

Onze weg naar een 'klimaatpositieve' organisatie **BUas-strategie**

Collectieve actie op en buiten de campus stimuleren om een
klimaatpositieve impact te creëren zodat al het leven floreert



CREATING MEANINGFUL EXPERIENCES

Voorwoord

Tegen het einde van het studiejaar 2022-2023 heeft de Raad van Bestuur van BUas besloten om de duurzaamheidsgerelateerde activiteiten van de organisatie te richten op 'klimaat'. Deze beslissing is genomen om de focus te versterken en onze impact te vergroten, vanuit de gedachte dat de 17 Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) zeer breed zijn qua onderwerpen, waardoor het een uitdaging is om ze allemaal tegelijk aan te pakken. Daarom is in september 2023 een nieuw strategisch thema voor BUas als geheel gelanceerd, genaamd 'klimaat & duurzaamheid'. De naam verwijst naar het feit dat het zinloos is om klimaat volledig los te zien van andere duurzaamheidsthema's, gezien de onderlinge samenhang tussen deze thema's. Binnen dit strategische thema zijn belangrijke klimaatgerelateerde ambities vastgesteld voor onderwijs, onderzoek en operationele activiteiten. Voor de operationele activiteiten is de ambitie geformuleerd om van BUas een 'klimaatpositieve organisatie' (CPO) te maken. Dit operationele CPO-project staat centraal in dit strategiedocument.

Opmerking voor de lezers:

Dit strategiedocument consolideert een groot, complex project tot één enkele, uniforme aanpak. Het wordt ondersteund door een reeks ondersteunende documenten waarin de definities en ambities m.b.t. de verschillende onderwerpen waaruit het project bestaat, worden uiteengezet. Links naar deze documenten vindt u hieronder. Aan het begin van elk document vindt u een samenvatting. (Een document over mobiliteit ontbreekt momenteel, omdat we nog op zoek zijn naar een onderwerpverantwoordelijke).

- > [Energie](#)
- > [Inkoop](#)
- > [Circulariteit](#)
- > [Gezondheid](#)
- > [Natuur](#)
- > [Klimaatadaptatie](#)

Samenvatting

BUas begint aan een inspirerende reis om een klimaatpositieve organisatie te worden – niet alleen door onze impact op het milieu te verminderen, maar ook door actief bij te dragen aan de gezondheid en vitaliteit van al het leven. Dit strategiedocument presenteert een duidelijk, haalbaar traject dat klimaatpositiviteit omzet van een ambitie in concrete actie.

Waarom dit belangrijk is

Klimaatverandering vraagt om daadkrachtig leiderschap van onderwijsinstellingen. Door onze duurzaamheidsinspanningen te richten op het klimaat en tegelijkertijd de onderlinge samenhang met bredere duurzaamheidskwesties te erkennen, bieden we de focus die nodig is om zinvolle veranderingen teweeg te brengen. Dit CPO-project positioneert BUas als een voorbeeld in het hoger onderwijs, versterkt onze reputatie en bouwt veerkracht op voor onze toekomst, terwijl het ook cruciaal is om huidige en toekomstige generaties te inspireren.

Onze aanpak

We hebben gekozen voor een regeneratieve aanpak, vanuit het besef dat echte duurzaamheid betekent dat we de levende systemen waarvan we afhankelijk zijn herstellen en verbeteren, en niet alleen maar minder schade aanrichten. In lijn met de missie van BUas staat het opbouwen van capaciteit en het versterken van onze medewerkers, studenten en bredere stakeholders centraal in deze aanpak, zodat klimaatpositieve actie in onze hele organisatie wordt verankerd.

Onze reikwijdte omvat alle operationele activiteiten op de campus: energie, materialen, gezondheid, mobiliteit, natuur en klimaatadaptatie. Uniek is dat we de 'Zoöp'-beheersprincipes hebben geïntegreerd, waardoor niet-menselijk leven een stem krijgt via een 'Speaker for the Living'-rol in onze besluitvorming.

Ambitieuus maar haalbaar

Onze ambitie is groot: we willen klimaatpositief denken en handelen tot een integraal onderdeel maken van de manier waarop BUas werkt. Hoewel alle onderwerpen belangrijk zijn, kiezen we voor een gefaseerde aanpak, waarbij we in eerste instantie prioriteit geven aan gebieden waar we momenteel over middelen beschikken om resultaten te boeken: energie-efficiëntiemaatregelen, principes van de circulaire economie, biodiversiteit op de campus en duurzame inkoop. Door deze visie op te splitsen in haalbare stappen, maken we transformatie mogelijk en behouden we tegelijkertijd het momentum.

Vanaf nu moeten klimaatoverwegingen een rol spelen bij elke operationele beslissing – niet als een toevoeging, maar als een integraal onderdeel van hoe we denken en handelen.

De businesscase

Dit draait om ambitie, creativiteit en betrokkenheid, maar ook over kosten en inkomsten. Verbeteringen op het gebied van energie-efficiëntie, vermindering van reststromen en circulaire economie zullen binnen enkele jaren directe kostenbesparingen opleveren. We zullen toekomstige renovatiekosten vermijden door voorop te lopen op het gebied van veranderende regelgeving. Naast financieel rendement zullen we een gezondere campus creëren die het welzijn ondersteunt, waardevolle expertise opbouwen op het gebied van duurzaamheidspraktijken en de concurrentiepositie van BUas versterken.

Een dynamisch, flexibel kader

We zullen duidelijke mijlpalen vaststellen om onze voortgang te sturen, terwijl we flexibel blijven om ons aan te passen naarmate we meer leren. Deze strategie is een levend document dat voortdurend wordt herzien en verfijnd naarmate nieuwe inzichten ontstaan, wetgeving evolueert en ons begrip verdiept.

Succes hangt af van voortdurende samenwerking en middelen, aanpassingsvermogen, moedig en daadkrachtig leiderschap en de toewijding om belanghebbenden als actieve deelnemers ruimte te geven om bij te dragen – samen creëren we een klimaatpositieve campus waar al het leven tot bloei kan komen.

Inhoud

1	De businesscase	6
2	Inleiding	8
3	Relevantie van het project	10
3.1	Onze BUas-gemeenschap	10
3.2	Hoger onderwijs	10
3.3	Breda en West-Brabant (regio)	11
3.4	Nederlandse en Europese context	12
3.5	Wetenschappelijke basis	12
4	BUas-definitie van 'klimaatpositief'	14
4.1	Een technische definitie van 'klimaatpositief'	14
4.2	Een bredere definitie van 'klimaatpositief'	17
4.3	Ons ambitie web	17
4.4	Een overzicht van de ambities per onderwerp	19
4.5	Onze BUas-definitie van een 'klimaatpositieve' organisatie worden	20
4.6	Onze doelstelling	21
4.7	Onze richtlijnen	21
5	Een Zoöp worden	23
5.1	BUas als Zoöp: het integreren van het niet-menselijke in onze klimaatpositieve reis	23
5.2	Wat is een Zoöp?	23
5.3	Waarom de Zoöp-status onze klimaatpositieve ambitie bevordert	23
5.4	Onze waarden naleven	23
6	Reikwijdte	25
7	Relatie met andere BUas-initiatieven	27
7.1	Zinvolle AI-inspanningen	27
7.2	Game & Tech Centre en studentenhuisvesting	27
7.3	Internationalisering	27
7.4	Lectoraat Duurzaamheidstransities	27
7.5	Community for Teaching & Learning (CTL)	28
7.6	Welzijn van studenten en medewerkers/ruimtelijk plan voor de campus	28
7.7	Project Predictive Campus Analytics	28
8	Belanghebbenden en partners	29
8.1	Interne belanghebbenden	29
8.2	Externe partners	29
9	Organisatie en aansturing	31
9.2	Kerngroep	31
9.3	Belanghebbenden in de tweede ring	31
9.4	Bredere verantwoordelijkheden	32
9.5	Strategisch toezicht	32
10	Implementatie	33
10.1	'Een op mijlpalen gebaseerde aanpak'	33
10.2	Projectplan	33
11	Budget- en middelen	34
11.1	Jaarlijks CPO-budget	34
11.2	Reguliere operationele kosten	34
11.3	Investerings	34
11.4	Human Resources	34
12	Succes definiëren en meten	35
12.1	Basismeting	35

12.2	Meetmethoden	35
12.3	Kernprestatie-indicatoren	38
13	Communicatie	40
Bijlage 1		42
Bijlage 2		43
Bijlage 3		47

1 De businesscase

Een klimaatpositieve organisatie worden is een verstandige strategische investering in de operationele veerkracht, financiële duurzaamheid en institutionele reputatie van BUas. Het CPO-project is in 2023 veelbelovend gestart, met gezamenlijke workshops, een CO₂-basismeting, de vorming van een kernteam en de gezamenlijke vaststelling van dit strategiedocument, waarmee een solide basis is gelegd voor transformatieve verandering. Andere kleine en goedkope, maar zinvolle stappen die al zijn gezet, zijn onder meer twee studium generale-evenementen, het uitbannen van wegwerpplastic bij onze cateringverstrekkers, het in gebruik nemen van een 'klimaatbank' voor de campus, het recyclen van ons koffiedik, het versterken van de relatie tussen de gemeenschappelijke tuin en Sibelicious, en het verminderen van voedselverspilling via de Too Good to Go-app en bij vergaderingen en evenementen.

Vooruitbouwen

Voor 2026 wordt het CPO-project ondersteund door een toegewezen budget van € 100.000, aangevuld met extra middelen uit het departementale budget van CW&S. Deze investering stelt ons in staat om belangrijke initiatieven op het gebied van energie, inkoop en biodiversiteit te bevorderen en tegelijkertijd interne capaciteit en betrokkenheid van belanghebbenden op te bouwen. We verwachten een bescheiden budgetverhoging in de komende jaren om het momentum te behouden en succesvolle interventies op te schalen, in de wetenschap dat voorafgaande investeringen op lange termijn rendement zullen opleveren. We moeten ook erkennen dat strategische investeringen nodig zullen zijn om te voldoen aan de veranderende milieuwetgeving; het CPO-project zorgt ervoor dat deze noodzakelijke investeringen onze bredere transitie versnellen en maximale institutionele waarde opleveren.

Financieel rendement door operationele efficiëntie

Klimaatpositieve activiteiten leveren directe voordelen op voor het bedrijfsresultaat. Verbeteringen op het gebied van efficiënt gebruik van hulpbronnen, met name op het gebied van energie, catering en beheer van afvalstromen, zouden binnen enkele jaren meetbare kostenbesparingen moeten opleveren. Onze FastLane-gebouwbeoordeling heeft concrete mogelijkheden geïdentificeerd om het energieverbruik te verminderen en tegelijkertijd het comfort te verbeteren. Circulaire-economiebenaderingen bij inkoop zullen de aankoopkosten verlagen en tegelijkertijd de levensduur van activa verlengen, en strategieën voor vermindering van afvalstromen zullen de verwijderingskosten verlagen en tegelijkertijd waarde terugwinnen door hergebruik en recycling.

Duurzame inkooppraktijken zullen de veerkracht tegen volatiele grondstofprijzen en verstoringen in de toeleveringsketen vergroten. Door voortdurend te investeren in hernieuwbare energie en efficiëntiemaatregelen lopen we voor op de verwachte wettelijke eisen, vermijden we toekomstige renovatiekosten en zorgen we voor een soepele naleving van de steeds veranderende milieunormen, waaronder de EU-richtlijn inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen (CSRD).

Meer dan financieel kapitaal: investeren in een bloeiende organisatie

De businesscase reikt veel verder dan directe kostenbesparingen. Klimaatpositieve activiteiten versterken onze concurrentiepositie, de reputatie van BUas en de aantrekkingskracht op milieubewuste studenten, medewerkers en partners. Een gezonde, biodiverse campus ondersteunt het fysieke en psychologische welzijn en draagt bij aan verbeterde cognitieve functies en vitaliteit van de gemeenschap.

Het opbouwen van interne capaciteit creëert blijvende organisatorische waarde. Medewerkers en studenten verwerven expertise in de technische aspecten van duurzaamheid, evenals systeemdenken en regeneratieve praktijken – vaardigheden die de algehele operationele prestaties verbeteren. Ons Zoöp-beheermodel positioneert BUas als een innovatieleider, wat partnerschappen, zichtbaarheid en mogelijk financieringsmogelijkheden aantrekt.

Strategische positionering voor de toekomst

Proactieve klimaatinvesteringen zijn kosteneffectiever dan het achteraf beheersen van klimaateffecten. Door nu actie te ondernemen, verhoogt BUas de veerkracht met betrekking tot klimaatgerelateerde risico's en positioneert het zich als leider op het gebied van duurzaamheid binnen het Nederlandse hoger onderwijs. Het CPO-project betekent een verschuiving van het zien van duurzaamheid als een kostenpost naar het erkennen ervan als een strategische investering die onze institutionele prestaties versterkt. De weg die voor ons ligt vereist voortdurende steun en inzet, maar biedt rendement op financieel, sociaal, milieu- en reputatiegebied.

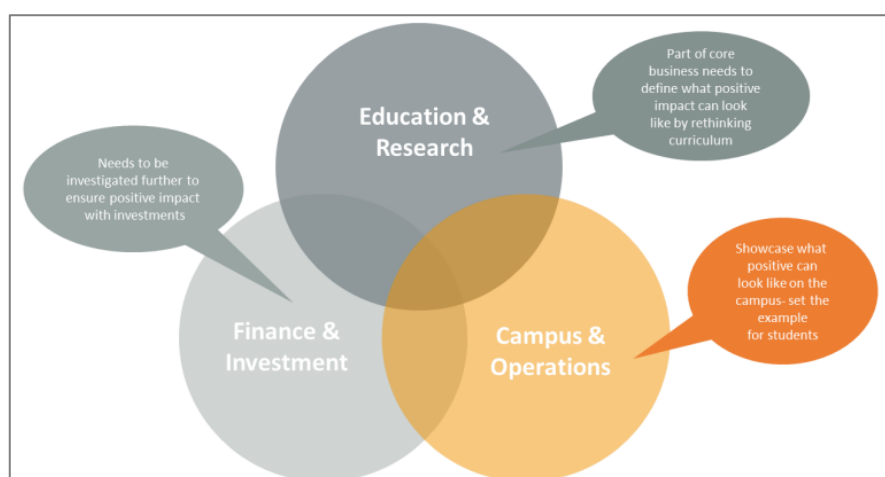
2 Inleiding

Tussen juni en december 2024 werd een extern adviesbureau, Haskoning, ingehuurd om de eerste fase van dit CPO-project te ondersteunen, het ging hierbij met name om drie parallelle processen:

1. Ontwikkeling van een klimaatpositieve strategie
 - > 'WAT?'-workshop om ambities en prioriteiten vast te stellen (juni '24)
 - > 'HOE?'-workshop om ambities te vertalen naar strategie (december '24)
2. CO₂-basismeting voor alle operationele activiteiten
3. Diepgaande analyse van de energie-efficiëntie van gebouwen ('FastLane'-proces)

De eerste fase zou eind december 2024 worden afgerond met de oplevering van een (overkoepelende) klimaatpositieve routekaart door Haskoning. Dit document belicht verschillende relevante kaders en initiatieven om onze strategische koers te helpen bepalen, en doet enkele suggesties voor specifieke doelstellingen en volgende stappen.

Tijdens de eerste 'WAT?'-workshop¹ werd een lijst met relevante onderwerpen opgesteld om de reikwijdte van het 'klimaatpositieve' organisatieproject te definiëren. Een eerste conclusie van de groep was dat de term 'klimaatpositief' ALLE activiteiten van BUas moet omvatten, d.w.z. onderwijs, onderzoek en bestuur (met name financiën en investeringen) en onze bedrijfsvoering, zoals weergegeven in figuur 1.1².



Figuur 1.1: Invloedssferen

Voor dit specifieke project werd echter overeengekomen dat de reikwijdte beperkt zou blijven tot **de campus en de bedrijfsvoering**, waarbij het belang werd erkend van een holistische benadering van duurzaamheid in de hele organisatie en de noodzaak voor de organisatie om ervoor te zorgen dat duurzaamheid op andere gebieden (onderwijs, onderzoek en bestuur) aandacht krijgt via andere projecten/initiatieven.

Tijdens de 'WAT?'-workshop werd bepaald welke campus- en operationele elementen binnen het bereik van een 'klimaatpositieve' organisatie moeten vallen, waarbij voor elk element relevante onderwerpen en ambitieniveaus werden vastgesteld. Haskoning ondersteunde de selectie van onderwerpen met zijn expertise. Voorafgaand aan deze door Haskoning gefaciliteerde workshop op directieniveau organiseerde het duurzaamheidsteam van BUas interne workshops voor belanghebbenden, waarin werd onderzocht: "Wat zou 'klimaatpositief' kunnen/moeten betekenen voor BUas?" Deze uitkomsten vormden de basis voor de 'WAT?'-workshop, waarbij bredere input van belanghebbenden in de besluitvorming werd meegenomen. De resultaten zijn te vinden in het ambitie-web in

¹ Zie bijlage 1 voor een lijst van deelnemers aan de workshop.

² Haskoning Climate-Positive Roadmap, p.1-2 (Zie: [HaskoningDHV BUas Roadmap.pdf](#))

paragraaf 4.3. Zes maanden later werd met een vergelijkbare groep belanghebbenden een workshop gehouden om het 'HOE' te bepalen (het verkennen van vastgestelde kaders/principes om ons werk te sturen).

3 Relevantie van het project

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de relevantie van dit project voor onze BUas-gemeenschap en voor het hoger onderwijs in het algemeen, voor de lokale, regionale, nationale en Europese context, en biedt tevens de regelgevende context en wetenschappelijke basis die ten grondslag liggen aan deze strategie.

3.1 Onze BUas-gemeenschap

Onze studenten en medewerkers zijn zich steeds meer bewust van de klimaatcrisis en verwachten dat BUas leiderschap toont op het gebied van ecologische duurzaamheid. De BUas-gemeenschap beschouwt klimaatactie niet als een optionele extra, maar als een fundamentele verantwoordelijkheid van een moderne onderwijsinstelling die zich inzet voor een betere wereld en het creëren van zinvolle ervaringen.

Studenten die zijn opgegroeid met klimaatverandering als een bepalende uitdaging, verwachten dat hun hogeschool haar eigen principes in de praktijk brengt. Velen zoeken actief naar instellingen met een sterke reputatie op milieugebied wanneer ze een studie kiezen, omdat ze klimaatverplichtingen zien als een indicator van waarden en een vooruitstrevende aanpak. Ze verwachten transparantie over de milieu-impact en willen mogelijkheden om zich in te zetten voor en bij te dragen aan oplossingen.

Ook medewerkers erkennen de urgentie van klimaatactie en willen steeds vaker dat hun werkplek aansluit bij hun persoonlijke waarden op het gebied van duurzaamheid. Velen willen duurzaamheid graag integreren in hun dagelijkse werk, onderwijs en onderzoek, maar hebben daarvoor institutionele betrokkenheid en middelen nodig om dit effectief te kunnen doen.

Zowel studenten als medewerkers verwachten verantwoordelijkheid. Ze willen concrete doelstellingen zien, eerlijke rapportage over voortgang en uitdagingen, en oprechte betrokkenheid in plaats van oppervlakkige 'greenwashing'.

Strategische relevantie: Ambition to Impact-agenda

Het CPO-project sluit naadloos aan bij de visie van Pijler 3 van een **zorgzame gemeenschap** waar iedereen zich kan ontplooien. Klimaatpositieve maatregelen ondersteunen het welzijn direct door een gezonder binnenklimaat, een betere verbinding met de natuur op de campus en het gevoel van zingeving dat voortkomt uit het bijdragen aan betekenisvolle verandering. Onze focus op biodiversiteit, biofiel ontwerp en groene ruimtes creëert de fysieke omstandigheden om te floreren en helpt tegelijkertijd de klimaatangst aan te pakken die veel studenten en medewerkers ervaren. Het CPO-project belichaamt inclusiviteit door niet-menselijk leven een stem te geven via onze Zoöp-beheeraanpak (zie hoofdstuk 5) en door diverse perspectieven uit onze hele gemeenschap te betrekken bij het vormgeven van onze klimaatpositieve toekomst. Professionele ontwikkeling via de Transdomain Learning Community (TLC) for Sustainability Transitions en de bredere Community for Teaching & Learning (CTL) kan fungeren als mechanisme om klimaatpositief denken en handelen onderdeel te laten worden van onze institutionele identiteit. De upgrade van de campus, inclusief het nieuwe Game & Tech Centre, biedt een directe kans om klimaatpositieve praktijken in nieuwe infrastructuur te demonstreren. Het creëren van een zorgzame gemeenschap betekent in de eerste plaats zorgdragen voor *al* het leven. Een klimaatpositieve BUas laat zien dat we onze verantwoordelijkheid ten opzichte van toekomstige generaties en de levende systemen die ons allemaal in stand houden, serieus nemen.

3.2 Hoger onderwijs

Instellingen voor hoger onderwijs in Nederland erkennen in toenemende mate hun verantwoordelijkheid en de unieke kans om het voortouw te nemen op het gebied van klimaat, door ambitieuze duurzaamheidsdoelstellingen vast te stellen die verder gaan dan de wettelijke vereisten.

Toonaangevende voorbeelden zijn onder meer Wageningen University & Research, dat negen jaar op rij (2016-2025) is uitgeroepen tot de meest duurzame universiteit ter wereld en waarvan de campus al voor 80% klimaatneutraal is.³ De Universiteit Utrecht streeft ernaar om in 2030 klimaatneutraal te zijn en in 2040 aardgasvrij te zijn.⁴ De Universiteit van Amsterdam streeft ernaar om in 2040 te voldoen aan de doelstellingen van het Akkoord van Parijs, wat een vermindering van het energieverbruik met 65% vereist.⁵

Van de hogescholen heeft de HU Hogeschool Utrecht de regionale ambitie "Utrecht klimaatneutraal in 2030" als belangrijke prioriteit. De Hanzehogeschool Groningen was in 2018 de eerste organisatie in Nederland die een samenwerking aanging met Al Gore's Climate Reality Project en zich ertoe verbond om in 2030 voor 100% gebruik te maken van hernieuwbare energie.⁶ Avans Hogeschool streeft ernaar om zo snel mogelijk koolstofneutraal te worden.⁷

Binnen het Nederlandse hoger onderwijs worden de prestaties op het gebied van duurzaamheid bijgehouden via de SustainaBul, een jaarlijkse ranglijst die sinds 2012 wordt samengesteld door Studenten voor Morgen.⁸ Van Hall Larenstein University of Applied Sciences is de meest succesvolle instelling en heeft vijf keer gewonnen, waaronder vier keer op rij (2022-2025). Elf Nederlandse hogescholen hebben een verklaring ondertekend waarin zij zich ertoe verbinden de Duurzame Ontwikkelingsdoelen in hun onderwijsprogramma's te integreren.⁹

Het hoger onderwijs speelt een bijzonder belangrijke voortrekkersrol in de transitie naar klimaatpositiviteit. Als onderwijs instellingen geven universiteiten vorm aan de waarden, kennis en vaardigheden van toekomstige professionals in alle sectoren van de samenleving. Studenten die tijdens hun opleiding kennis maken met duurzame praktijken, nemen deze principes mee in hun carrière, waardoor de impact ver buiten de campusgrenzen wordt vergroot. Wanneer universiteiten aantonen dat ambitieuze klimaatdoelstellingen haalbaar zijn, inspireren ze andere organisaties, beïnvloeden ze beleidsdiscussies en veranderen ze de verwachtingen van het publiek over wat mogelijk en noodzakelijk is.¹⁰

3.3 Breda en West-Brabant (regio)

BUas opereert in een lokale en regionale context waar duurzaamheid en circulaire economie hoge prioriteit hebben. De gemeente Breda heeft ambitieuze klimaat- en circulaire-economiedoelstellingen vastgesteld die aansluiten bij de klimaatpositieve ambities van BUas.

Breda heeft in haar Duurzaamheidsvisie 2030 duidelijke doelstellingen geformuleerd, met als doel om in 2030 een circulaire stad te zijn, in 2044 volledig klimaatneutraal en in 2050 klimaatbestendig. De visie benadrukt de identiteit van Breda als "Stad in een Park", met specifieke doelstellingen, waaronder het waarborgen dat elke inwoner binnen 200 meter van een groene ruimte woont. Het onlangs gepubliceerde Inspiratiedocument "Breda, een circulaire stad in 2050" (december 2025) stelt de doelstelling van Breda vast om in 2050 volledig circulair te zijn.¹¹

Breda neemt actief deel aan Cirkelstad De Baronie, een netwerk van 28 organisaties die samenwerken op het gebied van circulair bouwen, en ondersteunt jaarlijks Stichting Breda Circulair, die 80 partners verbindt die zich richten op agrifood, circulaire hotspots en biobased bouwen.¹²

Op regionaal niveau streeft Regio West-Brabant met haar "Aanpak Circulaire Regio 2023-2027" naar een vermindering van 50% van de primaire grondstoffen tegen 2030 en de vervanging van ten minste 20% van de

³ WUR, 2024: <https://www.wur.nl/en/about-wur/sustainability.htm>

⁴ Universiteit Utrecht, 2025: <https://www.uu.nl/en/organisation/sustainability-at-the-university/operations/co2-neutral-by-2030>

⁵ UvA, 2023: <https://www.uva.nl/shared-content/uva/en/news/news/2023/03/campus-gas-free-by-2040.html>

⁶ HU, n.d.: <https://husite.nl/duurzaam/duurzame-hu/bedrijfsvoering/>

⁷ Life Terra, 2024: <https://www.lifeterra.eu/en/avans-hogeschool>

⁸ Studenten voor Morgen, 2025: <https://www.studentenvoormorgen.nl/en/sustainabul/>

⁹ Vereniging Hogescholen, n.d.: <https://www.vereniginghogescholen.nl/duurzaam>

¹⁰ Disterheft et al., 2015

¹¹ Gemeente Breda, 2016

¹² Gemeente Breda, 2025

fossiele materialen door biobased alternatieven.¹³ Dit ondersteunende beleidskader positioneert BUas als een natuurlijke partner bij het bereiken van gezamenlijke doelstellingen op het gebied van duurzaamheid en circulaire economie.

3.4 Nederlandse en Europese context

Nederland heeft een uitgebreid wettelijk en beleidskader voor klimaatmaatregelen opgesteld. De Nederlandse Klimaatwet, die in 2023 is geactualiseerd, schrijft voor dat de uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met ten minste 55% moet zijn verminderd ten opzichte van het niveau van 1990 en dat Nederland in 2050 klimaatneutraal moet zijn.¹⁴ De nationale doelstellingen voor de circulaire economie, die zijn vastgelegd in het Rijksbrede programma Nederland Circulair in 2050, streven naar een volledig circulaire economie in 2050.

Op provinciaal niveau streeft Noord-Brabant naar 50% hernieuwbare energie en 55% CO₂-reductie in 2030 ten opzichte van 1990, met volledige klimaatneutraliteit in 2050 en 100% gebruik van hernieuwbare energie in 2035.

¹⁵ ¹⁶

Specifiek voor onderwijsinstellingen biedt de Handreiking Vrijwillige Duurzaamheidsverantwoording een kader voor vrijwillige duurzaamheidsverslaglegging. Hoewel de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), die sinds januari 2025 verplicht is voor grote ondernemingen, stichtingen en verenigingen nog niet wettelijk verplicht om over duurzaamheid te rapporteren, zorgt dit voor indirecte druk op instellingen zoals BUas.¹⁷ Naarmate grote leveranciers, partners en aannemers beginnen met CSRD-rapportage (waaronder Scope 3-emissies die de hele waardeketen omvatten), zullen zij in toenemende mate duurzaamheidsgegevens opvragen bij hun partners, waaronder onderwijsinstellingen.

Op Europees niveau vertegenwoordigt de Europese Green Deal, die in 2019 werd gepubliceerd, de overkoepelende strategie van de EU om de unie tegen 2050 om te vormen tot een klimaatneutraal continent.¹⁸ De Europese klimaatwet, die in juni 2021 is aangenomen, maakt deze ambities wettelijk bindend en stelt als doelstelling dat de uitstoot van broeikasgassen in 2050 netto nul moet zijn en dat de uitstoot in 2030 met ten minste 55% moet zijn verminderd ten opzichte van het niveau van 1990.¹⁹ In december 2025 is een voorlopig politiek akkoord bereikt over een doelstelling van 90% emissiereductie in 2040.

Deze gelaagde regelgevings- en beleidscontext, van Europese richtlijnen via nationale wetgeving tot provinciale strategieën en sectorspecifieke richtlijnen, creëert zowel verplichtingen als kansen voor de klimaatpositieve ambities van BUas.

3.5 Wetenschappelijke basis

De urgentie van klimaatmaatregelen is gebaseerd op overweldigend wetenschappelijk bewijs dat de versnelde veranderingen in het milieu en de steeds kleiner wordende ruimte voor zinvolle interventies aantoon

Het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), de gezaghebbende stem van duizenden klimaatwetenschappers wereldwijd, heeft steeds dringender waarschuwingen gegeven. Het speciale rapport van het IPCC over de opwarming van de aarde met 1,5°C²⁰ concludeerde dat om de opwarming te beperken tot 1,5 °C ten opzichte van het pre-industriële niveau, er in alle sectoren snelle en ingrijpende veranderingen nodig zijn.²¹ De wereldwijde netto CO₂-uitstoot door de mens moet tegen 2030 met ongeveer 45% zijn gedaald ten opzichte van het niveau van 2010 en rond 2050 netto nul bereiken.

¹³ RWB: <https://www.west-brabant.eu/onderwerp/circulaire-economie>

¹⁴ Rijksoverheid, 2023: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/klimaatverandering/klimaatverandering-beperken>

¹⁵ Klimaatakkoord, 2019: <https://www.klimaatakkoord.nl/klimaatakkoord>

¹⁶ Nederland Circulair in 2050, 2025: <https://www.nederlandcirculairin2050.nl/nationaal-programma-circulaire-economie/doelen-2035>

¹⁷ Duurzaam Ondernemen, 2025: <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/handreiking-vrijwillige-duurzaamheidsverantwoording-onderwijsinstellingen-beschikbaar/>

¹⁸ Europese Commissie, 2019: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

¹⁹ Europese Commissie, 2021: https://climate.ec.europa.eu/eu-action/european-climate-law_en

²⁰ 2018

²¹ IPCC, 2018: <https://www.ipcc.ch/sr15/>

Het rapport van het IPCC uit 2023 bevatte wat wetenschappers een "laatste waarschuwing" noemden, waarin werd benadrukt dat de kans om 1,5 °C binnen bereik te houden bijna verkeken is.²² Om de opwarming van de aarde tot 1,5 °C te beperken, moeten de emissies vóór 2025 hun hoogtepunt bereiken, tegen 2030 met 43 % worden verminderd, tegen 2035 met 60 % worden verminderd en begin 2050 netto nul bereiken. De huidige nationale toezeggingen in het kader van de Overeenkomst van Parijs zouden leiden tot een opwarming van ongeveer 3 °C tegen 2100, wat de veilige grenzen ver overschrijdt.

In het Akkoord van Parijs van 2015 hebben de landen zich toegezegd de stijging van de gemiddelde temperatuur op aarde ruim onder 2 °C boven het pre-industriële niveau te houden en tegelijkertijd te streven naar een beperking van de stijging tot 1,5 °C. De huidige toezeggingen blijven echter ontoereikend, wat onderstreept dat instellingen, bedrijven en gemeenschappen verder moeten gaan dan de minimumvereisten en leiderschap moeten tonen door middel van initiatieven zoals klimaatpositieve toezeggingen.

Klimaatverandering is slechts één van de negen cruciale processen in het aardse systeem die de stabiliteit van de planeet reguleren. Het Planetary Boundaries-kader, ontwikkeld door Johan Rockström, Will Steffen en collega's van het Stockholm Resilience Centre, definieert een "veilige leefruimte voor de mensheid" op basis van biofysische drempels.²³ De negen grenzen hebben betrekking op klimaatverandering, de integriteit van de biosfeer, bio-geo-chemische stromen, veranderingen in het landsysteem, zoetwatergebruik, verzuring van de oceanen, aerosolbelasting in de atmosfeer, afbraak van de ozonlaag in de stratosfeer en de introductie van nieuwe entiteiten.

Hoewel planetaire grenzen op wereldwijde schaal gelden, blijft organisatorische actie cruciaal voor systemische verandering. Organisaties leveren een bijdrage via verschillende wegen: directe emissiereducties, innovatie in technologieën en praktijken die elders kunnen worden toegepast, demonstratie-effecten die de verwachtingen over wat haalbaar is verschuiven, onderwijs en capaciteitsopbouw die toekomstige professionals voorbereiden, en belangenbehartiging die het beleid beïnvloedt en druk uitoefent voor ambitieuze klimaatmaatregelen in alle sectoren.

Instellingen voor hoger onderwijs hebben een bijzonder belangrijke invloed op systemische verandering, omdat zij de kennis, waarden en capaciteiten van toekomstige professionals in alle sectoren vormgeven. Wanneer universiteiten en hogescholen zoals BUas zich inzetten voor klimaatpositieve activiteiten, vergroten zij hun impact ver buiten hun eigen CO₂-voetafdruk. Studenten nemen duurzame praktijken mee in hun carrière, onderzoek levert empirisch onderbouwde oplossingen op en het voorbeeld van instellingen toont de haalbaarheid van ambitieuze doelen aan, waardoor de trajecten in meerdere systemen tegelijkertijd collectief worden verschoven.

²² Science Based Targets, 2023: <https://sciencebasedtargets.org/blog/ipcc-releases-final-warning-to-keep-1-5-c-within-reach>

²³ Rockström et al., 2009; Steffen et al., 2015; Richardson et al., 2023: <https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html>

4 BUas-definitie van 'klimaatpositief'

Om een zinvolle en uniforme aanpak voor deze complexe uitdaging te ontwikkelen, is veel tijd besteed aan het onderzoeken wat 'klimaatpositief' voor BUas betekent en aan het definiëren van onze algemene ambitie. Deze basis is niet alleen essentieel voor een robuuste strategieontwikkeling, maar ook voor transparantie en verantwoording. Om recht te doen aan dit fundamentele onderzoek, wordt hieronder uitgebreide achtergrondinformatie gegeven, die als volgt is gestructureerd:

- 4.1 Een technische definitie van 'klimaatpositief'
- 4.2 Een bredere definitie van 'klimaatpositief'
- 4.3 Ons CPO-ambitie web
- 4.4 Een overzicht van ambities per onderwerp
- 4.5 Onze BUas-definitie van een 'klimaatpositieve' organisatie worden
- 4.6 Onze doelstelling
- 4.7 Onze richtlijnen

4.1 Een technische definitie van 'klimaatpositief'

Termen als 'koolstofneutraal', 'netto nul' of 'klimaatpositief' bestaan al een tijdje, maar de diversiteit aan uitdrukkingen en het gebrek aan duidelijkheid hierover kunnen verwarrend en zelfs misleidend zijn, aangezien organisaties ze vaak door elkaar gebruiken om in wezen hetzelfde te bedoelen. Daarom vinden wij het erg belangrijk om transparant te communiceren over wat we met bepaalde termen bedoelen en wat onze intentie is als het gaat om onze milieuambities.

Volgens het Science Based Targets initiatief²⁴, de wereldwijde norm voor klimaatmaatregelen van bedrijven, wordt netto-nuluitstoot bereikt wanneer door de mens veroorzaakte broeikasgasemissies worden gecompenseerd door dezelfde hoeveelheid emissies uit de atmosfeer te verwijderen. Dit vereist dat organisaties hun uitstoot vóór 2050 met ten minste 90% verminderen en eventuele resterende emissies neutraliseren door permanente koolstofverwijdering. **Klimaatpositief** gaat nog verder door meer emissies te verwijderen dan er worden geproduceerd, waardoor een netto-negatief emissie-resultaat wordt bereikt.

Op basis van gezaghebbende bronnen kan het verschil als volgt worden weergegeven:

Term	Definitie	Belangrijkste kenmerken
Koolstofneutraal	Compensatie van CO ₂ -uitstoot door middel van compensaties	> Houdt mogelijk geen daadwerkelijke emissiereducties in > Richt zich alleen op CO₂ > Kan sterk afhankelijk zijn van compensaties > Niet in overeenstemming met 1,5 °C-trajecten
Netto nul	Vermindering van broeikasgasemissies met 90%+ en neutralisatie van resterende emissies	> Eerst emissies verminderen (90%+) > Omvat alle broeikasgassen (niet alleen CO₂) > Omvat alle scopes (1, 2 en 3) > Gebruikt permanente koolstofverwijdering voor restanten > In overeenstemming met 1,5 °C-trajecten

²⁴ Wetenschappelijk onderbouwde doelstellingen: <https://sciencebasedtargets.org/>

Klimaatpositief	Verwijdert meer emissies dan er worden geproduceerd	> Gaat verder dan netto nul > Netto negatieve emissies > Kan bredere milieuvoordelen omvatten > Creëert een positieve impact op het klimaat
------------------------	---	--

Tabel 4.1: Technische definities²⁵

We erkennen dat er geen 'overeengekomen' definitie bestaat van de term 'klimaatpositief'. Als gevolg daarvan wordt de term op verschillende manieren gebruikt, wat volgens ons verwarrend kan zijn. We hebben daarom besloten om de term te definiëren op de manier die voor onze eigen organisatie het meest betekenisvol is.

Het puur technische deel van de definitie van 'klimaatpositief' worden met betrekking tot onze campus en activiteiten is als volgt:

Klimaatpositief betekent dat onze collectieve activiteiten binnen BUas verder gaan dan het bereiken van 'netto nul' CO₂-uitstoot, en een milieuvoordeel opleveren door extra kooldioxide uit de atmosfeer te verwijderen.

Dit betekent dat we verder willen gaan dan 'netto nul' of koolstofneutraliteit. In deze technische zin is ons doel bij BUas om klimaatpositief te zijn voor alle emissiescopes - scopes 1, 2 en 3, zoals gedefinieerd door het Greenhouse Gas Protocol.²⁶

De emissies worden als volgt onderverdeeld in scopes 1, 2 en 3:

- > **Scope 1** omvat **alle directe emissies** die worden gegenereerd door bronnen die rechtstreeks eigendom zijn van of worden beheerd door een organisatie. Hieronder vallen het gebruik van aardgas op lokale of internationale locaties, het gebruik van vloeibare brandstoffen voor het gebruik van een wagenpark van eigen voertuigen, of gassen die lekken uit airconditioning- en koelinstallaties.
- > **Scope 2** omvat **alle indirecte emissies** die voortkomen uit het opwekken van elektriciteit die door een organisatie wordt ingekocht en gebruikt op lokale of internationale locaties.
- > **Scope 3** omvat **alle indirecte emissies die plaatsvinden in de waardeketen van een organisatie**, dus activiteiten die zij niet in eigendom heeft of beheert. Deze vormen doorgaans het grootste deel van de koolstofvoetafdruk van een organisatie.

Eenvoudige samenvatting: Scope 1 omvat de directe emissies die eigendom zijn van of onder controle staan van een bedrijf, terwijl de indirecte emissies van scope 2 en 3 het gevolg zijn van de activiteiten van het bedrijf, maar afkomstig zijn van bronnen die geen eigendom zijn van of onder controle staan van het bedrijf.

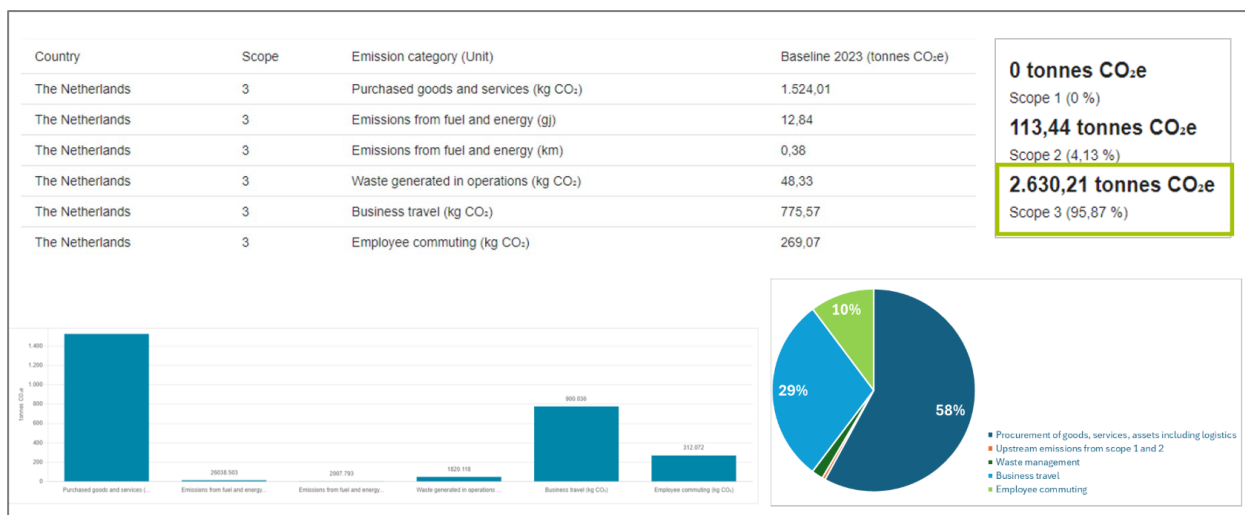
In 2024 werd Haskoning ingehuurd om een basisberekening uit te voeren van onze emissies in scope 1-3. De resultaten van deze voetafdrukberekening zijn hieronder te zien (figuren 4.1 en 4.2).

²⁵ Tabel samengesteld op basis van Science Based Targets Initiative (2025), C40 Cities (2013) en IPCC (2018).

²⁶ World Resources Institute (WRI) & World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). (2004). *The Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard* (herziene editie). <https://ghgprotocol.org/>



Figuur vermindering van reststromen 4.1: Resultaten van de basisberekening van Haskoning van onze scope 1- en 2-emissies



Figuur 4.2: Resultaten van de basisberekening van Haskoning van onze scope 3-emissies

Wat deze basismeting (figuur 4.1 en 4.2) laat zien:

- > **Scope 1** (basismeting: **0%**): Verwaarloosbaar. Het feit dat we op de campus geen aardgas gebruiken, geeft ons een enorme voorsprong. Aangezien we ook geen voertuigen bezitten, is ons doel om het lekken van gassen uit airconditioning- en koelinstallaties tot een absoluut minimum te beperken.
- > **Scope 2** (basismeting: **4,17%**): Dit gaat over het maximaliseren van het gebruik van hernieuwbare energiebronnen. Onze huidige mix van energiebronnen bestaat uit: 1) elektriciteit die we inkopen bij een derde partij; 2) eigen productie van zonne-energie en 3) stadsverwarming (ingekocht bij een derde partij). Aangezien we onze elektriciteit al inkopen bij een bedrijf dat 100% Nederlandse hernieuwbare energie levert, is ons doel om a) te werken aan het maximaliseren van onze eigen productie van zonne-energie ter plaatse, b) de voortgang van stadsverwarming te monitoren met het oog op de overgang naar duurzamere energiebronnen en c) de haalbaarheid van de installatie van een grondwarmtepompsysteem te onderzoeken.
- > **Scope 3** (basismeting: **95,83%**): Dit is de meest uitdagende scope, omdat het veruit het grootste deel van onze CO₂-voetafdruk uitmaakt en betrekking heeft op het beïnvloeden van anderen (voornamelijk met

betrekking tot inkoopactiviteiten) en ons eigen reisgedrag. Onze belangrijkste focus ligt op gedragsverandering om onze CO₂-uitstoot door inkoop en mobiliteit, evenals circulariteitbeheer, te verminderen. In dit stadium ligt de nadruk op voortdurende evaluatie. Het is nog te vroeg om specifieke doelstellingen te definiëren.

We erkennen dat het bereiken van klimaatpositiviteit in onze scope 3-activiteiten koolstofcompensatie met zich mee zal brengen. De nadruk zal echter liggen op het zoveel mogelijk verminderen van de uitstoot door gedragsverandering, als een noodzakelijke stap naar systemische verandering, en op compensatie alleen wanneer we het punt bereiken waarop we de uitstoot niet verder kunnen verminderen. Op dat moment zullen we zorgvuldig moeten overwegen welke compensatieregeling(en) we aanvaardbaar vinden. Het kan wenselijk zijn om een BUas-breed beleid voor CO₂-compensatie te ontwikkelen om onze besluitvorming te sturen.

4.2 Een bredere definitie van 'klimaatpositief'

Hoewel het technische deel van het hierboven beschreven plaatje een essentieel onderdeel van onze definitie blijft, hebben we ervoor gekozen om de term 'klimaatpositief' bij BUas breder te definiëren en te interpreteren, zodat het om meer gaat dan alleen het verminderen van de CO₂-uitstoot, en ook bredere milieu- en sociale voordelen omvat.

Er zijn verschillende redenen om voor de term 'klimaatpositief' te kiezen:

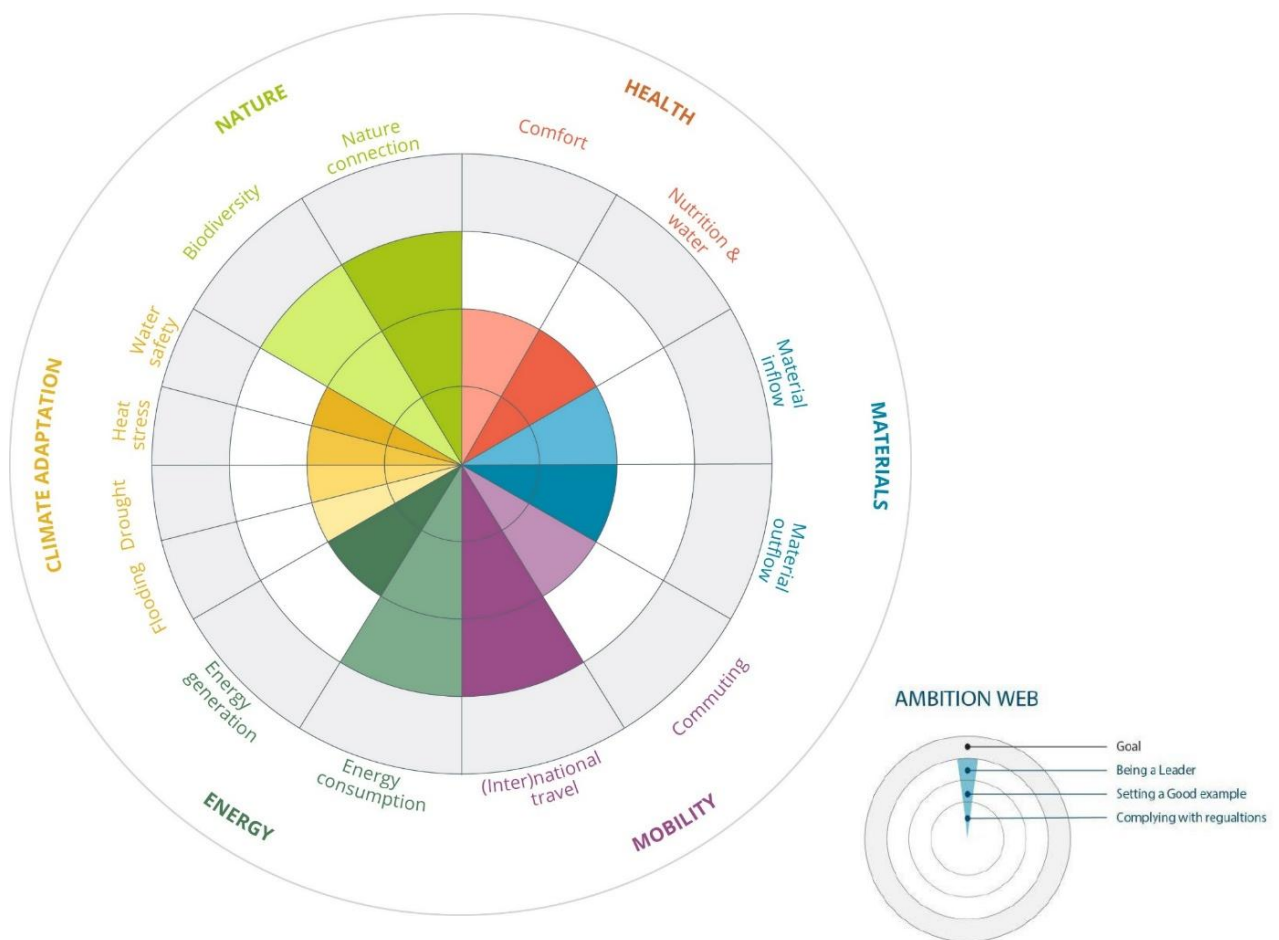
- > 'Klimaatpositief' verbreedt het bereik tot belangrijke, onderling samenhangende onderwerpen, die verder gaan dan alleen het element van koolstofreductie binnen duurzaamheid. Dit is belangrijk omdat tijdens onze eerste reeks workshops met verschillende groepen binnen de BUas-gemeenschap, evenals tijdens de door Haskoning geleide 'WHAT?'-workshop, duidelijk werd dat aanvullende aspecten van duurzaamheid zeer gewaardeerd werden als onderdeel van dit project. Veel belanghebbenden gaven bijvoorbeeld aan dat ze een groenere campus met meer biodiversiteit wilden; voor anderen was het belangrijk dat het binnenklimaat in onze gebouwen de gezondheid en het welzijn zou optimaliseren.
- > 'Klimaatpositief' draait om een inherent positief verhaal en een positieve visie op de toekomst, waarmee we mensen willen inspireren en betrekken, en zo direct bijdragen aan onze missie om *een betere wereld te creëren*.
- > 'Klimaatpositief' kan ook worden gebruikt om de manier te beschrijven waarop we duurzaamheidseducatie en -onderzoek binnen BUas benaderen, op een manier die 'koolstofneutraal' of 'netto nul' niet kunnen.
- > Ten slotte spreken de termen 'netto nul' en 'koolstofneutraal' mensen niet zo aan, omdat het technische termen zijn die ver afstaan van het dagelijks leven van de meeste mensen. De term 'klimaatpositief' stelt ons in staat om afstand te nemen van een abstract, technisch doel en geeft ons de ruimte om belangrijke sociale en ecologische aspecten mee te nemen die anders misschien over het hoofd zouden worden gezien. Belangrijk is dat we deze term kunnen gebruiken om de nadruk te leggen op het creëren van een mentaliteit die zich richt op 'meer goed doen – niet alleen minder kwaad' – zoals beschreven door de Britse organisatie Go Climate-Positive.²⁷

Kortom, onze ambitie bij BUas is om op grotere schaal bij te dragen aan klimaatpositiviteit. Voor ons gaat het erom de voorwaarden te scheppen waarin al het leven kan bloeien, door een levendige en gezonde plek te creëren om te studeren, les te geven en te werken. Er bestaat een natuurlijk verband tussen energie, het gebruik van hulpbronnen, de natuur en gezondheid.

4.3 Ons ambitie web

Het ambitienet web (figuur 4.3) kan ons helpen om deze onderlinge verbanden en wat we in evenwicht moeten brengen, te laten zien.

²⁷ Waarom klimaatpositief worden? (2025) Op 8 december 2025 opgehaald van <https://go-positive.co.uk/climate-change/climate-positive/>



Figuur 4.3: Bijgewerkt BUas ambitie web (oorspronkelijke bron: Haskoning b.v.)

Figuur 4.3 toont een licht bijgewerkte versie van het oorspronkelijke ambitie web zoals gepresenteerd in de Haskoning Roadmap. Na verder te hebben gewerkt aan de definities van de onderwerpen en subonderwerpen in het netwerk, zag het kernteam de noodzaak in om enkele kleine aanpassingen aan te brengen in het oorspronkelijke diagram.

- > 'Interactie' is verwijderd (aangezien dit onder de gebruikelijke activiteiten van C, W&S valt).
- > 'Alternatieve vervoerswijzen' wordt 'Woon-werkverkeer'
- > 'Natuur' is verwijderd uit 'Gezondheid'.
- > Er is een nieuwe rubriek 'Natuur' toegevoegd met de subonderwerpen 'natuurverbinding' en 'biodiversiteit'.
- > De kop 'Natuur en klimaatadaptatie' wordt gewoon 'Klimaatadaptatie'.
- > 'Natuur' wordt tussen Klimaatadaptatie en Gezondheid geplaatst om het verband te benadrukken
- > 'Voeding en water' blijft onder 'Gezondheid' staan
- > De namen van de subonderwerpen onder 'Materialen' zijn gewijzigd in 'Inflow' en 'Outflow'.
- > Het ambitieniveau voor inkoop is gewijzigd van 'Being a Leader' naar 'Setting a Good example', gezien de omvang van de uitdaging.

Het ambitie web biedt een nuttig kader voor het structureren van onze verdere strategie. In de ondersteunende documenten geven we voor elk onderwerp gedetailleerde informatie over wat het voor BUas betekent, inclusief de definitie, reikwijdte, onze uiteindelijke doelstelling(en), verband met andere onderwerpen, belangrijkste belanghebbenden en succesindicatoren.

4.4 Een overzicht van de ambities per onderwerp

Hieronder vindt u een overzicht van de onderwerpen en onze ambitie voor elk onderwerp:

Energie

- > Als minimum een 'Paris-proof'-status bereiken voor al onze gebouwen (d.w.z. een prestatie van minder dan 70 kWh/m²GO per jaar) door middel van (ten minste) FastLane-scenario's 1-3, waarmee we ons leiderschap op het gebied van klimaatbeleid aantonen.
- > Een beter evenwicht bereiken tussen energieverbruik en -opwekking door de opwekking van hernieuwbare energie op locatie te maximaliseren (binnen de beperkingen) en strategisch te investeren in hernieuwbare initiatieven buiten de locatie om de kloof te dichten.

We erkennen dat ons toegenomen gebruik van AI gelijk staat aan een hoger energie- (en water)verbruik. Deze kwestie moet worden aangepakt in onze doelstellingen voor energiebesparing, in samenwerking met ICT, CW&S en het AI-team.

Inkoop:

- > Voor gebouwen: geef voorrang aan circulaire materialen waar dit technisch haalbaar is en aan materialen met milieuproductverklaringen (EPD's), en verwacht documentatie over de demonteerbaarheid en de herkomst van materialen voor belangrijke bouwcomponenten.
- > Voor goederen en diensten: ons totale verbruik van goederen en diensten verminderen door verbeterde efficiëntie en circulariteit; de ecologische voetafdruk minimaliseren en de ecologische waarde van aangeschafte goederen maximaliseren.

Materiaaluitstroom:

- > Onze reststromen zoveel mogelijk verminderen; ervoor zorgen dat de circulariteitstromen die we produceren zoveel mogelijk niet op stortplaatsen terechtkomen door gebruik te maken van R-ladderstrategieën.

Gezondheid

- > Een comfortabel en aangenaam binnenklimaat realiseren in alle gebouwen, met de nadruk op thermisch comfort, ventilatie en verlichting.
- > Onderzoeken hoe onze gebouwen een gezonde omgeving kunnen bieden voor andere levensvormen, waar dat wenselijk en gepast is.
- > Ervoor zorgen dat er binnen onze catering en banketvoorzieningen aandacht is voor gezond eten.

Mobiliteit

- > Onze (inter)nationale reizen verminderen om de impact op het milieu te minimaliseren en, wanneer we echt moeten reizen, dit doen met duurzamere vervoersmiddelen.
- > Ons beleid voor woon-werkverkeer versterken om (nog meer) duurzamere vervoersmiddelen/praktijken aan te moedigen.

Natuur

- > Creëer bloeiende, biodiverse ecosystemen op de campus die het ecologische netwerk van Breda versterken en bijdragen aan de regionale biodiversiteit.
- > Versterken van de verbinding met de natuur, zowel binnen als buiten, in onze hele gemeenschap, waardoor ons inherente gevoel van verbondenheid wordt versterkt en tegelijkertijd welzijn en milieubeheer worden bevorderd.

Klimaatadaptatie

- > We brengen de klimaatrisico's voor onze campus in kaart en hoe deze te minimaliseren, terwijl we de ecologische waarde maximaliseren en ons waar mogelijk boven de wettelijke vereisten positioneren; we implementeren maatregelen voor zover dat mogelijk is.

4.5 Onze BUas-definitie van een 'klimaatpositieve' organisatie worden

Zoals hierboven beschreven, blijkt uit interne discussies en feedback duidelijk dat de ambitie om klimaatpositief te worden bij BUas verder gaat dan een puur technisch doel van aanzienlijke vermindering van de CO₂-uitstoot. Daarom is onze **BUas-definitie** van een klimaatpositieve organisatie als volgt:

Klimaatpositief zijn betekent niet alleen streven naar koolstofnegatief zijn of minder schade aanrichten. Bij BUas betekent het **dat we belanghebbenden in staat stellen een positieve bijdrage te leveren aan de gezondheid en vitaliteit van al het leven op onze campus en daarbuiten**, door de manier waarop we onze campus beheren en ermee omgaan, een gezonde omgeving bieden om te werken en te studeren, goederen en diensten aanschaffen en reizen kiezen. We zien 'klimaat' in de context van de bredere aspecten van duurzaamheid om BUas volledig te ondersteunen in haar missie om een betere wereld te creëren en bij te dragen aan een bloeiende toekomst voor iedereen.

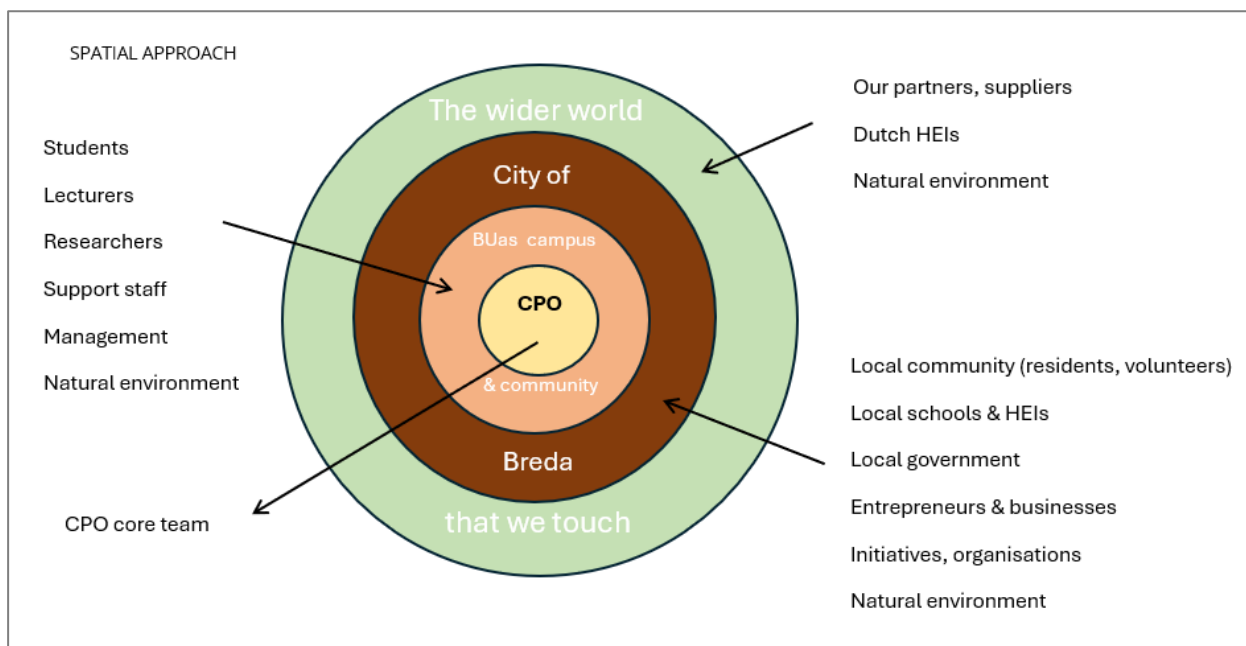
Alternatieve kortere versie:

Klimaatpositief worden betekent dat we verder kijken dan koolstofneutraliteit of het minimaliseren van schade. Bij BUas betekent dit dat we actief bijdragen aan de gezondheid van onze planeet door middel van onze campusactiviteiten, waardoor een levendige, gezonde en inspirerende omgeving wordt gecreëerd waar al het leven kan bloeien.

Belangrijk is dat we met deze definitie erkennen dat:

- > Interpretaties (inclusief die van onszelf) van de term 'klimaatpositief' zullen zeer waarschijnlijk evolueren en dat deze term in de toekomst anders zal worden gedefinieerd naarmate kennis, meningen, waarden, technologieën en regelgeving zich ontwikkelen. We moeten daarom open blijven staan voor het aanpassen van onze terminologie/definitie(s) in de loop van de tijd.
- > We kunnen niet in ons eentje, als afzonderlijke organisatie, 'klimaatpositief' worden; onze inspanningen moeten inherent samenwerkingsgericht zijn.
- > We zullen misschien nooit de technische definitie van 'klimaatpositief' bereiken; we zien dit eerder als een richting die we inslaan – een punt aan de horizon – en als een manier om in het leven te staan (een mentaliteit), waarbij we ernaar streven om binnen onze invloedssfeer zoveel mogelijk positieve impact te hebben.
- > **We beschouwen 'klimaatpositief' worden niet als een soort label of vakje dat we moeten aanvinken. Het is een langdurige, voortdurende verbintenis. We stellen mijlpalen vast voor elke strategische periode van vier jaar en evalueren voortdurend onze voortgang** (zie hoofdstuk 10: Implementatieaanpak).

Onze definitie van CPO nodigt bewust uit tot een regeneratieve aanpak. Regeneratieve projecten streven ernaar het inherente potentieel (toegevoegde waarde) te ontwikkelen in iedereen en elk levend systeem waarmee ze in aanraking komen. Figuur 4.5 helpt om de verschillende niveaus waarop we met dit project impact willen hebben te visualiseren door de geneste systemen weer te geven waarin het project zich bevindt:



Figuur 4.4: Benadering van geneste systemen

Het bovenstaande diagram helpt te verklaren waarom ook de sociale en capaciteitsopbouwende aspecten van dit project belangrijk zijn. Deze ambitie van het project wordt expliciet gemaakt in de onderstaande doelstelling.

4.6 Onze doelstelling

Om ervoor te zorgen dat onze inspanningen en de grondgedachte achter dit project op één lijn liggen, en als een soort 'noordster' voor het project om ons op koers te houden, heeft het kernteam van het project het volgende doel²⁸ opgesteld, waarin de onderliggende motivatie van het team voor dit project wordt benadrukt:

De organisatie op alle niveaus activeren **om** onze transitie naar een klimaatpositieve hogeschool op het gebied van campusactiviteiten volledig te omarmen.

Op een manier die onze studenten, medewerkers en verdere belanghebbenden op een positieve manier betreft bij het verdiepen van ons begrip van de rol die we elk kunnen spelen bij het creëren van bloeiende, zorgzame omgevingen.

Zodat we onze (bredere) gemeenschap inspireren door klimaatpositieve principes te verankeren in alles wat we doen, en actief bij te dragen aan de gezondheid en vitaliteit van al het leven op en buiten de

4.7 Onze richtlijnen

Het kernteam is een reeks **richtlijnen** overeengekomen voor de manier waarop we aan dit project willen werken.

- > We willen onze studenten, medewerkers en de wereld daarbuiten inspireren met onze positieve insteek en de oprechtheid van onze ambitie.

²⁸ De doelstelling (hierboven) is opzettelijk gestructureerd, waarbij de drie delen betrekking hebben op de onderstaande structuur:

FUNCTIE – een transformatieve activiteit ("**Om...**")

ZIJN – hoe deze activiteit waarde toevoegt ("**Op een manier** die...")

WIL – de bron van de wil om deze inspanning op een voortdurende manier te leveren ("**Zodat...**")

- > Door middel van onze positieve berichtgeving stimuleren we de BUas-gemeenschap om zich betrokken te voelen bij dit project en om persoonlijke verantwoordelijkheid te nemen in het bijdragen aan de doelstellingen en ambities ervan.
- > We streven ernaar het bewustzijn en de capaciteiten van alle bij het project betrokken partijen, inclusief onszelf, te ontwikkelen.
- > We erkennen dat we dit project niet alleen kunnen uitvoeren en dat we de inzet van de bredere organisatie en alle andere belanghebbenden nodig hebben om ons op deze reis te vergezellen.
- > We beschouwen de ontwikkeling van CPO als een samenhangend geheel en streven ernaar de relaties tussen de verschillende onderwerpen in kaart te brengen en een verband te leggen met ons onderwijs en onze R&D.
- > We bekijken de ontwikkeling van het project zowel vanuit een niet-menselijk als vanuit een menselijk perspectief.
- > We maken gebruik van de vaardigheden en creativiteit van onze studenten om ons op deze reis te helpen.
- > We streven ernaar om voordelen te bieden die verder reiken dan de grenzen van onze eigen campus, met name door lokale ondernemers te ondersteunen en samen te werken met relevante organisaties.
- > We streven ernaar een netwerk van partnerschappen te creëren binnen BUas en daarbuiten om expertise en lessen die we onderweg hebben geleerd te delen en onze impact te vergroten.
- > We erkennen de noodzaak om een evenwicht te vinden tussen dringende maatregelen tegen klimaatverandering en de andere intrinsieke waarden en strategische prioriteiten van BUas.

5 Een Zoöp worden

5.1 BUas als Zoöp: het integreren van het niet-menselijke in onze klimaatpositieve reis

Nu BUas zich inzet om klimaatpositief te worden, erkennen we dat echte transformatie een fundamentele heroverweging vereist van hoe we beslissingen nemen over onze campus, onze activiteiten en onze toekomst. Daarom streven we naar erkenning als Zoöp – een aanduiding die onze toewijding om niet-menselijke perspectieven op te nemen in het organisatorisch bestuur binnen de reikwijdte van ons CPO-project formaliseert. Gezien onze reeds sterke focus op biodiversiteit en natuur binnen dit project, zijn we al goed op weg om als Zoöp te functioneren. We zien dit Zoöp-initiatief als een versterking van wat we al doen door nieuwe perspectieven te bieden. Specifieke jaarlijkse doelstellingen die deel uitmaken van ons Zoöp-engagement sluiten direct aan bij ons CPO-projectplan en zijn van toegevoegde waarde.

5.2 Wat is een Zoöp?

Een Zoöp (van 'zoë', wat 'leven' betekent in het Grieks) is een innovatief bestuursmodel dat een formele stem geeft aan levende systemen en ecosystemen die worden beïnvloed door de activiteiten van een organisatie. In de praktijk betekent dit dat er een externe "woordvoerder voor het leven" wordt aangesteld die de belangen van planten, dieren, bodem, water, lucht en bredere ecologische systemen actief vertegenwoordigt in de besluitvorming. De woordvoerder neemt deel aan strategische discussies, daagt voorstellen uit vanuit ecologisch perspectief en helpt de organisatie om rekening te houden met effecten die verder gaan dan menselijke belangen.

Dit model is met succes toegepast in heel Nederland – van stadsontwikkeling tot culturele instellingen – en laat zien dat het integreren van niet-menselijke perspectieven leidt tot innovatievere, veerkrachtigere en echt duurzame resultaten.

5.3 Waarom de Zoöp-status onze klimaatpositieve ambitie bevordert

Om klimaatpositief te worden is meer nodig dan incrementele verbeteringen – er is een systemische verandering nodig in de manier waarop we werken. Het Zoöp-model ondersteunt deze transformatie rechtstreeks:

- > **Onze besluitvormingsvisie verbreden** – Door ecologische vertegenwoordiging te institutionaliseren, wordt bij strategische CPO-beslissingen, van campusontwikkeling tot inkoop, gekeken naar het regeneratieve potentieel in plaats van alleen naar het verminderen van schade.
- > **Het stimuleren van authentieke verantwoordingsplicht** – De voorzitter controleert onze klimaatverplichtingen, identificeert hiaten tussen intentie en impact en creëert structurele verantwoordingsplicht die verder reikt dan menselijke belanghebbenden, tot de levende systemen waarvan we afhankelijk zijn.
- > **Culturele transformatie stimuleren** - Wanneer ecologische perspectieven worden verweven in het reguliere bestuur, verschuift duurzaamheid van een gespecialiseerde zorg naar een institutionele identiteit, waardoor klimaatpositief denken in onze hele organisatie wordt verankerd.
- > **Een voorbeeld zijn** - Door een Zoöp te worden, positioneert BUas zich als pionier op het gebied van bestuur en biedt het een tastbaar voorbeeld van het operationaliseren van natuur-inclusieve principes.

5.4 Onze waarden naleven

Het nastreven van de Zoöp-status sluit aan bij onze toewijding om te opereren als een samenwerkende, lerende organisatie die verantwoordelijkheid neemt voor de impact op en buiten de campus. Het biedt een praktische structuur om belanghebbenden te inspireren door middel van voorbeeldige praktijken, en laat zien dat klimaatpositieve actie niet alleen nieuwe technologieën of processen vereist, maar ook nieuwe manieren van denken over wiens belangen ertoe doen bij organisatorische besluitvorming.

Door een Zoöp te worden, laat BUas zien dat klimaatpositief zijn betekent dat de relatie met de levende wereld wordt hersteld - waarbij wordt erkend dat menselijke bloei onlosmakelijk verbonden is met ecologische bloei. (Zie bijlage 2 voor ons Zoöconomic-jaarplan 2026).

6 Reikwijdte

In eerdergenoemde definitie beperken we de reikwijdte van dit klimaatpositieve organisatieproject (CPO) tot onze campus en activiteiten. We hebben ook de onderwerpen vastgesteld die binnen de reikwijdte van het project vallen. Hoewel 'voeding & water' als subonderwerp is opgenomen onder 'Gezondheid' in het (herziene) ambitie web, hebben we binnen het CPO-kernteam geen onderwerpverantwoordelijke voor dit onderwerp. In plaats daarvan is het onze bedoeling om te verwijzen naar de BUas-brede 'Visie op catering en banketten' als leidraad voor de organisatie op dit gebied en om regelmatig af te stemmen met het AHF-cateringteam en CW&S over de voor de hand liggende overlap tussen ecologische duurzaamheid binnen onze cateringkeuzes en de gezondheids- en voedingsaspecten.

Ondanks onze brede interpretatie van 'klimaatpositief' moeten we ons ervan bewust zijn dat niet alle aspecten van duurzaamheid binnen het bereik en de definitie van deze klimaatpositieve ambitie vallen, aangezien 'klimaatpositief' niet synoniem is met de veel bredere term 'duurzaamheid' (die kan worden afgestemd op de 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's)). Zoals de term 'klimaatpositief' suggereert, ligt onze nadruk op ecologische duurzaamheid, waarbij we voornamelijk bijdragen aan SDG 6 (Schoon water en sanitaire voorzieningen), SDG 11 (Duurzame steden en gemeenschappen), SDG 12 (Verantwoorde consumptie en productie), SDG 13 (Klimaatactie) en SDG 15 (Leven op het land).



Via het CPO-project dragen we ook bij aan de volgende maatschappelijk gerichte doelstellingen: SDG 3 (Gezondheid en welzijn), SDG 4 (Kwaliteitsonderwijs).



We dragen ook bij aan de overkoepelende SDG 17 (Partnerschappen voor de SDG's).



Wij zijn van mening dat de volgende SDG's niet binnen het bereik van dit CPO-project vallen: SDG 1 (Geen armoede), SDG 2 (Geen honger), SDG 5 (Gendergelijkheid), SDG 7 (Betaalbare en schone energie), SDG 8 (Fatsoenlijk werk en economische groei), SDG 9 (Industrie, innovatie en infrastructuur), SDG 10 (Vermindering van ongelijkheid), SDG 14 (Leven onder water) of SDG 16 (Vrede, rechtvaardigheid en sterke instellingen). Als organisatie moeten we er dus voor zorgen dat deze SDG's ofwel in andere projecten/initiatieven aan bod komen (onze focus op sociale veiligheid en inclusie draagt bijvoorbeeld rechtstreeks bij aan SDG 5 (Gendergelijkheid) en SDG 10 (Minder ongelijkheid)), ofwel bewust worden uitgesloten van de reikwijdte van de activiteiten van BUas

als geheel. Het 'Groeimodel duurzaamheidsverantwoording onderwijs & kennis' binnen de 'Handreiking Vrijwillige Duurzaamheidsverantwoording' biedt ook een nuttig kader voor het controleren van mogelijke hiaten.

7 Relatie met andere BUas-initiatieven

We hebben (in hoofdstuk 6) al gewezen op het verband tussen CPO en het AHF-cateringteam/CW&S. Daarnaast zien we verbanden tussen CPO en de volgende BUas-programma's/projecten/initiatieven:

7.1 Zinvolle AI-inspanningen

De nieuwe strategische koers voor 2026-2029 stelt (p. 6): *"Hoewel AI ons energieverbruik zal doen toenemen, blijven we ons inzetten om een klimaatpositieve organisatie te worden."* Dit stelt de organisatie voor een moeilijk dilemma en een echte uitdaging om deze twee tegenstrijdige ambities te verwezenlijken. Wat betreft ecologische duurzaamheid moeten we zorgen voor samenwerking tussen de CPO- en AI-teams, ICT en CW&S om AI op de juiste manier te gebruiken en het verbruik van hulpbronnen waar mogelijk te minimaliseren, terwijl we tegelijkertijd kansen benutten om zo veel mogelijk hulpbronnen te besparen, zoals het onderzoeken van de haalbaarheid van het hergebruiken van door servers gegenereerde warmte voor het verwarmen van gebouwen. Het nieuwe Game & Tech Centre biedt een perfecte gelegenheid om dergelijke interventies te onderzoeken. Momenteel wordt gekeken naar de mogelijkheid om een kleine werkgroep op te richten die zich richt op de milieu-impact van AI. Omgekeerd kan AI ook bijdragen aan onze CPO-ambitie door ons te helpen slimmer en efficiënter te werken op de campus (met een link naar het Smart Campus-project hieronder).

7.2 Game & Tech Centre en studentenhuisvesting

Er is al een samenwerking tot stand gekomen tussen CPO en de stuurgroep voor de ontwikkeling van deze nieuwe bouwprojecten en deze moet worden voortgezet om het nieuwe gebouw zo veel mogelijk af te stemmen op onze CPO-ambitie. Deze ontwikkeling biedt een concreet en zichtbaar middel om onze klimaatpositieve inzet te demonstreren. Omgekeerd zou het niet doen hiervan onze CPO-ambitie ernstig in gevaar brengen en daarmee mogelijk ook onze reputatie.

7.3 Internationalisering

Mobiliteit vormt een bijzondere uitdaging voor onze klimaatpositieve ambitie. Sinds BUas in 1963 begon als school voor 'toeristische functionarissen', staan reizen en internationale samenwerking centraal in onze identiteit. Onze strategische nadruk op Europese partnerschappen – waaronder de activiteiten van de KreativEU-alliantie – en selectieve mondiale partnerschappen sluit aan bij de CPO-doelstellingen om de uitstoot door reizen te verminderen en tegelijkertijd zinvolle internationale samenwerking in stand te houden. Deelname aan KreativEU biedt mogelijkheden om duurzaamheidsinnovatie te bevorderen door middel van experimenten en kennisuitwisseling binnen de alliantie, terwijl onze Europese R&D-focus klimaatverandering en duurzaamheid positioneert als een potentieel overkoepelend onderzoeksthema voor internationale partnerschappen. Onze aanpak van internationalisering thuis versterkt de virtuele samenwerking, waarbij we erkennen dat digitale ontwikkelingen internationale betrokkenheid mogelijk maken zonder de campus te verlaten.

7.4 Lectoraat Duurzaamheidstransities

Er zijn al verschillende CPO-gerelateerde workshops gegeven door de Transdomain Learning Community (TLC). Meer in het algemeen hebben het CPO-project en het lectoraat een gemeenschappelijk doel: de transitie naar een duurzamere toekomst mogelijk maken en mensen uitnodigen om hun eigen persoonlijke en professionele rol in deze transitie te verkennen door middel van betrokkenheid en empowerment. Het lectoraat en het CPO-project kunnen ook wederzijds van elkaar profiteren door het delen van kennis, expertise, netwerken en potentiële partners. Dit helpt ons om onze duurzaamheidsinspanningen bij BUas samen te brengen in één coherent verhaal voor de hele organisatie.

7.5 Community for Teaching & Learning (CTL)

De ambitie van het CPO-project is direct relevant voor CTL, aangezien het bereiken van een klimaatpositieve status vereist dat duurzaamheid in elk aspect van onze activiteiten en ons onderwijs wordt geïntegreerd, waardoor de ontwikkeling van ons personeel essentieel is voor ons succes. Het CPO-project biedt ruime mogelijkheden voor professionele groei, aangezien medewerkers leren om klimaatoverwegingen te integreren in hun dagelijkse werk, onderwijspraktijk en besluitvorming. De Transdomein Learning Community for Sustainability Transitions heeft al CPO-gerelateerde workshops voor medewerkers georganiseerd en kan een belangrijke rol blijven spelen bij het ontwikkelen van de capaciteit van medewerkers voor klimaatpositieve actie. Het CTL biedt de ideale infrastructuur om klimaatpositieve competenties (die aansluiten bij de typische BUas-vaardigheden en menselijke vaardigheden die in de Strategische Richting 2026-29 worden benadrukt) op te schalen over afdelingen en academies heen, zodat kennis over duurzaamheid deel gaat uitmaken van onze collectieve professionele expertise in plaats van beperkt te blijven tot een kleine groep specialisten. Deze wederzijdse versterking komt beide initiatieven ten goede, aangezien medewerkers die hun klimaat- en duurzaamheidscompetenties via het CTL ontwikkelen, actief bijdragen aan de doelstellingen van het CPO, terwijl het CPO zinvolle, praktijkgerichte contexten creëert voor professioneel leren die rechtstreeks aansluiten bij de strategische ambities en maatschappelijke impact van BUas.

7.6 Welzijn van studenten en medewerkers/ruimtelijk plan voor de campus

Onze ambitie om de verbinding tussen de campus en de natuur te verbeteren en te vergemakkelijken is zeer relevant voor het welzijn van studenten en medewerkers, gezien alle goed onderzochte voordelen van contact met de natuur voor ons menselijk gevoel van welzijn. Het is eveneens relevant voor het ruimtelijk plan voor de campus en de manier waarop we ruimtes gebruiken, ontwerpen en inrichten, die vaak baat kunnen hebben bij biofiel ontwerp. Bovendien is een comfortabel binnenklimaat (verwarming, verlichting, ventilatie enz.) essentieel voor ons welzijn op de campus en past het binnen het bereik van het CPO.

7.7 Project Predictive Campus Analytics

BUas ontwikkelt een Predictive Campus Analytics-systeem. Dit is een AI-gestuurde prognosetool die de bezettingsgraad van de campus voorspelt. Het systeem integreert met bestaande gegevensbronnen om de personeelsplanning voor catering, schoonmaak, faciliteiten en evenementen te optimaliseren. Het Predictive Campus Analytics-project creëert een infrastructuur en mogelijkheden die de ambities van CPO rechtstreeks ondersteunen. Zo maken voorspellingen van de campusbezetting energiezuinig gebouwbeheer mogelijk door verwarming, koeling en verlichting aan te passen op basis van daadwerkelijke gebruikspatronen, wat rechtstreeks bijdraagt aan onze mijlpaal voor 2029 van 'Paris-proof' gebouwen. Het data-integratie- en analysekader van het systeem kan worden uitgebreid om duurzaamheidsstatistieken bij te houden, de impact van CPO-interventies te meten en besluitvorming op basis van de praktijk voor emissiereductie te ondersteunen. Door deze projecten op elkaar af te stemmen, laat BUas zien hoe operationele uitmuntendheid en duurzaamheid elkaar versterken, waardoor de instelling zich positioneert als een voorbeeld voor het integreren van klimaatpositieve uitgangspunten in de campusactiviteiten.

8 Belanghebbenden en partners

Om een klimaatpositieve organisatie te worden, is samenwerking tussen onze BUas-gemeenschap en externe partners nodig. Onze aanpak betreft interne belanghebbenden op alle niveaus en maakt gebruik van externe partnerschappen om de impact te maximaliseren en kennis te delen.

8.1 Interne belanghebbenden

Onze interne afdelingen, Education, Research & Information Management (ER&IM), Finance, Control & Student services (FC&S), People & Organisation (P&O), en Marketing, Communication & Student community (MC&S), spelen een cruciale rol in het beheer van de campusactiviteiten, de implementatie van duurzame activiteiten en het betrekken van onze gemeenschap. Uit deze verschillende afdelingen zijn kernteamleden aangesteld om specifieke subonderwerpen te leiden, waardoor hun afdelingsdeskundigheid rechtstreeks wordt ingezet bij de ontwikkeling en implementatie van de CPO-strategie. Elke afdeling draagt bij aan klimaatpositieve doelstellingen door middel van de eigen specifieke expertise en verantwoordelijkheden.

Alle medewerkers zijn essentiële belanghebbenden die bijdragen door hun dagelijkse praktijk, besluitvorming en integratie van klimaatpositieve principes in professionele activiteiten. Hun expertise en inzet stimuleren de praktische implementatie van onze CPO-ambities.

Alle vijf academies zijn belangrijke stakeholders. Ze zijn betrokken door middel van operationele activiteiten en door CPO-thema's te integreren in onderwijsprogramma's en onderzoek. Ook de studenten van alle academies vormen een essentieel onderdeel van onze klimaatpositieve reis. Als belangrijkste gebruikers van onze campus hebben hun keuzes en gedrag een aanzienlijke invloed op onze duurzaamheidsprestaties. Ze kunnen actief bijdragen aan oplossingen via curriculumprojecten en onderzoeksopdrachten. Om de betrokkenheid van alle academies te versterken, streven we ernaar samen te werken met medewerkers en studentenambassadeurs van elke academie die zich kunnen inzetten voor klimaatpositieve initiatieven binnen hun specifieke onderwijsgemeenschappen.

De raad van bestuur en de managementteams spelen een strategische rol in het CPO-project. Zij spelen een cruciale rol bij het signaleren van onze klimaatpositieve doelstellingen in andere strategische thema's en organisatorische prioriteiten en zorgen ervoor dat CPO-overwegingen worden geïntegreerd in institutionele besluitvormingsprocessen. Hun betrokkenheid is essentieel om klimaatpositief denken in de hele organisatie te verankeren en ervoor te zorgen dat duurzaamheidsoverwegingen op de juiste wijze worden meegewogen in (strategische) keuzes.

Alumni vormen een belangrijke groep belanghebbenden als ambassadeurs voor klimaatpositief denken. Via hun professionele netwerken en posities in verschillende domeinen en organisaties kunnen zij de impact van BUas buiten de campusgrenzen uitbreiden en waardevolle inzichten uit de praktijk aanreiken.

8.2 Externe partners

Onze klimaatpositieve reis wordt versterkt door samenwerking met diverse externe partners (zoals eerder aangegeven in Figuur 4.4: benadering van geneste systemen):

- > We werken samen met Haskoning, een Nederlandse duurzaamheidsadviseur die expertise biedt op het gebied van technische oplossingen, meetmethodologieën en strategische richting.
- > We streven ernaar lokale ondernemers, bedrijven en initiatieven te ondersteunen (we werken bijvoorbeeld al samen met PlaST(i)EK - gevestigd in Stek in Breda, Prinsenzwam en Breda National Park City).
- > Omdat onze campus openbaar is en voor iedereen toegankelijk, maken lokale bewoners deel uit van ons ecosysteem. Het voorbeeld dat wij geven, is ook zichtbaar voor lokale bewoners.
- > Onze leveranciers zijn belangrijke partners in de transitie naar duurzame inkoop en circulaire economie.

- > De gemeente Breda is, samen met andere stadsbrede duurzaamheidsinitiatieven, een belangrijke partner gezien onze gezamenlijke inzet voor regionale duurzaamheidsdoelstellingen en onze rol binnen de stad.
- > We streven naar samenwerking met andere hogescholen en onderwijsinstellingen om succeservaringen te delen en van elkaar te leren.

9 Organisatie en aansturing

Het CPO-project is gestructureerd met compact leiderschap en gedistribueerde verantwoordelijkheid binnen de organisatie. Deze bestuursstructuur zorgt ervoor dat de besluitvorming gericht en efficiënt blijft via het kernteam, terwijl brede participatie en gedistribueerd eigenaarschap binnen de hele BUas-gemeenschap mogelijk wordt gemaakt.

13.1 Leiderschap

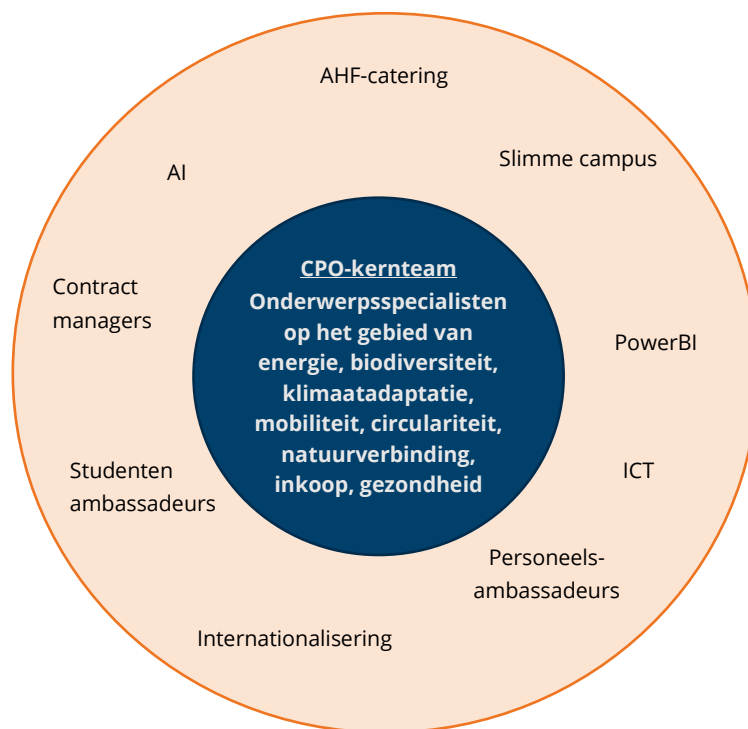
Het initiatief wordt geleid door de strategisch leider van het CPO (beleidsadviseur duurzaamheid), die de algemene strategische koers bepaalt, fungeert als schakel met de raad van bestuur, zorgt voor afstemming met institutionele prioriteiten, toezicht houdt op het budget en adviseert over koppelingen met externe initiatieven/ontwikkelingen, en door de CPO-projectmanager, die het project dagelijks beheert, inclusief communicatie, ervoor zorgt dat het projectplan wordt uitgevoerd, de projectresultaten bewaakt, nieuwe partnerschappen faciliteert en activiteiten over alle subonderwerpen coördineert.

9.2 Kerngroep

Het kernteam vormt de operationele ruggengraat van het project, met aangewezen themaleiders die verantwoordelijk zijn voor elk van de subthema's. Deze themaleiders dragen bij aan de ontwikkeling van de strategie, stimuleren de uitvoering en zijn verantwoordelijk voor de monitoring binnen hun specifieke domeinen. Het CPO-kernteam bestaat uit themaleiders die samen de thema's energie, natuurverbinding, biodiversiteit, klimaatadaptatie, mobiliteit, circulariteit, inkoop en gezondheid bestrijken. Elke themaleider beheert zijn specifieke domein(en), ontwikkelt actieplannen en coördineert met relevante interne en externe belanghebbenden. Aanvullende collega's en externe deskundigen kunnen worden betrokken bij werkgroepen voor subthema's, waarbij zij gespecialiseerde kennis inbrengen en de implementatie ondersteunen waar nodig.

9.3 Belanghebbenden in de tweede ring

Naast het kernteam werken we samen met een "tweede ring" van betrokken interne belanghebbenden die via hun functies binnen de organisatie bijdragen aan de ambities van CPO. Hiertoe behoren medewerkers en studentenambassadeurs van elke academie, ICT, AHF-catering, contractmanagers en vertegenwoordigers van diensten.



Figuur14.1: CPO-kernteam en 'tweede' ring van belanghebbendenmodel

9.4 Breder verantwoordelijkheden

Managementteams en teamleiders zijn verantwoordelijk voor de implementatie van CPO-initiatieven binnen hun werkgebied, het toewijzen van de benodigde middelen (waarbij ze er ook voor zorgen dat de CPO-themaleiders voldoende capaciteit hebben voor hun rol) en het integreren van klimaatpositief denken in activiteiten en/of curricula.

Externe partners vervullen advies-, implementatie- en kennisdelingsrollen, afhankelijk van specifieke expertise en de aard van onze samenwerking. Duidelijke afspraken definiëren de verwachtingen en te leveren resultaten voor elk partnerschap.

Regelmatige afstemming tussen alle belanghebbenden zorgt voor afstemming, efficiënt gebruik van middelen en collectieve vooruitgang in de richting van onze klimaatpositieve ambities.

9.5 Strategisch toezicht

Momenteel heeft het project een academiedirecteur/EB-lid die als 'sponsor' optreedt. Er wordt overwogen om een CPO-stuurgroep of een andere vorm van strategisch bestuur op te richten.

10 Implementatie

Zoals vermeld in hoofdstuk 4, zien we 'klimaatpositief' worden niet als een label of een vakje dat we kunnen aanvinken. Het is een continu proces, dat voortdurend in ontwikkeling is – er is geen eindstreep. We streven er voortdurend naar om meer impact te hebben. Met dit in gedachten zullen we onszelf ambitieuze maar realistische doelen stellen en deze regelmatig evalueren.

10.1 'Een op mijlpalen gebaseerde aanpak'

In plaats van een vaste einddatum te stellen voor het bereiken van klimaatpositiviteit, hebben we gekozen voor mijlpalen van vier jaar, die aansluiten bij de strategische periodes van BUas. Deze aanpak erkent dat:

- > De wetenschap en technologie rond klimaatactie zich snel blijven ontwikkelen
- > Ons begrip van wat haalbaar en realistisch is, zich zal verdiepen naarmate we vorderen
- > Het stellen van ambitieuze maar haalbare mijlpalen zorgt voor momentum en de betrokkenheid in stand houdt
- > Flexibiliteit ons in staat stelt om ons aan te passen aan veranderende omstandigheden en nieuwe inzichten

We streven naar voortdurende vooruitgang, transparante rapportage en het leren van elke fase om de volgende fase vorm te geven.

Bij elke mijlpaal zullen we uitgebreide evaluaties uitvoeren om onze voortgang ten opzichte van onze doelstellingen te beoordelen en ons inzicht in wat haalbaar is bij te werken. Deze evaluaties stellen ons in staat om op basis van bewijs en ervaring tijdschema's en doelstellingen aan te passen, specifieke doelstellingen voor de komende vier jaar vast te stellen en op transparante wijze verslag uit te brengen over onze successen en gebieden die extra aandacht behoeven.

Deze op mijlpalen gebaseerde aanpak zorgt ervoor dat we het momentum behouden, vooruitgang vieren en continu streven naar onze uiteindelijke ambitie om een klimaatpositieve organisatie te zijn, terwijl we realistisch blijven over de uitdagingen die voor ons liggen en ons kunnen aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen in de klimaatwetenschap en -technologie.

10.2 Projectplan

Om klimaatpositief te worden, zijn zowel onmiddellijke actie als structurele en culturele veranderingen op langere termijn nodig. Het CPO-projectplan (een apart document) biedt een evenwicht tussen snel succes en eerste stappen die vooruitgang laten zien en momentum creëren, waardoor onze manier van werken als organisatie wordt getransformeerd.

Voor elk subonderwerp binnen CPO is er een actieplan waarin acties worden gedefinieerd voor de strategische periode die in de onderwerpsdefinitiedocumenten is vastgelegd. Deze actieplannen worden voor elke strategische periode samengebracht in het CPO-projectplan.

Het projectplan moet regelmatig worden herzien en bijgewerkt om relevant en effectief te blijven. Elk jaar evalueren we de voortgang ten opzichte van onze doelstellingen, beoordelen we de effectiviteit van onze strategieën en verwerken we nieuwe inzichten uit implementatie-ervaringen, technologische ontwikkelingen, veranderende wetgeving en evoluerende wetenschappelijke kennis over klimaatuitdagingen. Deze jaarlijkse update zorgt ervoor dat onze aanpak relevant blijft.

11 Budget- en middelen

Om klimaatpositief te worden, zijn financiële planning en toewijzing van middelen nodig. Onze toewijzing van budget en middelen zorgt voor een evenwicht tussen de verschillende categorieën die nodig zijn om onze campusactiviteiten te transformeren.

11.1 Jaarlijks CPO-budget

Er wordt een jaarlijks CPO-budget vastgesteld ter ondersteuning van (kern)projectactiviteiten, waaronder kleinere initiatieven per onderwerp, gegevensondersteuning, licenties, betrokkenheidsinitiatieven en evenementen. Dit speciale budget zorgt voor continuïteit van de CPO-activiteiten en maakt systematische vooruitgang mogelijk in de richting van onze klimaatpositieve doelstellingen, ongeacht specifieke projectinvesteringen.

11.2 Reguliere operationele kosten

Veel CPO-gerelateerde uitgaven vallen onder de reguliere operationele begrotingen en zijn geïntegreerd in bestaande financiële planningsprocessen. Zo worden energiekosten, circulariteitbeheerovereenkomsten en onderhoud beheerd via standaardafdelingsbegrotingen. Deze kosten zijn nauw verbonden met het MJOP (Meerjaren-onderhoudsplan), dat preventief en correctief onderhoud voor gebouwen en infrastructuur plant. Door klimaatpositieve projecten te integreren in het duurzame MJOP en de reguliere operationele begrotingen, zorgen we ervoor dat beslissingen over routineonderhoud en vervanging onze klimaatpositieve doelstellingen ondersteunen. Bij de aankoop van goederen worden altijd de meest duurzame opties geïdentificeerd. Als daarvoor een aanzienlijk hoger budget nodig is, wordt dit besproken met de contracteigenaar.

11.3 Investerings

Om onze klimaatpositieve mijlpalen te bereiken, kunnen ook investeringen nodig zijn die buiten de reguliere budgetten vallen. Wanneer dergelijke investeringen worden voorgesteld, voeren we een analyse uit waarin zowel het rendement op investering (ROI) als het maatschappelijk rendement op investering (SROI) worden gedocumenteerd. De ROI-analyse brengt de financiële voordelen in kaart en de SROI-analyse kwantificeert de bredere waardecreatie, waaronder vermindering van de milieu-impact, voordelen voor de gezondheid en het welzijn van de campusgemeenschap, verbetering van de reputatie en bijdrage aan regionale duurzaamheidsdoelstellingen.

11.4 Human Resources

Het CPO-project vereist toegewijd personeel. Dit omvat de strategisch leider (beleidsadviseur duurzaamheid), projectmanager en themaleiders voor elk subthema. In veel gevallen valt CPO-gerelateerd werk onder de bestaande verantwoordelijkheden van medewerkers, maar prioriteit en ondersteuning van de directeur zijn vereist. Deze integratie zorgt ervoor dat klimaatpositief denken wordt ingebed in de standaard manier van werken in plaats van dat er volledig afzonderlijke personeelsstructuren nodig zijn, hoewel toegewijde coördinatiecapaciteit essentieel blijft voor het algehele succes van het project. Bovendien is het CPO-kernteam een zeer klein team met een grote en ambitieuze agenda, wat betekent dat we sterk afhankelijk zijn van collega's en externe belanghebbenden om onze initiatieven te ondersteunen.

12 Succes definiëren en meten

12.1 Basismeting

In paragraaf 4 hebben we onze algemene definitie van een klimaatpositieve organisatie toegelicht. In de ondersteunende documentatie hebben we de definitie van CPO voor elk van de specifieke onderwerpen binnen het kader van dit CPO-project uiteengezet, samen met de ambitie voor elk onderwerp. Nu we deze ambities hebben gedefinieerd, moeten we inzicht krijgen in de huidige situatie om te kunnen bepalen wat we moeten doen om de ambitie te verwezenlijken. Hier komt onze basismeting om de hoek kijken.

In 2024 heeft Haskoning een basismeting uitgevoerd voor al onze BUas-activiteiten om de CO₂-voetafdruk van onze organisatie te berekenen. Deze basismeting was opgesplitst in twee delen:

CO₂-voetafdrukanalyse

Binnen deze CO₂-voetafdrukanalyse wordt de voetafdruk van de activiteiten van BUas (scopes 1, 2 en 3) berekend en gedetailleerd onderzocht. Dit stelt ons in staat om de zogenaamde 'gemakkelijke winst' binnen onze activiteiten te identificeren en ambitieuze en realistische CO₂-reductiedoelstellingen vast te stellen. De voetafdrukgegevens, met 2023 als onze baseline, worden gepresenteerd in een visueel dashboard van de 'Net Zero tool'.

FastLane

De gespecialiseerde FastLane-aanpak van Haskoning heeft ons gedetailleerd inzicht gegeven in de energietransitiescenario's voor onze drie gebouwen (Ocean, Frontier, Horizon). Het resultaat is een duurzaamheidsplan voor onroerend goed, in de vorm van een online FastLane-dashboard. Met het dashboard kunnen we per gebouw en per maatregel inzoomen om inzicht te krijgen in de investeringen, energiebesparingen en CO₂-emissiereductie van de geselecteerde maatregelen.

De basismeting van Haskoning kon geen baseline vaststellen voor *alle* aspecten binnen het CPO-project. Voor de onderwerpen biodiversiteit, natuurverbinding, comfort (binnenklimaat) en klimaatadaptatie zijn verschillende benaderingen nodig. Deze benaderingen worden gedetailleerd beschreven in de ondersteunende documenten per onderwerp.

12.2 Meetmethoden

Metingen zijn inherent problematisch, een punt waar Jerry Z. Muller op zinspeelt in 'A tyranny of Metrics'²⁹: "De dingen die worden gemeten, kunnen de aandacht afleiden van de dingen die we echt belangrijk vinden. En metingen kunnen ons vertekende kennis opleveren – kennis die solide lijkt, maar in werkelijkheid misleidend is." Dit citaat herinnert ons eraan dat, hoewel metingen zeker nuttig kunnen zijn, we kritisch moeten zijn over wat we meten en waarom. We moeten ons bewust blijven van hun onvolledigheid, wetende dat ze ons slechts een fragment van de dynamische complexiteit laten zien en dat ze misleidend kunnen zijn wanneer ze als doel op zich worden beschouwd.

Een dergelijke benadering sluit aan bij regeneratieve ontwikkeling, waarbij de nadruk ligt op resultaten en effecten op langere termijn, geëvalueerd aan de hand van kwalitatieve maatstaven zoals de capaciteitsopbouwende kwaliteiten van een project, de betrokkenheid van de gemeenschap en de veerkracht van het ecosysteem. Deze aspecten bieden een uitgebreider beeld van de gezondheid en vitaliteit van een systeem en leiden ons naar interventies die het welzijn van alle componenten binnen het systeem verbeteren.

²⁹ 2018

*“When you build or restore, you cannot merely do this in isolation, but must also repair the world around it, and within it, **so that the large world in this one place** becomes more coherent, and more whole; and that which you make takes its place in the web of nature, as you make it.”*

Figuur 12.1: door Bill Reed (Regenesis), uit Christopher Alexander's, *A Pattern Language*

Met dit in gedachten definiëren we de maatstaven voor dit project door terug te werken, te beginnen met het **algemene doel** van dit project, dat is gebaseerd op onze doelstelling en rechtstreeks aansluit bij onze definitie van een klimaatpositieve organisatie. Dit zorgt ervoor dat we op koers blijven bij het meten van wat echt belangrijk is.

Ons **algemene doel**, gebaseerd op zowel onze definitie als onze doelstelling, is:

"Het versnellen van klimaatpositieve acties op en buiten de campus door onze gemeenschap en belanghebbenden te inspireren en te versterken door middel van samenwerking en voorbeelden, en zo actief bij te dragen aan de gezondheid en vitaliteit van al het leven."

Uit dit algemene doel kunnen we **twee overkoepelende doelstellingen** afleiden:

1. Een positieve bijdrage leveren aan de gezondheid en vitaliteit van menselijk en niet-menselijk leven in de wereld om ons heen (d.w.z. op de campus en daarbuiten).
2. Het opbouwen van capaciteit bij onze medewerkers, studenten en bredere belanghebbenden om hen in staat te stellen actief bij te dragen aan klimaatpositieve maatregelen.

Van hieruit kunnen we terugwerken om af te leiden welke resultaten nodig zijn om deze algemene doelstelling en overkoepelende doelstellingen te bereiken:

STRATEGISCHE RESULTATEN (Proces & Cultuur)

1. Actieve betrokkenheid en participatie

- > Medewerkers, studenten en belanghebbenden tonen actief eigenaarschap van klimaatpositieve doelstellingen door middel van participatie, het nemen van initiatieven en het toepassen van duurzame praktijken.

2. Samenwerkingsnetwerken en kennisdeling

- > Opgezette interne en externe partnerschappen die klimaatpositieve praktijken bevorderen
- > Actieve kennisuitwisseling en verspreiding van het geleerde met belanghebbenden buiten de campusgrenzen
- > Positieve betrokkenheid bij en bijdrage aan de gemeenschap en initiatieven in Breda

3. Ingebedde klimaatpositieve cultuur

- > Klimaatpositieve principes geïntegreerd in besluitvorming, inkoop, bedrijfsvoering en campusleven
- > Zichtbaar leiderschap en voorbeeld gedrag dat anderen inspireert tot actie
- > Aanhoudend momentum en toewijding aan voortdurende klimaatpositieve actie, wat leidt tot een betere reputatie van de instelling
- > Een voortdurend verbeterde positie in de SustainaBUL-ranglijst (ook relevant voor onderwijs, onderzoek en bestuur)

4. Capaciteit en leiderschap van het projectteam

- > Projectteamleden met meer kennis, vaardigheden en capaciteiten op het gebied van klimaatpositieve transformatie en systeemdenken
- > Het projectteam toont effectief leiderschap bij het stimuleren van gezamenlijke verandering binnen de hele organisatie

OPERATIONELE RESULTATEN (milieu en fysiek)

5. Gezonde en bloeiende campusomgeving

- > Groene campusruimtes die het fysieke, psychologische en sociale welzijn van studenten, medewerkers en omwonenden ondersteunen
- > Toename van de diversiteit en vitaliteit van de biodiversiteit op de campus
- > Versterkt gevoel van verbondenheid met de natuur, zowel binnen als buiten, onder campusgebruikers
- > Verbeterd comfort in onze gebouwen (temperatuur, vochtigheid en CO₂)
- > Campus ontworpen en beheerd om bestand te zijn tegen klimaateffecten (hittestress, overstromingen, droogte), met de nadruk op oplossingen gebaseerd op de natuur
- > Campus functioneert als een Zoöp, waarbij niet-menselijke perspectieven worden geïntegreerd in de besluitvorming

6. Duurzame campusactiviteiten

- > Implementatie van circulaire economieprincipes voor materialen (met behulp van R-ladderstrategieën)
- > Vermindering van het energieverbruik en overgang naar hernieuwbare bronnen
- > Verhoging van (investeringen in) de opwekking van hernieuwbare energie
- > Verbeterd waterbeheer, wat leidt tot een lager waterverbruik
- > Realisatie van doelstellingen voor vermindering van reststromen en omleiding van stortplaatsen/verbranding
- > Vermindering van koolstofintensief reizen en toename van het gebruik van duurzame mobiliteitsopties
- > Duurzame cateringpraktijken die de gezondheid en vitaliteit van mensen en dieren ondersteunen, circulariteit bevorderen en de impact op het milieu minimaliseren
- > Toepassing van duurzame inkooppraktijken door personeel, studenten en leveranciers
- > Verminderd verbruik van goederen en diensten door verbeterde efficiëntie en circulariteit
- > Verhoogde positieve ecologische impact van aangeschafte goederen en diensten en verminderde negatieve milieu-impact (bijv. koolstofvoetafdruk, verpakking, toxiciteit enz.)

12.3 Kernprestatie-indicatoren

Terwijl resultaten de feitelijke uitkomsten of effecten zijn die worden bereikt als gevolg van het project en een duidelijk beeld geven van het algehele succes ervan, zijn belangrijke prestatie-indicatoren (KPI's) specifieke, kwantificeerbare maatstaven die de voortgang bij het bereiken van doelen en doelstellingen bijhouden en ons helpen de prestaties te monitoren en verbeterpunten te identificeren. Voor het CPO-project beschouwen we zowel KPI's als resultaten als essentieel voor het evalueren van onze effectiviteit en het nemen van weloverwogen beslissingen voor toekomstige planning en strategie.

Een conceptlijst met KPI's is te vinden in bijlage 3. Deze lijst zal de komende maanden worden herzien en verfijnd en zal worden opgenomen in een uitgebreid CPO-meetkader (momenteel in ontwikkeling). Dit kader zal aangeven welke indicatoren we zullen gebruiken om de voortgang ten opzichte van onze gewenste resultaten te meten, hoe vaak we zullen meten en met welke methoden.

Verschillende gevestigde kaders hebben bijgedragen aan onze definities van resultaten en KPI's en zorgen voor een robuuste en uitgebreide meting en monitoring, waaronder twee die als bijzonder relevant worden beschouwd: de SustainaBUL-ranglijst en de EU-richtlijn inzake maatschappelijke verslaglegging door ondernemingen (CSRD).

SustainaBUL-ranglijst

BUas neemt jaarlijks deel aan de Nederlandse duurzaamheidsranglijst voor instellingen voor hoger onderwijs, 'SustainaBUL', met als doel onze positie voortdurend te verbeteren. Hoewel de indicatoren (op het gebied van bestuur, onderwijs, onderzoek en operationele activiteiten) elk jaar worden herzien en aangepast, blijven de indicatoren met betrekking tot de bedrijfsvoering vrijwel onveranderd en omvatten ze de volgende onderwerpen:

- > Energieverbruik
- > Waterverbruik
- > Circulariteit
- > Mobiliteit
- > Catering
- > Biodiversiteit

Aangezien al deze gebieden onderwerpen omvatten die binnen het kader van het CPO-project vallen, zal ons monitoring- en evaluatiekader automatisch rekening houden met deze indicatoren.

Richtlijn inzake maatschappelijke verslaglegging door ondernemingen

Hoewel de EU-richtlijn inzake maatschappelijke verslaglegging door ondernemingen (CSRD) tot nu toe alleen van toepassing is op grotere bedrijven, zal deze in de komende jaren ook worden uitgebreid naar niet-commerciële organisaties. Hoewel we niet precies weten welke maatstaven voor de publieke sector zullen gelden, kunnen we ervan uitgaan dat er een reeks milieu-, sociale en beheer-indicatoren van toepassing zullen zijn en dat er mogelijk een verplichting zal gelden om verslag uit te brengen over de volgende belangrijke onderwerpen uit de huidige CSRD-wetgeving, die relevant zijn voor CPO:

- > Broeikasgasemissies (BKG) (scopes 1, 2 en 3)
- > Energieverbruik
- > Waterverbruik en -beheer
- > Impact op de biodiversiteit
- > Gebruik van hulpbronnen en circulaire economie
- > Getroffen gemeenschappen
- > Bedrijfsvoering

Hoewel het verband tussen CPO en de milieugerelateerde maatstaven duidelijk is, worden ook de onderwerpen maatschappelijke betrokkenheid en relaties met leveranciers als zeer relevant beschouwd, aangezien het aangaan van externe partnerschappen en het ondersteunen van lokale bedrijven en initiatieven belangrijke doelstellingen van dit project zijn. Deze onderwerpen zullen daarom ook worden meegenomen in ons CPO-meetkader.

Handreiking Vrijwillige Duurzaamheidsverantwoording (Onderwijs- & kennisinstellingen)

De onlangs gepubliceerde Handreiking Vrijwillige Duurzaamheidsverantwoording (2025) is specifiek gericht op onderwijsinstellingen en helpt instellingen om duurzaamheidsverantwoording op een toegankelijke, uniforme en transparante manier te implementeren. Deze indicatoren zullen ook worden opgenomen in het CPO-meetkader.

13 Communicatie

Er wordt momenteel gewerkt aan een communicatieplan voor CPO, met daarin de volgende onderwerpen:

- > Intern: Hoe houden we medewerkers en studenten betrokken en geïnformeerd?
- > Extern: Hoe communiceren we met partners en de bredere gemeenschap?
- > Transparantie: Hoe maken we de voortgang en resultaten zichtbaar en toegankelijk?

Bovendien zal het CPO-communicatieplan rechtstreeks aansluiten op het CPO-meetkader om ervoor te zorgen dat we de BUas-gemeenschap en bredere belanghebbenden op de hoogte houden van de voortgang van het project. Kwalitatieve rapportage in de vorm van gedeelde verhalen zal hierin een centrale rol spelen.

Bijlage 1

Lijst van deelnemers aan de workshop, Haskoning Ambition-sessies (2024)

CPO Ambition-sessie – Het WAT definiëren, 12 juni 2024

Directie/bestuursniveau:

- Sandra Nauta - Directeur F, C&S
- Aafke de Kok - Directeur P&O

Overige medewerkers:

- Dr. Frans Melissen - Transversaal hoogleraar Duurzaamheidstransities
- Justine Sicard - Teamleider C,W&S
- Niels Kuijstermans - C, W&S-team
- Anna Koens-Waddilove - Beleidsadviseur (ER&IM), Strategisch hoofd CPO
- Harry Reinders - Docent inkoop & facility management (AHF)
- Patrick van Gijzen - Projectmanager CPO (*tijdelijk*)

Studenten:

- Victor Thienne Colombo - Student (AGM)

Ook uitgenodigd:

- Ingrid Timmermans - Vicevoorzitter van de raad van bestuur
- Chantal van der Putten - Directeur van ABEL / projectsponsor CPO
- Debbie Dermout - Adjunct-directeur verantwoordelijk voor campusgerelateerde ontwikkelingen
- Dr. Nina Nesterova - Lector Duurzame Ontwikkeling van Toerisme & Transport

CPO Ambition-sessie – Het HOE definiëren, 5 december 2024

Directeur/bestuursniveau:

- Ingrid Timmermans - Vicevoorzitter, Raad van Bestuur
- Chantal van der Putten - Directeur van ABEL / projectsponsor CPO
- Debbie Dermout - Adjunct-directeur verantwoordelijk voor campusgerelateerde ontwikkelingen
- Sandra Nauta - Directeur F,C&S

Overige medewerkers:

- Justine Sicard - Teamleider C,W&S
- Niels Kuijstermans - C,W&S-team
- Anna Koens-Waddilove - Beleidsadviseur (ER&IM), Strategisch hoofd CPO
- Rob van der Rijt - Onderzoeker, lectoraat Duurzaamheidstransities
- Harry Reinders - Docent, inkoop & facility management (AHF)
- Patrick van Gijzen - Projectmanager CPO (*tijdelijk*)

Studenten:

- Sogand Barzalein - Green Office-student
- Lotta Esteban Sprong - Afstudeerstudent, biofiel ontwerp op de campus (*afwezig wegens ziekte*)

Bijlage 2

Zoöconomic Jaarplan 2026 – *conceptversie*

- > Zoöp: BUas Climate Positive Organisation-project
- > Jaar: 2026
- > Datum: 28 januari 2026

Dit document (het zoöconomic jaarplan) geeft een overzicht van de doelstellingen en maatregelen waaraan onze zoöp zich in 2026 wil committeren. Het beschrijft de regeneratieve doelstellingen die onze organisatie zich heeft gesteld en de maatregelen die daarmee samenhangen.

Doelstellingen en maatregelen

Doelstelling 1: Een collectief begrip creëren onder onze gemeenschap en belanghebbenden dat het meewegen van niet-menselijk leven in onze praktijken en besluitvorming een integraal onderdeel is van onze ambitie om een klimaatpositieve organisatie te zijn.

Interventies en indicatoren

Onszelf uitdagen om in onze formele en informele communicatie en evenementen waar mogelijk te vermelden dat we een Zoöp zijn.

- > Zoöp, een verwijzing naar niet-menselijk leven of biodiversiteit, minstens één keer per maand opnemen in onze CPO-communicatie (portaalartikelen, presentaties, rapporten).
- > Zoöp, biodiversiteit en niet-menselijk leven opnemen in alle CPO-evenementen.
- > Alle strategische documenten over subonderwerpen gaan expliciet in op verbanden met Zoöp en niet-menselijk leven
- > Vraag feedback van leden van de gemeenschap over de toegenomen bewustwording van Zoöp, niet-menselijk leven en biodiversiteit in CPO-communicatie

Een woordenlijst voor CPO/Zoöp opstellen om te zorgen voor een bewust en consistent taalgebruik om de aanpak/beoogde impact van het CPO-project te beschrijven

- > Werk samen met het kernteam aan de woordenlijst
- > Voltooi de (eerste) definities in de woordenlijst vóór het begin van het nieuwe academische jaar (en bouw deze indien nodig/wenselijk in de loop van de tijd verder uit)
- > De woordenlijst wordt geïmplementeerd door het kernteam en de tweede cirkel
- > Communicatie omvat termen uit de woordenlijst
- > Feedback van belanghebbenden over de duidelijkheid en bruikbaarheid van de termen in de woordenlijst

Doelstelling 2: De eerste stappen zetten om de biodiversiteit op onze campus te verbeteren door meer bloeiende soorten en gezondere ecosystemen te stimuleren.

Interventies en indicatoren

Voortbouwen op onze bestaande gemeenschappelijke tuin door de basis te leggen voor een klein voedselbos op de campus

- > Bodem voorbereid voor voedselbos en eerste soorten geplant

Basisbeoordeling van de biodiversiteit door Blom Ecologie (vlinders, bijen, zweefvliegen, vogels, vaatplanten, analyse van de impact van honingbijen)

- > Veldonderzoek uitgevoerd door Blom Ecologie
- > Beoordelingsrapport ontvangen met soorteninventarisaties

Controleer het huidige gebruik van pesticiden en voer indien nodig een eliminatiebeleid in

- > Huidig gebruik van pesticiden gedocumenteerd
- > Beleid voor eliminatie van pesticiden aangenomen (indien van toepassing)

Compostbakken voor de gemeenschappelijke tuin vernieuwd

- > Nieuwe/vernieuwde compostbakken geïnstalleerd en operationeel

Ecologisch maaischema bijwerken en implementeren

- > Herziene maaischema gedocumenteerd en goedgekeurd
- > Maaischema geïmplementeerd in aangewezen gebieden

Wekelijkse inloopbijeenkomsten voor studenten/personeel/buren in de gemeenschappelijke tuin delen

- > Wekelijkse inloopsessies gepland en gecommuniceerd
- > Aanwezigheid bijgehouden gedurende ten minste één semester

Installatie van regenton voor Community Garden en irrigatie van wilde bloemen onderzoeken

- > Regenvat geïnstalleerd en aangesloten op irrigatiesysteem

Mogelijkheden voor een groen dak onderzoeken

- > Haalbaarheidsstudie voltooid
- > Aanbevelingen gedocumenteerd voor besluitvorming

Ontwikkeling van een lijst met iconische soorten voor BUAs (10-20 soorten) op basis van de beoordelingsresultaten

- > Iconische soortenlijst voltooid met 10-20 soorten
- > Onderbouwing voor soorten gedocumenteerd op basis van beoordeling door Blom

Uitbreiding van wilde bloemenweiden indien groen licht van Blom Ecologie

- > Extra wilde bloemenweide(s) aangelegd

Uitvoeren van een basisonderzoek naar bodemdieren met de gemeenschap (burgerwetenschap)

- > Onderzoek voltooid met gedocumenteerde deelname van de gemeenschap
- > Resultaten vergeleken met basisgegevens van 2025

Neem deel aan campusactiviteiten met de tuinclub / gemeenschappelijke tuin

- > Tuinclub aanwezig bij minimaal 2 campusevenementen
- > Deelname aan evenementen gedocumenteerd met foto's/aanwezigheidslijst

Plant bloembollen op de campus

- > Bloembollen geplant op aangewezen locaties
- > Aantal en locaties van beplantingen gedocumenteerd

Infrastructuur voor wilde dieren installeren (vogelhuisjes, egelhuisjes, vleermuiskasten, houtstapels voor wilde dieren)

- > Infrastructuur voor wilde dieren geïnstalleerd op basis van aanbevelingen van Blom
- > Installatielocaties in kaart gebracht en gedocumenteerd

Doelstelling 3: Het gevoel van ecologische verbondenheid onder belanghebbenden op de campus verbeteren

Interventies en indicatoren

- > Ontwikkelen en uitvoeren van eerste enquête over verbinding met de natuur in de buitenlucht met behulp van gevalideerde instrumenten

- > Onderzoeksinstrument geselecteerd/ontwikkeld met behulp van gevalideerde methodologie
- > Nulmeting uitgevoerd met gedocumenteerd responspercentage
- > Creëren van een gratis kruidenplukzone in de gemeenschappelijke tuin
- > Aangewezen kruidenplukzone ingericht met bewegwijzering
- > Kruiden geplant en toegankelijk voor de gemeenschap

Informatieve borden geplaatst op belangrijke biodiversiteitslocaties op de campus

- > Informatieve borden ontworpen en geplaatst op aangewezen locaties
- > Aantal en locaties van borden gedocumenteerd

Organiseren van evenementen rond de gemeenschappelijke tuin

- > Minimaal 2 evenementen georganiseerd gedurende het jaar
- > Bezoekersaantallen en feedback van deelnemers gedocumenteerd

Doorgaan met regelmatige bijeenkomsten over de gemeenschappelijke tuin (wekelijkse inloopbijeenkomsten voor studenten/personeel/buren)

- > Wekelijkse inloopbijeenkomsten consistent gehandhaafd
- > Jaarlijkse deelnamecijfers bijhouden en rapporteren

Publicatie van methodologieën en resultaten om andere instellingen te inspireren

- > Monitoringresultaten van 2026 gepubliceerd (rapport/website/artikel)
- > Methodologieën in toegankelijk formaat delen met andere instellingen

Checklist voor biofiel ontwerp ontwikkelen en implementeren voor alle binnen- en buitenruimteplanning

- > Checklist voor biofiel ontwerp ontwikkeld en goedgekeurd
- > Checklist geïntegreerd in procedures voor ruimteplanning

Verbetering van het groen binnen

- > Extra planten geplaatst in binnenruimtes
- > Aantal en locaties van nieuwe beplantingen gedocumenteerd
- > Kunsttentoonstelling 'Campus Botanicals' te zien
- > Tentoonstelling geïnstalleerd en toegankelijk voor campusgemeenschap

Doelstelling 4: De positieve ecologische impact van aangekochte voedingsmiddelen en dranken op de campus vergroten.

Interventies en indicatoren

- > Huidige leveranciers aanmoedigen om meer van hun producten te betrekken bij lokale producenten die de biodiversiteit bevorderen en regeneratief werken
- > Overzicht van lokale producenten in de toeleveringsketens van onze huidige leveranciers
- > Gesprekken voeren met huidige leveranciers over lokale inkoop
Door leveranciers gesignaleerde belemmeringen beschrijven (kosten, logistiek, beschikbaarheid, certificering)
- > Onderzoeken hoe we nieuwe partnerschappen met lokale, duurzame bronnen/producenten (die de biodiversiteit bevorderen en regeneratief werken) kunnen ondersteunen
- > Lokale producenten die de biodiversiteit bevorderen identificeren en in kaart brengen
- > Plan vergaderingen/locatiebezoeken met potentiële lokale leveranciers
- > Start proefprojecten of proeven met lokale producenten
- > Feedback van belanghebbenden over de haalbaarheid, kosten en voordelen van lokale inkoop
Lessen uit de verkenningsfase die van invloed zijn op inkoopbeslissingen
- > Schrijf een aanbesteding voor een nieuwe leverancier van voedingsmiddelen en dranken die meer omvat dan alleen het menselijk leven

- > Aanbestedingsdocument opgesteld met expliciete criteria op het gebied van biodiversiteit/niet-menselijk leven
- > X aantal biodiversiteitsgerelateerde vereisten opgenomen in de aanbesteding (verplicht versus gewenst)
- > X procent weging van biodiversiteitscriteria in de beoordeling van leveranciers
- > Onderzoek de relatie tussen eten en drinken en de gemeenschappelijke tuin
- > Organiseer verkennende bijeenkomsten of workshops met belanghebbenden uit de catering en de gemeenschappelijke tuin
- > Verhoog het gebruik van producten uit de gemeenschapstuin in de campuscatering (kruiden, groenten, enz.)
- > Onderzoek hoe meer studenten/medewerkers betrokken kunnen worden bij activiteiten van de gemeenschappelijke tuin die verband houden met catering
- > Feedback van belanghebbenden over de haalbaarheid en waarde van de koppeling tussen moestuin en catering

Doelstelling 5: Bij de installatie van grootschalige operationele campusapparatuur wordt gestreefd naar het minimaliseren van ecologische schade en het verbeteren van de omstandigheden voor al het leven op de campus, waar mogelijk.

Interventies en indicatoren

Nieuw contract voor het onderhoud van onze e-installaties met specificaties die de omstandigheden voor alle leven op de campus verbeteren

- > Nieuw onderhoudscontract ondertekend
- > Contractvoorwaarden omvatten ecologische vereisten/specificaties

Aanbesteding en implementatie voor onze luchtbehandelingsunits met specificaties die de omstandigheden voor alle leven op de campus verbeteren

- > Aanbestedingsprocedure afgerond en aannemer geselecteerd
- > Nieuwe luchtbehandelingsunits geïnstalleerd en operationeel volgens overeengekomen ecologische eisen/specificaties

Bijlage 3

KPI's voor klimaatpositieve organisaties (Concept)

Deze lijst zal de komende maanden worden herzien en verfijnd en zal worden opgenomen in een uitgebreid CPO-meetkader (momenteel in ontwikkeling).

Energie

KPI	Meeteenheid
Reductie en efficiëntie	
Mix van energieverbruik op de campus	% en type
Totaal energieverbruik in alle gebouwen	kWh/m ² GO per jaar
Aantal gebouwen dat de Paris-proof-status heeft bereikt (<70 kWh/m ² GO)	Aantal
Jaarlijkse vermindering van het totale energieverbruik	%
Energieverbruik toe te schrijven aan AI-activiteiten (indien mogelijk te extrapoleren)	kWh en % van het totaal
Hernieuwbare energieopwekking	
Capaciteit voor hernieuwbare energieopwekking ter plaatse	kW geïnstalleerd
Jaarlijkse productie van hernieuwbare energie ter plaatse	kWh
Percentage van het totale energieverbruik dat wordt gedekt door hernieuwbare energie ter plaatse	%
Investering in initiatieven voor hernieuwbare energie buiten de locatie (<i>langetermijndoelstelling</i>)	€ en kWh-equivalent
Netto balans tussen verbruik en totale hernieuwbare energieopwekking (op locatie + buiten locatie)	kWh

Inkoop

KPI	Meeteenheid
Gebouwen	
Percentage nieuwe/gerenoveerde circulaire bouwmaterialen	%
Percentage bouwmaterialen met milieuproductverklaringen	%
Percentage van belangrijke bouwcomponenten waarvan het demontagepotentieel is gedocumenteerd	%
Goederen en diensten	
Totale uitgaven aan goederen en diensten (vergelijking op jaarbasis)	€
Percentage vermindering van het verbruik van goederen en diensten	%

Aantal aanbestedingscontracten waarin duurzaamheidscriteria zijn opgenomen	Aantal
Percentage leveranciers dat voldoet aan vastgestelde milieu-/ecologische normen	%
Gemiddelde ecologische voetafdruk per aanbestedingscategorie	Relevante maatstaven per categorie

Circulariteit

KPI	Meeteenheid
Totaal geproduceerd afval per persoon	kg per FTE + student
Jaarlijkse vermindering van totaal geproduceerd afval	%
Afval omleidingspercentage van stortplaatsen/verbranding	%
Percentage circulariteitstromen dat wordt verwerkt met behulp van R-ladderstrategieën	%
Aantal geïmplementeerde circulaire/zero-waste-initiatieven	Aantal

Gezondheid

KPI	Meeteenheid
Binnenmilieu	
Percentage gebouwen dat voldoet aan thermische comfortnormen	% (op basis van enquêtes en metingen)
CO ₂ -niveaus in gebruikte ruimtes	Gemiddelde ppm, % tijd binnen aanvaardbaar bereik
Metingen van de verlichtingskwaliteit	Luxniveaus, % ruimtes die aan de normen voldoen, percentage dimbare verlichting in specifieke ruimtes
Tevredenheidsscores van gebruikers voor het binnenklimaat	Score op basis van enquête
Catering	
Percentage plantaardige menuopties	%
Percentage biologische, lokale en seizoensgebonden ingrediënten	%
Voedselverspilling per geserveerde maaltijd	kg
Niet-menselijke gezondheid	
Aantal bouwkundige kenmerken die andere levensvormen ondersteunen	Aantal (groene daken, nestkasten, enz.)

Mobiliteit

KPI	Meeteenheid
Reisvermindering	
Totaal aantal kilometers afgelegd voor zakelijke doeleinden per FTE	km per FTE (per vliegtuig, over de weg, per spoor)
Jaarlijkse vermindering van koolstofintensief reizen	%
Aantal vluchten voor zakelijke doeleinden (jaar-op-jaar)	Aantal
Duurzaam woon-werkverkeer	
Modale verdeling van woon-werkverkeer van werknemers	% per vervoerswijze (fiets, openbaar vervoer, auto, lopen)
Percentage forenzen dat gebruikmaakt van duurzame vervoerswijzen	%
Gemiddelde woon-werkafstand per vervoerswijze	km

Natuur

KPI	Meeteenheid
Biodiversiteit	
Totaal aantal soorten (vlinders, wilde bijen, vogels, bodemdieren, vaatplanten, bomen)	Aantal
Variatie binnen soorten (vlinders, wilde bijen, vogels, bodemdieren, vaatplanten, bomen)	Aantal
Vitaliteit bodemdieren	Cijfer (volgens bodemdierendagen.nl)
Aanwezigheid van iconische soorten	Percentage
Omvorming van graslanden tot wilde bloemenweiden	Percentage
Toename van elementen van biodiversiteitsinfrastructuur (nestkasten, insectenhôtels, enz.)	Aantal
Rangschikking op biodiversiteitsschaal voor SustainaBUL	Cijfer
Natuurverbinding	
Score natuurverbindingindex	Aantal
Zichtbaarheid van patronen van verbondenheid met de natuur	Percentage
Faciliteiten voor natuurverbinding	Percentage
Deelname aan gemeenschappelijke tuinen en voedselbossen	Aantal opkomsten

Klimaatadaptatie

KPI	Meeteenheid
Voltooing van klimaatrisicobeoordeling	Ja/nee, datum van laatste update
Aantal geïmplementeerde maatregelen voor klimaatadaptatie	Aantal
Oppervlakte van de campus waarop natuurlijke klimaatadaptatiemaatregelen zijn toegepast	m ²
Waterretentiecapaciteit van het campusterrein	m

Strategische resultaten (proces en cultuur)

KPI	Meeteenheid
Actief eigenaarschap en participatie	
Aantal medewerkers en studenten dat actief deelneemt aan klimaatpositieve initiatieven	Aantal
Aantal duurzaamheidsinitiatieven dat afkomstig is van medewerkers/studenten	Aantal
Deelnamepercentages aan duurzaamheidstrainingen/workshops	%
Samenwerkingsnetwerken	
Aantal actieve partnerschappen (intern en extern)	Aantal
Aantal georganiseerde/bijgewoonde evenementen voor kennisuitwisseling	Aantal
Aantal samenwerkingsprojecten met maatschappelijke organisaties in Breda	Aantal
Ingebedde cultuur	
Percentage inkoopbeslissingen waarin klimaatpositieve criteria zijn opgenomen	%
Aantal afdelingen met geïntegreerde klimaatpositieve praktijken in standaardactiviteiten	Aantal
SustainaBUL-ranglijstpositie (jaar-op-jaar)	Ranglijstpositie
Institutionele reputatiestatistieken met betrekking tot duurzaamheid	Op enquêtes gebaseerde of externe ranglijsten
Capaciteit van het projectteam	
Aantal teamleden dat relevante opleidings-/ontwikkelingsprogramma's heeft voltooid	Aantal
Zelfbeoordeelde verbeteringen in capaciteiten	Scores voor en na de enquête

Operationele resultaten (milieu en fysiek)

KPI	Meeteenheid
Gezonde en bloeiende campusomgeving	
Groene campusruimtes die het welzijn van medewerkers en studenten ondersteunen	m ² of kwalitatieve beoordeling
Verbetering van de diversiteit en vitaliteit van de biodiversiteit op de campus	Maatregelen voor biodiversiteit
Verhoogd gevoel van ecologische verbondenheid onder campusgebruikers	Score op basis van enquête
Verbeterd comfort in gebouwen (temperatuur, vochtigheid en CO ₂)	Gemeten parameters en tevredenheidsscores
Weerbaarheid van de campus tegen klimaateffecten (hittestress, overstromingen, droogte)	Risicobeoordelingsscores, genomen maatregelen
Campus functioneert als een Zoöp	Kwalitatief: beslissingen genomen op basis van informatie van 'Speaker for the Living'
Duurzame campusactiviteiten	
Implementatie van circulaire economieprincipes voor materialen (R-ladderstrategieën)	Aantal initiatieven, % circulaire materialen
Vermindering van energieverbruik en overgang naar hernieuwbare bronnen	kWh en %
Toename van (investeringen in) hernieuwbare energieopwekking	kW capaciteit en €
Verbeterd waterbeheer leidend tot verminderd waterverbruik	m ³ per persoon
Realisatie van doelstellingen voor vermindering van reststromen en omleiding van stortplaatsen/verbranding	kg en %
Vermindering van koolstofintensief reizen en toename van duurzaam vervoer	km afgelegd, verdeling vervoersmodus %
Duurzame cateringpraktijken die de gezondheid ondersteunen, circulariteit verhogen en de impact minimaliseren	Meerdere maatregelen (circulariteit, percentage plantaardige producten, enz.)
Toepassing van duurzame inkooppraktijken door personeel, studenten en leveranciers	% toepassing, aantal opgeleide medewerkers
Vermindering van het verbruik van goederen en diensten door efficiëntie en circulariteit	€ en %
Verhoogde positieve ecologische impact en verminderde negatieve milieu-impact van aangeschafte goederen	Milieumetingen per categorie

Transversale indicatoren

KPI	Meeteenheid
Totale broeikasgasemissies (Scope 1, 2, 3)	ton CO ₂ e
Totaal waterverbruik per persoon	m ³ per FTE + student
Jaarlijks budget toegewezen aan klimaatpositieve initiatieven	€
Aantal beslissingen genomen op basis van input van 'Speaker for the Living' (Zoöp-beheer)	Aantal



Games



Leisure & Events



Tourism



Media



Data Science & AI



Hotel



Logistics



Built Environment



Facility

Mgr. Hopmansstraat 2
4817 JS Breda

P.O. Box 3917
4800 DX Breda
The Netherlands

PHONE

+31 76 533 22 03

E-MAIL

communications@buas.nl

WEBSITE

www.BUas.nl

CREATING MEANINGFUL EXPERIENCES