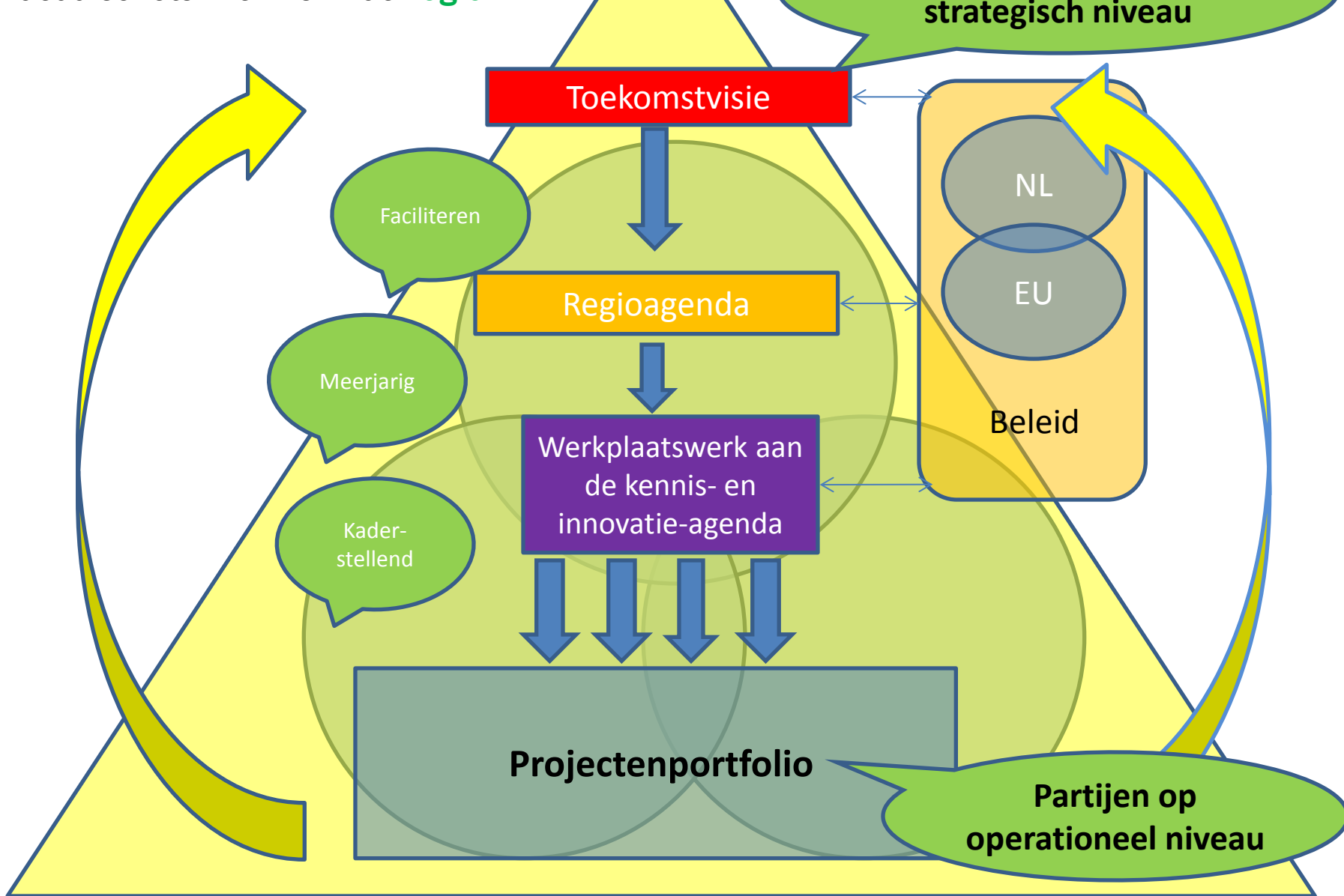
Aanpak

- Het BO-09-onderzoek Regio aan zet richt zich:
 - met onderzoeksexpertise, op het ondersteunen van de ontwikkeling van 6 kenniswerkplaatsen;
 - op het inzichtelijk maken van successen en knelpunten van de kenniswerkplaats als arrangement voor regionale transitie (regioleren).

Middels:

- Reflexief actieonderzoek op de ontwikkeling van 6 KWP-en;
- Ontwikkeling monitoringsinstrument voortgang KWP-en;
- Toepassing monitoring en uitwerking: tot **1 december 2011**.

Ideaalschets: Kennis in de regio

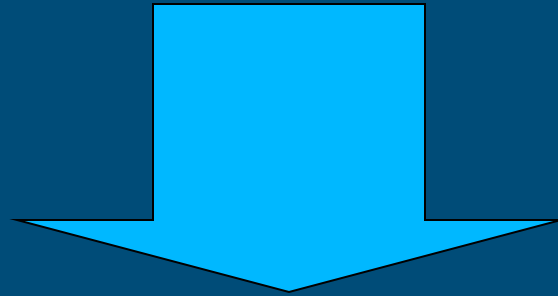


De Gouden Driehoek en de kenniswerkplaats

- Spilfunctie voor de werkplaats
- *Visievorming* is belangrijk op bestuurlijk-strategisch niveau. In de werkplaats betreft dit de regionale toekomstvisie, de regioagenda en de kennisagenda
- De blauwe pijlen staan voor operationalisatie: het opzetten van een projectenportfolio vanuit de visievorming (*experimenteren*).
- De gele pijlen geven aan dat leerresultaten uit de projecten terug komen bij het bestuurlijk-strategisch niveau. Dit heet *monitoring en reflectie*.

Basis voor Monitoringsinstrument

Regioleren voor Regionale Transitie



Transitietheorie voor de praktijk van de KWP

Vier hoofdelementen

- **Systeem**
Stand van zaken regio m.b.t. duurzaamheid, economische ontwikkeling en toekomstbeeld;
- **Partijen**
Welke partijen, met welke ambitie en betrokkenheid op bestuurlijk of operationeel niveau?
- **Processen voor transitie**
Stand van zaken regio m.b.t. 1) visievorming (incl. kennisagenda), 2) experimenteren c.q. operationalisering en 3) monitoring en reflectie.
- **Leercultuur**
Hoe werkt men samen; zijn verschillende functies in innovatiesystemen geborgd?

De Regio als Systeem

- **Huidige situatie:**
 - Beschouwen de betrokken partijen de regio als een samenhangend geheel (en hoe)?
 - Welke duurzaamheids- en economische vraagstukken leven er?
- **De toekomst:**
 - Welke concrete toekomstbeelden zijn te benoemen?
 - Vormen de beelden tezamen een collectieve regionale toekomstvisie?



In de kenniswerkplaats...

- De “Regio als Systeem” vindt haar weerslag in de regionale toekomstvisie en de daarvan afgeleide regioagenda en kennisagenda.
- We veronderstellen dat enige analyse van de huidige situatie daar onderdeel van is.

Betrokken partijen

	Partij	Ambitie	Bestuurlijke betrokkenheid	Operationele betrokkenheid	Betrokkenheid bij regionale visievorming
Ondernemers					
Onderzoek					
Omgeving (burgers, NGO's)					
Onderwijs					
Overheid					

Relatie van partijen tot de werkplaats

- Idealiter committeren bestuurders zich aan de werkplaats door een stuurgroep te vormen waarin zij werken aan visievorming voor de werkplaats, zie bijvoorbeeld Groene Kennispoort Twente en de Veenkoloniën.
- De 5 O's werken operationeel aan concrete projecten in de werkplaats.
- Je kunt niet afdwingen dat iemand de ambitie van de werkplaats overneemt, maar je kunt wel vanuit verschillende ambities tot gezamenlijk handelen komen.

Processen voor transitie

- **Visievorming**

Hoe verloopt de visievorming? Is er een toekomstvisie? Wordt de visie steeds aangepast aan nieuwe inzichten? Wordt de toekomstvisie vertaald naar een regioagenda? Naar een kennisagenda?

- **Experimenteren c.q. operationalisering**

Zijn er al projecten; zijn die gerelateerd aan: de kennisagenda, de regioagenda, een gedeelde toekomstvisie?

- **Monitoring en reflectie**

Worden projectinzichten verzameld? Is monitoring en reflectie organisationeel geborgd? Wordt de betekenis van de projectuitkomsten vertaald naar de regio?

Leercultuur in de werkplaats

- Wie zijn de visionairs; wie en wat zijn andere spelers? Wat is hun beoogde doel en/of visie?
- In hoeverre heerst er een open interne cultuur waarin men vrijelijk kennis deelt, luistert en leert van elkaar?
- In hoeverre heerst er een open externe cultuur, om met actoren van buiten de werkplaats kennis te delen en van hun kennis en ervaringen gebruik te maken?

Rol van de werkplaats voor regionale transitie

- Een bestuurlijk krachtenveld benutten voor vertaling van toekomstvisie, via regioagenda en kennisagenda, naar concrete projecten
- Zorgen dat leerresultaten hun beslag krijgen in aangepaste toekomstvisie(s).
- Intermediair zijn, zowel op bestuurlijk-strategisch niveau als op operationeel niveau, en *tussen* die niveaus in.

Almere

- **Highlight:**
 - Veel commitment en activiteit vanuit het onderwijs; er is nieuw elan (groene lectoraten/nieuw gebouw), meer kracht t.o.v. voorheen maar vanuit een andere (onderwijs)benadering.
- **Aandachtspunt:**
 - Betrokkenheid van meer en andere O-partijen: het is niet duidelijk welke verwachtingen en ambities vanuit meerdere partijen er leven;
 - Er ontbreekt een gedeelde visie: visie op de regio (het gaat om een gedeelde visie tussen 5 O's); projecten zijn niet transitiegericht.
- **Risico:** kwp en groene lectoraten lopen naast elkaar ipv bundeling van projecten onder kwp.
 - Kan een school (alleen) een kenniswerkplaats operationaliseren? Heeft de school voldoende trekkracht om de andere O's op bestuurlijk en operationeel niveau te betrekken?



Groene Kennispoort Twente

- Highlight:
 - Sterke organisatiestructuur;
 - Zowel op bestuurlijk als op operationeel niveau goed georganiseerd;
 - Projecten op operationeel niveau bijna allemaal gerelateerd aan strategische denklijnen op bestuurlijk niveau;
 - Voorwaarden voor performance KWP bijna voldaan.
- Aandachtspunt:
 - Er zijn meer HBO-studenten nodig om de bestuurlijke verwachtingen die door de werkplaats zijn gewekt waar te maken.
- Risico:
 - Zeer recent is het commitment vanuit AOC-Oost sterk teruggelopen. Daar moet snel een kentering in komen om de verworvenheden van de werkplaats veilig te stellen.

Gelderse Vallei

- **Highlight:**
 - Sterk netwerk van met name ondernemers en overheid, De Stichting Vernieuwing Gelderse Vallei speelt een sleutelrol in het netwerk;
 - Bestuurlijke partners hebben duidelijke ideeën over de huidige uitdagingen in de regio en over de toekomst van de regio.
- **Aandachtspunt:**
 - Meer studenten zijn nodig voor een uitgebreider projectportfolio;
 - De betrokkenheid van het onderwijs op operationeel niveau verdient aandacht, en dat vergt dat de betrokken onderwijsinstellingen ook hun interne organisatie aanpassen op deelname aan de werkplaats.
 - Weinig betrokkenheid vanuit de O-partij omgeving (burgers / NGO's);
 - Organisatorisch moet de KWP sterker opgebouwd worden; feitelijk is nu alleen de KWP-manager operationeel.
- **Risico:**
 - Te weinig capaciteit in fte. (onderwijs) voor gedegen operationalisering KWP.

Noord-Holland Noord

- Highlight:
 - Sterke support vanuit de overheid en door de link met Agriboard goede betrokkenheid vanuit het bedrijfsleven;
 - Veel commitment op bestuurlijk niveau;
 - Duidelijke drive om tot projecten te komen.
- Aandachtspunten:
 - Het bottom-up gehalte van de werkplaats verdient meer aandacht;
 - Huidige projecten hebben nog teveel een karakter van business-as-usual en behoeven sterkere aansturing op innovatie.
 - Onderwijs als partner moet zich nog sterker (intern) organiseren; is Clusius de aangewezen partner om de onderwijskant te coördineren”
- Risico:
 - De onderwijskant: locaties kunnen mankracht niet leveren.

Zuid-West Delta

- Highlight:
 - De KWP is gebaseerd op een gedreven basis bij Edudelta, waar men met het PIMC-model al heeft gepioneerd met vormen van regioleren. In deze zin kan ZWD tezamen met de Veenkoloniën als een voorloper-KWP worden beschouwd.
- Aandachtspunt:
 - Rond Food is er een sterk netwerk rond de KWP. Verwachting bij de CvB is enorm gegroeid. Vraag is nu: kan de school het leveren?
- Risico:
 - De KWP is sterk afhankelijk van Edudelta. Is de gedrevenheid vanuit Edudelta voldoende om de KWP verder te ontwikkelen?

Groene Hart Academie

- Highlight:
 - Veel activiteit, op bestuurlijk / strategisch niveau én op operationeel niveau; er is een stuurgroep Groene Hart; goede trekkracht vanuit InHolland;
 - Veel projecten en al veel ervaring met reguleren; grote studentenaantallen.
- Aandachtspunt:
 - Het samenbrengen van operationele en bestuurlijke activiteiten is een voorwaarde voor handelen en aansturing om transitie te bereiken.
 - Bestuurlijke betrokkenheid vanuit de instellingen is niet erg hoog.
- Risico:
 - Verbinding met de Stuurgroep Groene Hart is erg belangrijk voor het betrekken van de provinciale overheid. Is bestuurlijk commitment essentieel voor voortbestaan KWP (of anders een andere vorm arrangement)?



Aanbevelingen voor de Kenniswerkplaatsen

Almere:

- Relevante projecten binnen de school onder de KWP-paraplu brengen en daarmee de werkplaats ook inhoud geven.
- De follow-up van de intentieverklaring op bestuurlijk niveau is niet van de grond gekomen; aandacht voor het verkrijgen van commitment kan door:
 - Het benoemen van de KWP-successen samen met bestuurlijke partijen;
 - Benut deze successen en behaalde resultaten om andere partijen te overtuigen aan te haken.

Groene Kennispoort Twente:

- De KWP hinkt sterk op het commitment vanuit AOC-Oost; focus op betrokkenheid van andere onderwijspartijen.

Gelderse Vallei:

- Naast de KWP-manager dient vanuit de betrokken scholen een onderwijscoördinator aangesteld te worden die o.a. de inzet van studenten in projecten organiseert.

Aanbevelingen voor de Kenniswerkplaatsen

Noord-Holland Noord:

- Focus op duidelijke afspraken op bestuurlijk en operationeel niveau tussen actieve arrangementen in de regio (KWP en Agriboard maar ook o.a. leisure en energy board).

Zuid-West Delta:

- Evaluer de KWP, de initiatieven en de afspraken (o.a. de intentieverklaring) die tussen de betrokken partijen zijn gemaakt, om te bepalen waar de energie en knelpunten zitten opdat een gedegen doorstart gemaakt kan worden.

Groene Hart:

- Focus op bestuurlijke verbinding met de Stuurgroep Groene Hart of andere partij; bij onvoldoende commitment: bepaal of de Groene Hart Academie als status aparte KWP kan voortbestaan.