

syscope

► Regionale transitie onder de loep ► Greenport Venlo ►
Almere: landbouw in de stad ► Betuwse Bloem ► Flevolandse
ondernemers verbinden ► Sociale innovatie in krimpregio's



Thema: PPS in de regio



WAGENINGEN UR
For quality of life

Colofon

SYSCOPE is een uitgave van Wageningen UR waarin ervaringen en resultaten van systeeminnovatieve projecten uit het Beleidsondersteunend (BO) onderzoek en de Kennisbasis (KB) worden toegelicht. Het BO- en KB-onderzoek worden gefinancierd door het Ministerie van Economische Zaken.

U abonneert zich op dit gratis magazine door een e-mail te sturen naar h.vankeulen@wur.nl

Verspreiding van Syscope en overname van artikelen worden aangemoedigd, mits voorzien van deugdelijke bronvermelding.

REDACTIEADRES

Communication Services, Wageningen UR
Postbus 409, 6700 AK Wageningen

REDACTIERAAD

José Vogelesang, Sietze Vellema,
Carolien de Lauwere, Roel During

TEKSTEN

Sietze Vellema, Carolien de Lauwere,
Jan Buurma, Wim de Haas, Roel During,
Jan Eelco Jansma, Esther Veen,
Erik Poot, Pieter de Wolf, Ria Dubbeldam

EINDREDACTIE

Ria Dubbeldam (www.gaw.nl)

FOTOGRAFIE

Wageningen UR, Greenport Venlo, Harry Veldman

VORMGEVING

GAW ontwerp en communicatie

DRUK

Mediacenter Rotterdam

PPS in de regio

In diverse steden en regio's werken private en publieke netwerken en platforms aan ambitieuze plannen om een transitie naar een duurzame landbouw en leefomgeving op gang te brengen. Een groeiende stad wil bijvoorbeeld contact leggen met het ommeland en zoekt daarvoor nieuwe manieren om de inwoners bij voedselproductie te betrekken en van voedsel te voorzien. Of een regio wil zich positioneren in de nationale en internationale handel en presenteert zich als Greenport. Weer een ander gebied met een opmerkelijke cultuurhistorie zoekt een nieuwe positionering als toeristische bestemming. De voorbeelden liggen voor het oprapen. Het toegepaste onderzoek van Wageningen UR heeft zich geëngageerd met dergelijke regionale vraagstukken waarvoor transities nodig zijn. Een team onderzoekers van het kennisbasis project Regionale Transitie heeft een aantal regio's onder de loep genomen met als doel opgedane ervaringen te documenteren en overdraagbaar te maken naar andere regionale projecten. Samen hebben ze analysekaders ontwikkeld om te reconstrueren hoe regio's een gewenste verandering hebben gerealiseerd. Deze analyses hebben een aantal verrassende nieuwe inzichten opgeleverd. Een aantal onderzoekers van het team presenteert in deze Syscope de resultaten van de gezamenlijke zoektocht en ze maken inzichtelijk welke mechanismen hebben bijgedragen aan het succes of falen. We wensen u veel leesplezier.

In dit nummer

Regionale transitie onder de loep	3
<i>Wageningen UR werkt met belanghebbenden aan regionale transitie.</i>	
<i>Een systematiek maakt het mogelijk te leren van de vaak grillige processen.</i>	
Greenport Venlo vraagt om grote verhalen en kleine vernieuwingen	9
<i>Zijn de veranderingen in Greenport Venlo het gevolg van een vooraf bepaalde beleidsmatige aanpak of spelen er andere mechanismen?</i>	
'Kenniscijlustering is misschien wel hét speerpunt voor de komende jaren'	13
<i>Kees van Rooij, interim-voorzitter Greenport Venlo, ziet na de Floriade diverse nieuwe uitdagingen.</i>	
Twee werelden verbonden in Almere: stad en landbouw	14
<i>Geïnspireerd door het project Agromere nemen Almere en zijn regionale partners stadslandbouw als uitgangspunt voor Almere Oosterveld.</i>	
Betuwse bloem: regionale visie voor gespecialiseerde ondernemers	18
<i>Het kennen en erkennen van regionaal ingebedde praktijken is een voorwaarde voor het leveren van maatwerk door beleidsmakers of onderzoekers.</i>	
Taal en beelden verbinden in Agropark Flevoland	21
<i>Agropark Flevoland bouwt op de cradle-to-cradle gedachte. Cruciaal is hoe zo'n globale ambitie zich verbindt met de dynamiek in de bestaande netwerken.</i>	
'Werkgroep bodem van Agropark Flevoland vindt navoring'	25
<i>Het project was een uitgelezen kans om telers bij elkaar te brengen rondom het vraagstuk van teruglopende bodemkwaliteit, zegt Jos Goossens van Flevoplant.</i>	
Sociale innovatie als veelbelovend concept in krimpregio's	26
<i>Burgers en ondernemers nemen het heft in eigen handen. Ook in krimpregio's. Ze gaan nieuwe verantwoordelijkheden aan en doorbreken traditionele maatschappijstructuren.</i>	
Literatuur	30



De regio's met een sterke concentratie aan tuinbouwbedrijven profileren zich als Greenport.

Regionale transitie onder de loep

Wageningen UR werkt met belanghebbenden in diverse regio's aan regionale transitie rondom duurzame voedselvoorziening, economische levensvatbaarheid en kwaliteit van de leefomgeving voor wonen en vrije tijd. Nauwe betrokkenheid bij concrete veranderingsprocessen biedt onderzoekers de kans deze te doorgronden, maar het kan ook leiden tot voor de hand liggende conclusie dat veranderingen vooral toe te schrijven zijn aan interventies die de projecten initiëren. Dit artikel beschrijft een systematiek die onderzoekers in staat stelt te leren vanuit de vaak grillige en verrassende praktijk van regionale transitie.

Diverse toepassingsgerichte onderzoeksprojecten van Wageningen UR zijn verbonden aan veranderingsprocessen in regio's. De aard van de onderzoeken kan variëren van een technisch teeltmaatregel, het ontwikkelen van een businessplan voor regionaal toerisme tot het ondersteunen van samenwerking tussen diverse actoren. Dit laatste lijkt eerder regel dan uitzondering te zijn in de voorbeelden van regionale transitie die zijn samengebracht in het kennisbasisonderzoek 'Verandering en analyse van institutionele regimes in regionale transitie'. Dit kennisbasisonderzoek ontwikkelt een onderzoeksmethodologie voor casestudies van regionale transitie. Methodologische vernieuwing stelt onder-

zoekers, beleidsmakers en bedrijven in staat te leren over hoe veranderingen in hun regio verlopen. En helpt om lessen te trekken voor de voor toekomstige vragen in andere regionale projecten.

>> Verbindingen

Kenmerkend voor de veranderingsprocessen in dit themanummer van Syscope is dat zij een regionaal label hanteren. De regionale transitieprocessen hebben met elkaar gemeen dat in een gebied krachten gebundeld worden, zodat de positie van een regionale economie in de context van internationale handel en concurrentie versterkt of verstevigt in beleidsvorming (zie kader Van beleid naar



Bewoners uit een aantal Drentse buurtschappen hebben zich verenigd in de Stichting Boermarkte Essen en Aa's om zelf invulling te geven aan de ontwikkeling van hun eigen omgeving.

processen in regio's). Dit sluit aan bij de nationale en Europese beleidskaders. Die gaan er in eerste instantie vanuit dat de positie van regio's is te versterken door inzet van technologie (Rutten and Boekema, 2007). Dit kan op het eerst gezicht de indruk wekken van een logistiek of infrastructureel vraagstuk. Echter, dit is maar één kant van het verhaal. Het draait misschien nog wel meer om de vraag hoe verbindingen tussen mensen en organisaties tot stand komen.

De regionale transitieprocessen in deze Syscope laten niet alleen zien hoe partijen in een regio roeien met de riemen die ze hebben, maar ook hoe met succes diverse samenwerkingsvormen en werkwijzen ontstaan. Dit kan per regio heel verschillend uitpakken. Waarom dat zo is, is heel lastig te verklaren, vinden ook Rutten en Boekema (2007). Zij wijzen, net als andere literatuur over *regional business systems* (Whitley, 1999; Helmsing et al.), op minder tastbare processen en condities die gekoppeld zijn aan het feit dat mensen dichtbij elkaar werken en leven. Dat ondernemers en overheden in een gebied een bepaalde relatie met elkaar hebben. Of dat de aard van concurrentie en de manier van zakendoen verschilt. Dit wijst op het belang om interventiestrategieën (doelbewuste ingrepen om processen te verbeteren) in regio's aan te laten sluiten bij de bestaande vermogens om samen te werken of problemen op te lossen in die regio's.

>> Institutionele veranderingen als vertrekpunt

Bovenstaande vormt het startpunt van een analyse van de regio-

nale transitie in dit nummer. De nadruk ligt op institutionele innovaties – nieuwe samenwerkingsvormen tussen overheden, ondernemers en kennisinstellingen – die in gang worden gezet om het gewenste toekomstbeeld te bereiken. Door institutionele veranderingen als vertrekpunt te nemen, zowel in de praktijk als in de analyse, stonden de betrokken onderzoekers met een grotendeels technische achtergrond voor een nieuwe uitdaging. Vanuit hun betrokkenheid bij processen rond bijvoorbeeld stadslandbouw, technische innovaties door ondernemers, zorglandbouw, agro-toerisme of door de maatschappij gedragen nieuwe, duurzame dierhouderijsystemen waren ze terecht gekomen in activiteiten die draaien om het faciliteren van samenwerking, het bedenken van strategische plannen, het vinden van overeenstemming in nieuwe praktijken of interacties en het bouwen aan allianties tussen ondernemers en overheden. Kenmerkend hiervoor is dat deze processen doorgaans nooit verlopen zoals van tevoren is verwacht. Hoe zijn dan toch lessen te trekken uit de opgedane ervaringen? En op welke wijze kunnen de specifieke kenmerken van de regio meegenomen worden in dit leerproces?

>> Methodologische aanpak

Wetenschappelijk gezien vergt het beantwoorden van bovenstaande vragen een methodologische aanpak die zich niet beperkt tot de vraag 'wat werkt?'. Een onderzoeker met een 'projectbril' op zal snel geneigd zijn de gerealiseerde veranderingen toe te schrijven aan de vooraf opgestelde intenties van zijn project. Maar om een beter inzicht te krijgen in wat ook in andere regionale projecten zal kunnen werken, is het belangrijk om de 'wat werkt'-vraag te verbreden naar de vraag 'wat werkt voor wie en onder welke omstandigheden?'. Dit sluit aan bij de door Pawson en Tilley (1997) beschreven benadering van een realistische evaluatie. Om zicht te krijgen op het verloop van de regionale transitie zijn drie onderzoekstappen genomen. Ten eerste is het 'drama' gereconstrueerd; dat legt de nadruk op hoe veranderingen voortkomen uit interacties tussen actoren. Ten tweede is gezocht naar waar de sociale en institutionele grenzen liggen tussen de verschillende netwerken van de spelers. De derde stap bleek het moeilijkst, maar voor leren uit ervaring wel relevant, namelijk: hoe kunnen we de causale processen traceren die de waargenomen veranderingen genereren?

>> Stap 1 - Construeren van het drama

Om 'het drama' (het verhaal) achter een regionaal veranderingsproces helder te krijgen, worden gebeurtenissen en keuzemomenten door de tijd heen beschreven. De essentie van deze aanpak

Van beleid naar processen in regio's

Achtergebleven gebieden helpen. Dat was kort gezegd het doel van het regionaal-economisch beleid in Nederland tot in de jaren zeventig. De accenten verschoven wel in de loop der jaren – wat onder meer bleek uit gebiedsaanduidingen als ontwikkelingsgebieden, probleemgebieden, expulsiegebieden, stimuleringsgebieden, herstructureringsgebieden – maar de kern bleef overeind. Diverse instrumenten werden ingezet: spreiding van rijksdiensten over het land, aanleg van infrastructuur en aanwijzing van woningbouwcontingenten, ruilverkaveling, premies en subsidie-regelingen, bevordering van arbeidsmobiliteit door reiskosten- en verhuisvergoedingen, regionale scholingsmaatregelen, enzovoort. Het regionaal-economisch beleid resulteerde erin dat er veel geld naar bepaalde regio's is gegaan. Toch vielen de economische effecten tegen. De motieven voor regionaal beleid waren dan ook meer politiek, sociaal of ruimtelijk van aard dan economisch, hoewel ze wel vaak economisch werden beargumenteerd. De laatste decennia is het regionale beleid van karakter veranderd. Het is meer gericht op het ontwikkelen van eigen kracht dan op het helpen van achterblijvers. Dit hangt ook samen met een aantal algemene ontwikkelingen. De (rijks)overheid probeerde de stap te zetten van een vooral sturende naar een meer faciliterende rol. Wettelijke kaders werden minder en minder ingezet, evenals vaste subsidiestromen. De verhouding tussen gemeenten, provincies en rijksoverheid is op vele beleidsterreinen verschoven. Steeds meer partijen pakken op regionaal niveau een actieve rol op, al dan niet gesteund door Europese subsidies. Regio's tooien zich tegenwoordig met labels als Food Valley, Energy Valley, Maintenance Valley, Health Valley, Seed Valley, Metal Valley en Media Valley. Recentelijk heeft Nederland het topsectorenbeleid ingevoerd. Dit beleid beoogt de innovatie te bevorderen door negen sterke, kennisintensieve sectoren te stimuleren. *Backing winners* heet het ook wel, wat een fundamenteel andere insteek is dan *help*

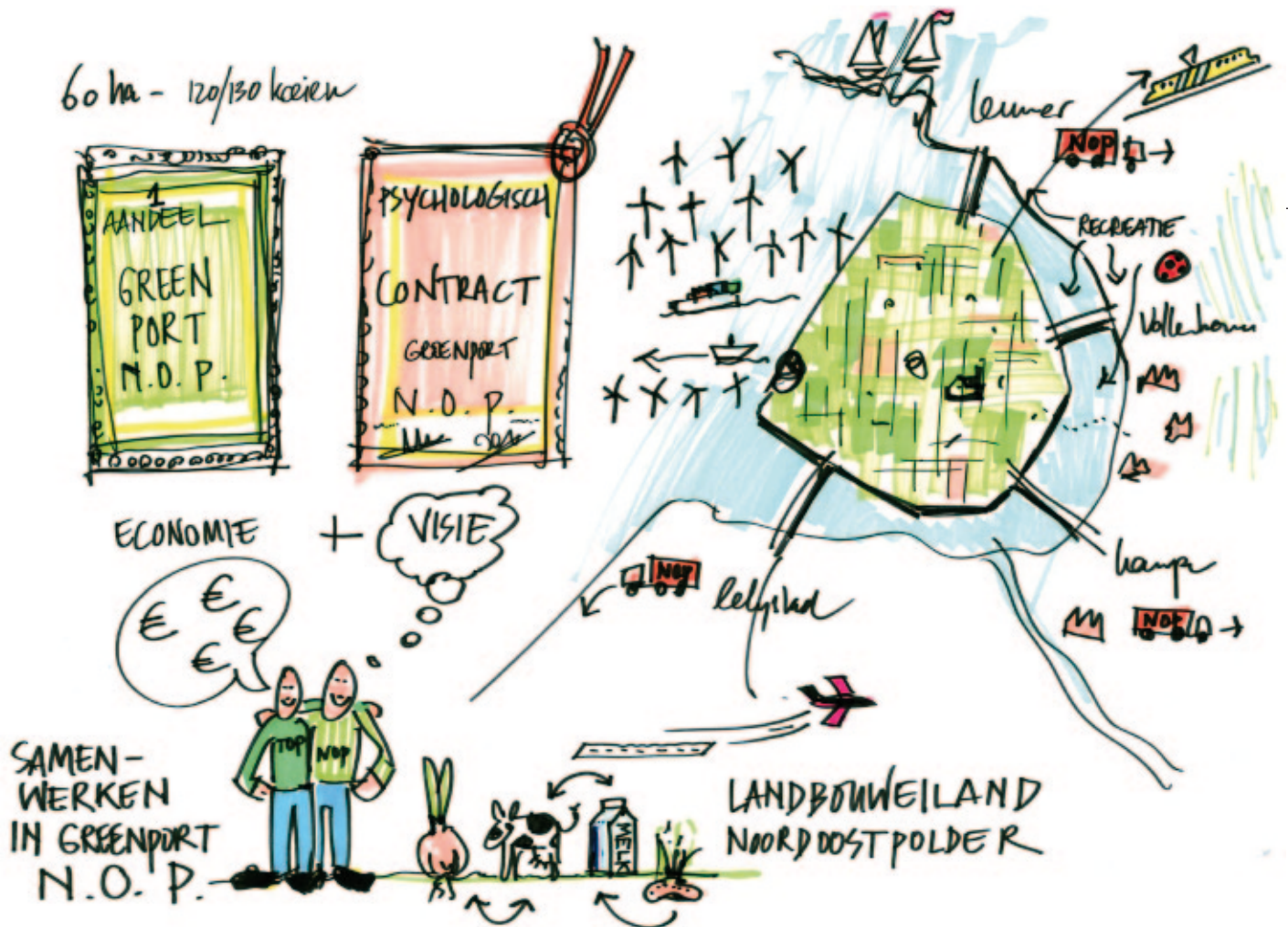
the needed. Samenwerking tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheid is de motor die innovaties op gang moet brengen en houden. Vanuit de overheid wordt hiervoor een substantieel deel van de bestaande onderzoeksgelden ingezet. Dit beleid is niet op regio's gericht. Toch heeft het topteam Hoofdkantoren een regionale toedeling gemaakt van de topsectoren. Maar dit is meer een feitelijke beschrijving van waar topsectoren zich nu al concentreren dan een voorstel voor een beleidskeuze. Er zit wel impliciet de gedachte achter dat het goed is de specifieke vestigingsvoordelen van een regio te benutten. Deze gedachte spreekt ook uit een recente studie van het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL). Het PBL concludeert dat het topsectorenbeleid aangevuld zou moeten worden met een visie op ruimte en regio's. Hier zou het Nederlandse natuur- en landschapsbeleid aan toegevoegd moeten worden om het vestigingsklimaat te verbeteren. Het huidige beleid wil vooral de eigen kracht van regio's benutten en ontwikkelen. Dit wordt gedragen. Weinigen willen terug naar de tijd dat de overheid probeerde om achtergebleven regio's met subsidies bij te trekken. Toch zijn er vraagtekens te plaatsen bij de vervalleysering van regio's. Zijn al die multi-stakeholder processen in regio's nu echt effectief of alleen maar nieuwe praatcircuits? Is regionale specialisatie niet een groot verhaal dat innovatie juist onderdrukt? Lukt het de overheid een volgende stap zetten, die van een faciliterende naar uitnodigende rol? Wat betekenen sociale innovaties in dit geheel? Kortom, de stap van 'beleid voor regio's' naar 'processen in regio's' is een goede, maar het waarom ervan blijft continu een belangrijke vraag op de achtergrond. Deze waaromvraag moeten we blijven stellen. Een stevige ontwikkeling van regio's kan daar alleen maar baat bij hebben.

Meer informatie:

Wim de Haas, **t** 0317 483968, **e** wim.dehaas@wur.nl

is dat nauwkeurig wordt beschreven wat wanneer in het proces is gebeurd en wie daarbij welke rol speelde. Dit wordt ook wel een 'dramaturgische analyse' genoemd (zie kader Dramaturgie als leerstof voor transitieprojecten). Door vragen te stellen over wat wanneer precies gebeurde, wie wanneer ten tonele kwam en wat zijn of haar invloed was op het verdere verloop van het proces, is het verhaal achter de gebeurtenissen in het veranderingsproces te achterhalen. Een tijdlijn kan daarbij een hulpmiddel zijn, naast een

rijke en gedetailleerde beschrijving van het veranderingsproces. Met het beschrijven van de gebeurtenissen en keuzemomenten wordt geprobeerd helder te krijgen hoe een interventie regionale samenwerking bewerkstelligt en hoe de uiteindelijke uitkomsten van een proces mede bepaald worden vanuit de interacties met actoren en omstandigheden in de regio. Een aansprekend beeld om het verloop van een regionale transitie te visualiseren is het traject van een kanovaarder in onstuimig



Een van de toekomstbeelden die de deelnemers aan het project C2C Agropark Flevoland schetsten tijdens de eerste bijeenkomst.

water. De kanovaarder kan van tevoren bedenken hoe zijn tocht zal verlopen en welke keuzes hij zal maken, maar in werkelijkheid kan hij niet anders dan telkens bij onverwachte bochten en plots opduikende rotsen keuzes te maken voor dat moment en snel reageren (Tiemeijer, 2011). Het illustreert dat keuzes nooit in een vacuüm, los van een omgeving, worden gemaakt. Ze worden altijd beïnvloed door overtuigingen, middelen, verwachtingen en gedragspatronen van individuen en/of groepen en door een maatschappelijke context van regels, routines en instituties.

>> Stap 2 - Vaststellen van grenzen

De reconstructie van het drama in een regionaal transitieproces laat zien dat verandering in belangrijke mate mensenwerk is. Regionaal beleid lijkt daarentegen uit te gaan van het idee dat regionale transities een kwestie is van visie en strategie. Het plan valt binnen ruimtelijke grenzen en voor dat gebied wordt een strategie ontwikkeld die past bij de capaciteiten en eigenschappen van het gebied. Maar binnen deze ruimtelijke grenzen zijn allerlei netwerken en groepen actief die weliswaar betrokken zijn bij het veranderingsproces, maar ook een eigen dynamiek en logica kennen. Het veranderingsproces bestaat naast doelgerichte

projecten en interventies ook uit meer continue processen die vorm geven aan maatschappelijke binding en samenwerking. Binnen een regio zijn mensen verenigd in groepen en netwerken zoals een gemeentehuis, vereniging van ondernemers of regionale afdeling van een politieke partij. Volgens het theoretisch gedachtegoed van Luhmann (Assche et al., 2011) vormen groepen actoren met elkaar een 'sociaal systeem' waarin mensen een eigen taal ontwikkelen die door andere sociale systemen (of groepen actoren) nooit volledig kan worden doorzien of begrepen. Verandering is dan vooral te verklaren vanuit de wijze waarop mensen binnen de grenzen van hun sociale systeem beleid interpreteren of vervolg geven aan acties van anderen. Verandering of een transitieproces is dus het resultaat van interacties tussen groepen actoren die vanuit hun eigen sociale systeem redeneren, elk met een eigen logica. Een dergelijke verandering is aan te jagen door groepen actoren bij elkaar te brengen, maar de vervolgstappen zijn minder planbaar en afhankelijk van de dynamiek die ontstaat vanuit diverse interacties. In regionale veranderingsprocessen is daarom het zoeken naar en het behoud van dit soort diversiteit meer van belang dan beleid dat probeert groepen in een strategisch kader te plaatsen. De casestudies in deze Syscope wijzen bijvoorbeeld op de verbonden

denheid die bestaat tussen ambtenaren en politici in het gemeentehuis, de ondernemersvereniging en kerkelijke gemeenschappen. Die vormen de context waarbinnen een project of interventie tot resultaten leidt. Impact of verandering zijn daarom niet louter toe te schrijven aan het project en de interventie. De crux ligt in de interactie tussen een interventie en de bestaande processen in de regio. Dit maakt ook dat de ruimtelijke of ambtelijke grens van een regio onvoldoende handreiking biedt voor analyse van een veranderingsproces.

>> Stap 3 - Leren vanuit onplanbare veranderingsprocessen

De twee eerdere stappen, reconstructie van het drama en het definiëren van sociale en institutionele grenzen binnen de regio, maken het mogelijk om de dynamiek van een regionale transitie in kaart te brengen. Om hiervan te kunnen leren is het relevant om nog een stap richting generalisatie te maken. De conclusie dat verandering complex en contextspecifiek is, is te beperkt en onbevredigend. De conclusie dat regionale transities eenduidig toe te schrijven zijn aan projectactiviteiten is evenmin waarschijnlijk. Explicitering, verfijning en contextualisering van de interventietheorie is daarom op zijn plaats.

In de beschrijvingen van regionale transities valt op dat het slagen van een veranderingsproces meer afhangt van de reuring die ontstaat en minder van het technische ontwerp van de interventie. Uit reuring ontstaan nieuwe veranderingsprocessen of resultaten. Zij komen voort uit het ontstaan en benutten van ruimte die bijvoorbeeld een lokale overheid biedt om te experimenteren. De uitkomsten van het proces blijken in belangrijke mate af te hangen van degenen die de keuzes maken in de specifieke omstandigheden. Dit maakt de uitkomst van dergelijke processen moeilijk te voorspellen.

In het geval van Betuwse Bloem (zie pagina 18) was het beleid gericht op het realiseren van een logistiek knooppunt en, daaraan gekoppeld, versterking van de tuinbouwsector in het rivierengebied. Dit bleek minder vanzelfsprekend dan aanvankelijk werd gedacht. Ondernemers voelden zich meer thuis bij de bestaande samenwerking in hun eigen specifieke professie, zoals de champignon- of laanbomenteelt, dan bij het overkoepelende regionale project Betuwse Bloem. Hun voorkeur is mede gerelateerd aan sociale zaken zoals religie of gemeenschapszin. Alhoewel de ondernemers allemaal in dezelfde regio werken, lijkt eerder hun professie of specialisatie te binden dan een beleidskader dat ruimtelijke grenzen als uitgangspunt neemt. Dit betekent dat de inzet op samenwerking met en tussen ondernemers in

Dramaturgie als leerstof voor transitieprocessen

Transitieprocessen verlopen vaak moeizaam. Mooie plannen kunnen sneuvelen door verzet van kritische burgers, twijfel van ketenpartijen of knellende regelgeving. Onderzoek en ervaring hebben geleerd dat het regisseren van transitie vanuit één zenuwcentrum niet mogelijk is. Faciliteren met de juiste initiatieven op het juiste moment biedt betere perspectieven, maar het blijft hoe dan ook een complexe bezigheid van voortdurend anticiperen, reflecteren en adapteren.

Transities zijn zo complex omdat bestaande belangen, posities en zekerheden van verscheidene partijen gelijktijdig in het geding zijn. Tegen die achtergrond beschouwen Hajer en Poorter (2005) een transitie liever als een politiek proces, waarin de betrokken partijen via onderlinge interacties tot een gezamenlijke visie komen. Als analysekader introduceren zij de dramaturgische benadering. Daarin wordt het transitieproces samengevat in een script van opeenvolgende stappen en gebeurtenissen die leiden naar de plot van het verhaal, het 'emotionele momentum' waarop een doorbraak wordt bereikt.

Via een nauwkeurige analyse kan uit het script worden afgeleid aan welke 'geheime kracht' de bereikte doorbraak kan worden toegeschreven. Geschikte methoden om de 'geheime kracht' in de vingers te krijgen zijn *event ecology* en *frame analysis*.

De *event ecology* (Walters and Vayda, 2009) heeft als uitgangspunt, dat een doorbraak kan worden verklaard vanuit voorafgaande gebeurtenissen. Door nu in het script de meest plausibele verklaring (inclusief betrokken partijen, activiteiten en motieven) vast te stellen, kunnen de mechanismen en patronen achter de doorbraak worden achterhaald.

Bij *frame analysis* (Schnabel, 1978) staat beeldvorming centraal. Voor het publieke debat maakt het veel uit of een vechtpartij plaatsvindt in een toneelstuk in het stadstheater, in de sporthal met een scheidsrechter of 's nachts om 2:00 uur bij een luidruchtig café. Tijd en plaats van handeling hebben dus een grote invloed op het verloop van een proces. Door opnieuw in het script te kijken, kunnen we ontdekken wat geschikte plaatsen en momenten zijn om een actie te starten of een gezamenlijke visie te ontwikkelen. Daar kunnen beleidsmakers en besluitvormers hun voordeel mee doen.

Meer informatie:

Jan Buurma, t 070 3358303, e jan.buurma@wur.nl

algemene zin minder goed werkt. Beter is de organisaties van gespecialiseerde ondernemers te verankeren in regionale strategievorming.

Het voorbeeld van de Betuwse Bloem wijst in de richting van institutionele verandering én continuïteit. Deze institutionele processen zijn niet zomaar zichtbaar. Om te zoeken naar de onderliggende processen is het nuttig om theoretische veronderstellingen als zoeklicht te gebruiken. Dit bleek een moeilijk stap, omdat deze vraagt om een verbinding met een sociale theorie. Dit viel buiten het hier beschreven kennisbasisproject, maar in een eerder kennisbasisproject is hier een aanzet toe gegeven (Vellema, 2011; review in Francis, 2012).

Om toch een begin te maken met het traceren van institutionele veranderingen zijn de betrokken onderzoekers bevraagd over hoe zij denken dat de interventie in staat was om keuzes van verschillende actoren te beïnvloeden. Hiervoor hebben wij de betrokken onderzoekers vier vragen gesteld die voortkomen uit de realistische benadering van Gill Westhorp (CDI, 2011):

- Wiens keuzes wil het project veranderen?
- Wat voor (andere) keuzes wil het project dat deze actoren maken?
- Hoe kan ervoor gezorgd worden dat deze actoren deze andere keuzes gaan maken?
- Welke middelen heeft het project ter beschikking om dit te realiseren?



Presentatie van de nieuwe plannen van Betuwse Bloem voor de periode 2012-2015.

Door het stellen van deze vragen werden de onderzoekers uitgenodigd om preciezer de werkwijze van het project onder woorden te brengen, en vooral ook om te duiden hoe het project uitwerkt voor de verschillende actoren. Ook verbreedde het gesprek naar hoe het project, de kano, voer in de context van grillige, onverwachte bochten en rotsblokken. Alhoewel de onderzoekers zich ervan bewust waren dat de werkelijkheid maar beperkt maakbaar is, was het nog niet zo'n eenvoudig stap om dit inzicht onderdeel te maken van reflectie en leren. Met het voeren van een gesprek aan de hand van deze vier vragen hebben we geprobeerd waarschijnlijk werkzame mechanismen boven water te krijgen en te laten zien hoe deze functioneren in een specifieke regionale context.

>> Tot slot

Wanneer onderzoekers nauw betrokken zijn bij het vormgeven van regionale transitie, is het niet eenvoudig om met een open en kritische blik te kijken naar wat er gebeurt. Als onderzoeker zit je immers zelf middenin het proces en ben je ook een belanghebbende partij. Veelvuldig gebruik van strategische concepten en abstracte retoriek om de regio voor de Bühne te promoten kan het zicht ontnemen op het verloop van gebeurtenissen en de wijze waarop verschillende actoren interacteren in een veranderingsproces.

Hierin schuilt ook een gevaar dat aandacht vooral uitgaat naar trekkers of sterke spelers in een gebied en er minder oog is voor andere spelers en hoe deze aan haken bij het geïnitieerde veranderingsproces of er juist afstand van houden.

Wij hebben een systematische aanpak beschreven om de sociale en institutionele dimensies van regionale veranderingsprocessen te documenteren. De aanpak draagt bij aan reflectie en leren op basis van inzichten in hoe geïnduceerde interventies verlopen in specifieke regionale omstandigheden. En hoe de geplande interventies uitwerken voor verschillende actoren in een regio. De beschreven aanpak maakt de evaluatievraag 'wat werkt voor wie onder welke omstandigheden' onderdeel van het leerproces. We hebben geconstateerd dat deze methodologische insteek versterkt kan worden door het gebruik van sociale theorieën. Dit behelst een transdisciplinaire aanpak ofwel een aanpak die praktijk en theorie verbindt en disciplinaire grenzen in de wetenschap overschrijdt.

Sietze Vellema en Carolien de Lauwere

Greenport Venlo vraagt om grote verhalen en kleine vernieuwingen

Noord-Limburg met Venlo is een voorbeeld van een regio die goed in weet te spelen op het Europese en nationale beleid voor regionale ontwikkeling. De ambities zijn hoog. Greenport Venlo wil de toegevoegde waarde van de agribusiness verdubbelen van 1 naar 2 miljard euro. Dat roept de vraag op hoe de veranderingen precies verlopen. Of ze het gevolg zijn van een vooraf bepaalde beleidsmatige aanpak of dat er andere mechanismen spelen. Het kennisbasisproject Regionale Transitie probeert daar een beeld van te krijgen.

In Noord-Limburg wordt de Lissabon Agenda in praktijk gebracht. Dit is de strategische agenda van de Europese Commissie tot 2014 die regio's heeft aangezet om zich te positioneren in de wereldmarkt. Ten opzichte van andere regio's in Nederland heeft Noord-Limburg het voordeel dat haar contouren deels door landsgrenzen scherp bepaald zijn, waardoor de regio min of meer vanzelf een sterke identiteit heeft. Verder heeft het gebied een helder economisch profiel met agribusiness, logistiek en maakindustrie. Ze ziet zichzelf als centraal gelegen ten opzichte van het Duitse en Belgisch/Franse achterland. Perioden van armoede hebben plaatsgemaakt voor economische voorspoed en dat wil men zo houden. De regio maakt daartoe een sterke ontwikkeling door die deels wordt aangestuurd door de politiek, die nauw samenwerkt met een netwerk van internationaliserende ondernemers. Wellicht de belangrijkste mijlpaal was het binnenhalen van de Greenport-status in 2004. Maar ook het mogen organiseren van de net gesloten Floriade draagt in hoge mate bij aan het succes. De regio is daarnaast succesvol in het samenwerken met regionale onderwijsorganisaties, zoals Citaverde College, Fontys Hogeschool, de HAS in Den Bosch en de Universiteit in Maastricht.

>> Analyse van lopende processen

In het onderzoek naar de veranderingsmechanismen van de afgelopen tien jaar, is eerst een overzicht gemaakt van wat er allemaal gebeurd is. Het idee daarachter is om de reeks gebeurtenissen vanuit een helder omschreven theorie te analyseren. Politici, ondernemers en kenniswerkers zijn geïnterviewd en diverse procesbeschrijvingen, opgesteld door deelnemende partijen in de transitie zoals Knowhouse (zonder jaartal) en het samenwerkingsorganisatie Klavertje Vier (Laurentzen *et al.*, 2009), zijn geanalyseerd. Op deze bronnen van informatie is gereflecteerd vanuit de sociale systeemtheorie en een theorie over causal proces tracing. Kort gezegd maakt de sociale systeemtheorie inzichtelijk hoe

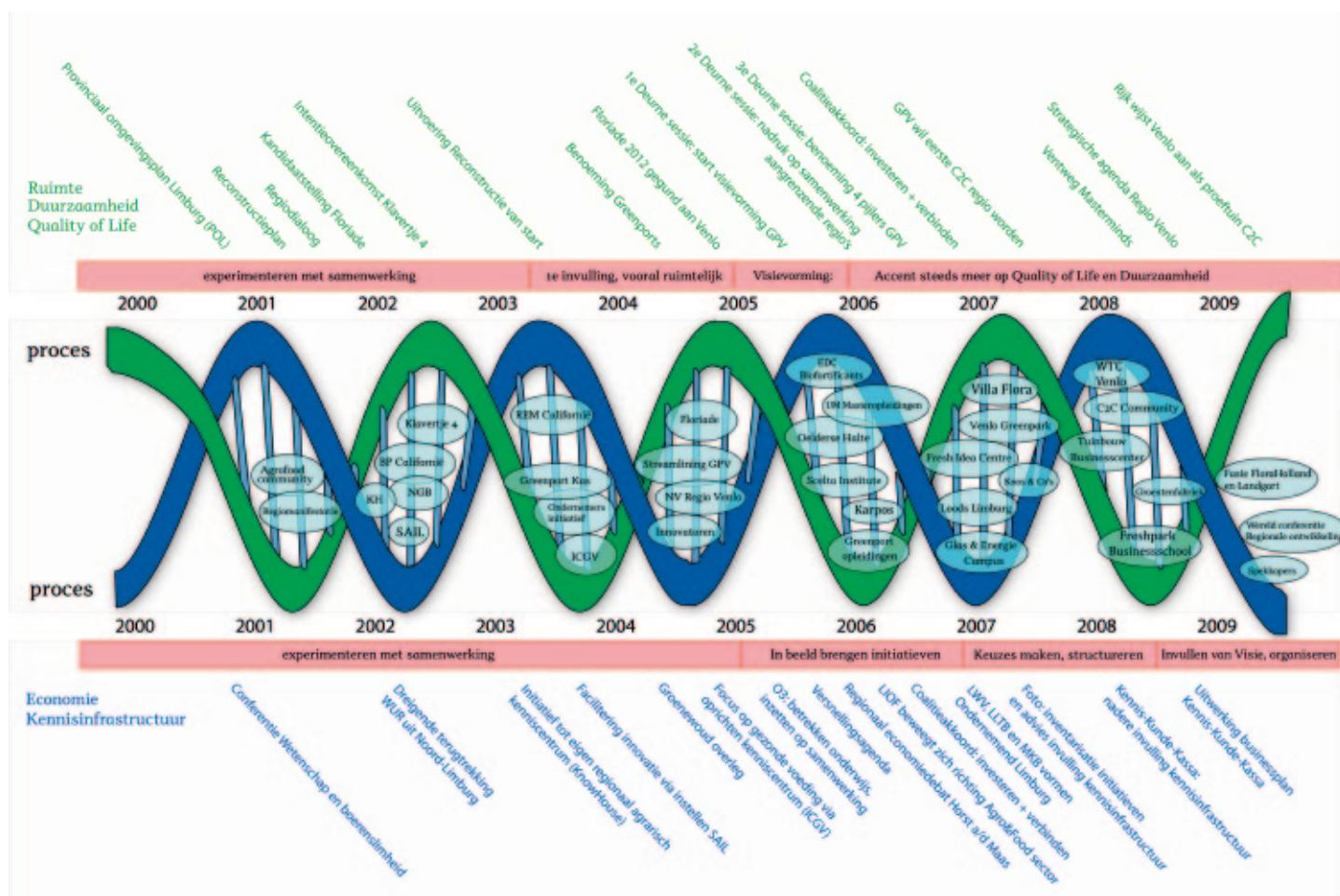
mensen in hun communicatie het onderscheid maken tussen wat wel en wat niet zinvol is om te doen en hoe ze daarbij onzekerheden reduceren. Causal process tracing maakt inzichtelijk hoe mensen – veelal terugblikkend – oorzaak en gevolg definiëren.

>> Sociaal geheugen

Met behulp van deze theorieën is onderzocht hoe de deelnemende partijen elk een eigen visie op het veranderingsproces hebben. De kennispartners zien het proces vooral als de optelsom van brainstormen, ontwerp- en rapportagemomenten en kennisuitwisselingen, waar ze zelf de hand in hebben gehad. Bestuurders rijgen de convenanten, beleidsplannen waaraan gewerkt is en de strategische beraden aaneen, terwijl ondernemers de businesskansen benoemen die op zeker moment wel of niet zijn ontstaan. Het is eenvoudig om de conclusie te trekken dat ze allemaal een beetje bijziend zijn en vanuit een egocentrische visie werken. Maar daarmee doen we de partijen zeer tekort. Het is eerder zo dat ze allemaal gelijk hebben en dat het proces gezien moet worden als de optelsom van alle deelprocessen en gebeurtenissen. Het is ten ene male onmogelijk voor elke partij om alles wat er gebeurd is te overzien en in een logisch raamwerk te zetten. Het rapporteren van wat er gebeurd is, kan worden gezien als een strategie om aangehaakt te blijven en de mijlpalen te benoemen die de voortgang van de regionale transitie aannemelijk maakt. Met elkaar vormen die beschrijvingen een soort sociaal geheugen van een regio in verandering.

>> Wisselende contouren

De systeemtheoretische analyse maakt duidelijk hoezeer de inhoudelijke accenten van de regionale transitie en ook de contouren van de regio aan verandering onderhevig zijn. Op het ene moment wordt gesproken van een regio die zich uitstrekt tot in het Duitse achterland, terwijl er op een volgend moment de regio wordt



Het DNA van Greenport Venlo, zoals beschreven door kennismakelaar KnowHouse.

aangeduid als een nauwkeurig door gemeentegrenzen omsloten grondgebied. Naar het westen toe leggen sommigen de grens daar waar de provincie Noord-Brabant begint en anderen zagen er heil in om de Greenportregio te laten overlappen met de Brainportregio, die gedrapeerd is rondom Eindhoven. Geografische, politieke, culturele en economisch-geografische concepten wisselen elkaar dus af. Hier lijkt een ambivalentie aan ten grondslag te liggen. Die heeft enerzijds te maken met de ambitie om een grote en zichtbare speler op de wereldmarkt te zijn, bijvoorbeeld met tuinbouw-innovaties. Anderzijds bestaat er het realistische besef dat het proces behapbaar moet blijven. Er moeten keuzes gemaakt worden en directe uitvoering van veel plannen is nodig om geloofwaardig te blijven. Zeker in de latere fasen van het transitieproces worden ondernemers ingeschakeld om een selectie te maken uit alle mooie plannen.

>> Taal van innovatie en transitie

Interessant is om te zien hoe selectiviteit en divergentie elkaar afwisselen in de taal waarmee er over transitie en innovaties wordt gesproken. Sommige concepten zijn heel selectief, omdat ze precies en concreet zijn geformuleerd. Weer andere zijn inclusief (een noemer waar van alles onder gebracht kan worden), omdat ze de kern van iets benoemen maar niet de begrenzing aangeven. Zo wordt gesproken over de Greenport-identiteit, en deze wordt vooral gezien als ondernemend en pionierend. Dit is een open en inclusief concept, dat iedereen zich kan aanmeten die van zichzelf vindt dat hij daaraan voldoet. Tegelijkertijd wordt er gesproken over de Noord-Limburgse identiteit. Die is inhoudelijk veel minder helder benoemd, maar heeft betrekking op mensen die in Noord-Limburg wonen of daarvan afstammen. Zo zijn er meer voorbeelden, zoals het verschil tussen het exclusieve profit als onderdeel van profit,

planet, people (valt toe aan ondernemers) en het inclusieve sustainable production (omvat ook de effecten op de samenleving).

Richting innovatie valt het verschil op tussen het exclusieve niche-denken (innovaties op het snijvlak van specifieke marktstructuren zoals de retail en de tussenhandel) en het inclusieve novelties (innovaties als gevolg van nog ongedefinieerde praktijkexperimenten zoals het verbouwen van olifantsgras voor de papierfabricage). Het door elkaar heen gebruiken van inclusieve en exclusieve concepten heeft zo zijn voordelen. Het maakt het mogelijk om de regio qua kenmerken, begrenzingen en ambities te definiëren in een proces van onderhandeling tussen alle partners. Zo is er een discussie over de vraag waar de Greenport eindigt en waar de Brainport begint. Deze discussie wordt gevoed door een behoefte aan overlap, zodat Greenport en Brainport van elkaars aanwezigheid kunnen profiteren, maar die grens is geografisch niet te duiden. Deze discussie vindt plaats tegen de achtergrond van de verzameling gemeenten die met elkaar vinden dat zij de regio vormen. Daar waar deze discussies samenkomen is er sprake van een onderhandeling en de uitkomst daarvan is niet de provinciegrens tussen Brabant en Limburg, maar een idee dat ook partners van buiten de fysieke regio mee kunnen doen in het Greenport-initiatief. Het is dus een voorbeeld van hoe een inclusief concept (Greenport) kan botsen met een exclusief concept (regio Noord- en Midden-Limburg) en hoe uit die botsing een gedeeld idee ontstaat over de partners die erbij horen. De inclusieve en exclusieve concepten komen voort uit bovengenoemde ambivalentie en maken deze ook hanteerbaar. Ze zijn nodig om een regionale ambitie te formuleren, waarmee de wereldmarkt betreden kan worden en daarnaast om selectief te zijn in de uitvoering van plannen. Ze komen voort uit en versterken deels weer de complexiteit van partners en hun plannen die aan het begin van dit artikel aan de orde is gekomen.

>> Kloof dichten

Die complexiteit heeft als belangrijk nadeel dat het voor kleine ondernemers moeilijk is om in te schatten of meedoen in een of ander verband voordeel kan opleveren. De praktijk in Venlo laat zien dat het uitermate lastig is om de kloof te dichten tussen de grote verhalen die gaan over positieversterking van de regio in de wereld-economie, en de kleine verhalen van de ondernemers die in direct contact staan met hun afnemers en die de overheid vooral tegenkomen als lastige vergunningverlener. Die kloof ontstaat onder meer door het fenomeen koplopers; de mensen (ondernemers en soms ook kenniswerkers) met een mythische status, die aan de



Een van de ambities van Greenport Venlo is het uitbouwen van de kenniscomponent.

wieg hebben gestaan van alle veranderingen. Ze horen tot de regionale politieke elite, hebben direct toegang tot wetenschappelijke kennis en besluitvormingscircuits, en spreken zalen mensen toe over wat er veranderen moet. In Venlo hebben ze zelfs een eigen regionale tv-stream. Ze zijn de vertolkers van de grote verhalen en de mensen in de zaal worden geacht om in te stappen in dat veranderingsproces. In hun bijdragen staan innovatie en groei centraal, waarbij volop aandacht is voor cradle to cradle, quality of life, people, planet and prosperity.

Kleine ondernemers spreken daar soms hun argwaan over uit en velen zijn teleurgesteld in wat het tot dusverre voor hen heeft betekend. Deze kloof is buitengewoon lastig te dichten, omdat er nog weinig ervaring is met een ondernemersgerichte, inclusieve procesarchitectuur op regionale schaal. Maar ook misverstanden over de kwalificatie innovatie(f) liggen ten grondslag aan de kloof. Wat zijn innovaties nu eigenlijk en wie bepaalt het onderscheid tussen business as usual en innovatief?

>> Opvattingen over innoveren

Volgens Helga Nowotny (2008), president van de European Research Council, kunnen innovaties alleen achteraf als zodanig worden herkend en geclassificeerd aan hun effecten in de samenleving. Dit wordt in het algemeen onvoldoende onderkend. Ook in het regionale transitieproces van Noord-Limburg speelt dit een rol, want er blijken allemaal verschillende en vooral conceptuele opvattingen te bestaan over innoveren. Soms wordt het contrast versterkt door te beweren dat de inspanningen van kleine ondernemers uitgesproken niet-innovatief zijn. Dit zegt meer over degenen die dit oordeel uitspreken dan over de ondernemers zelf, want hier worden wereldwonderen verwacht van kleine spelers. Kenniswerkers in het regionale transitieproces van Greenport Venlo stelden de weg naar innovatie veelal gelijk aan integraal werken. Innovaties worden daarbij geacht voort te komen uit de interdisciplinaire samenwerking tussen ontwerpers, bestuurskundigen, procesmanagers, landschapsecologen, landbouwkundigen en bodemkundigen. Overheden daarentegen vertrokken vanuit het idee dat innovaties vooral voortkomen uit samenwerking tussen Kennisinstellingen, Overheden, Maatschappelijke organisaties en het Bedrijfsleven (de zogenaamde KOMBI-formule).

>> Lerende regio

In tweede instantie wordt door de politiek de aanwezigheid van een universiteit of hogeschool van eminent belang voor een goed innovatieklimaat gezien. Deze opvattingen staan dan weer tegenover anderen die vinden dat innovaties het resultaat zijn van goed ondernemerschap en risicodragend investeren. Naarmate deze verschillen meer aan de oppervlakte kwamen, groeide het besef dat innoveren toch vooral een leerproces is, namelijk van vallen en opstaan. Het concept van de 'lerende regio' kwam daarmee in zwang (Kranendonk en Kersten, 2011).

In Greenport Venlo staan ondernemers en ondernemerspraktijken centraal in dat leren. Dit plaatste de kennisinstellingen zoals Wageningen UR en Knowhouse in een toeleverende rol: zij dienden uit te gaan van de praktijkkennis van ondernemers en met wetenschappelijk onderzoek mee te werken aan innovaties. De benadering werd kort aangeduid met de slogan: kennis, kunde en kassa. In deze benadering worden innovaties vooral gezien als het betreden van nieuwe markten, die in niches gevonden kunnen worden op het scheidsvlak van verschillende bestaande wereldmarkten. De meeste aandacht gaat daarbij uit naar het opschalen van bestaande initiatieven, zoals het gebruiken van afvalwarmte van het ene bedrijf voor verbetering van de productieomstandigheden op een ander. Veel minder aandacht is er voor het proces van kleinschalige

vernieuwing en het daarvoor benodigde proces van incubatie. Zoals hierboven uiteengezet heeft dit vooral te maken met de enorme schaa sprongen die inherent zijn aan de ambities om de Greenport zich te laten ontwikkelen tot een belangrijke speler op de wereldmarkt. De keerzijde daarvan is dat er te weinig aandacht is voor het experiment, voor de kleine ondernemer, voor tegendraadse concepten die radicale veranderingen mogelijk maken. Zo zal bijvoorbeeld een agrariër die ineens bloemen wil kweken voor de markt van de alternatieve geneesmiddelen en daarvoor allerlei oude recepten wil gebruiken, niet snel de aansluiting vinden bij de Greenport.

>> Leren lang niet af

Terugkomend op de vraag uit het begin van dit artikel kunnen we zeggen dat het Greenport Venlo-proces zeker geen voorbeeld is van blauwdrukdenken. Het is ook geen proces dat logischerwijs voortvloeit uit beleidskeuzes die op zeker moment zijn genomen en die zijn geëffectueerd. Er is daarentegen meer sprake van een lerende regio, waarin inhoud, contouren en ambities worden verkend in ontelbare discoursen en waarin insluiting van mogelijkheden afwisselt met uitsluiting ervan. Het leren is nog lang niet af, want er ligt nog een grote uitdaging om het gat te dichten tussen het grote verhaal van de ondernemende Greenport-regio en de kleine ondernemer die graag mee wil in de vaart der volkeren, maar niet weet hoe daarbij aan te haken. Juist daar liggen belangrijke kiemen van echte vernieuwing, zij zijn de dragers van Greenport Venlo zonder het te weten.

Roel During



Na de Floriade staat Greenport Venlo voor nieuwe uitdagingen.



Kees van Rooij

Burgemeester van Horst aan de Maas en interim-voorzitter Greenport Venlo

‘Kenniscustering is misschien wel hét speerpunt voor de komende jaren’

Hoe verder met Greenport Venlo na de Floriade? Kees van Rooij ziet diverse uitdagingen voor de exploitatie van het Floriadeterrein, het verzilveren van de gelegde internationale contacten en de ontwikkeling van een kenniscluster.

‘De bedoeling van de Floriade was om Greenport Venlo krachtiger op de kaart te zetten. Dat is goed gelukt. De regio heeft meer bekendheid gekregen’, oordeelt Kees van Rooij. ‘Nu breekt de tijd aan om de investeringen in de Floriade – 80 miljoen euro voor het terrein, 40 voor de paviljoens – om te zetten in klinkende munt. Bijvoorbeeld door internationaal gelegde contacten uit te werken naar business to business-activiteiten en samenwerking van Greenport Venlo met andere mogelijkheden. We hebben kort geleden een delegatie Zuid-Koreanen op bezoek gehad. En dan gaat het niet alleen om promotie van Greenport Venlo, maar om heel Nederland als poort naar West-Europa voor onder meer kennis over verduurzaming en voedselzekerheid. De Floriade bevestigde de voorbeeldfunctie van Nederland met het wereldwijd bekende Wageningen. We hebben die functie zelf niet altijd voldoende in beeld.’

>> Ideeën bijstellen

Ondertussen ligt er ook een Floriadeterrein met onder meer de Innovatoren en Villa Flora als epicentrum. Daar moet iets mee gebeuren om de investeringen terug te verdienen. ‘Toen we acht jaar geleden met de plannen voor de Floriade begonnen, konden we de economische recessie niet voorzien. Het idee om van het Floriadeterrein een groen en duurzaam bedrijventerrein voor de agri- en foodbusiness – het Venlo GreenPark – te maken blijft overeind staan, maar we moeten onze visie op de ontwikkeling wel wat bijstellen. De moeilijke economische tijden bieden ook kansen’, vindt van Rooij. ‘Het terrein willen we ook ontwikkelen voor startende bedrijven, voor toerisme en als uitloophet gebied voor de stad Venlo. Zo is er al een openluchttheater.’

>> Kenniscustering

Voorals ziet Van Rooij, van origine Wageningse ingenieur, kansen om de kenniscomponent uit te bouwen nu Greenport Venlo op de nationale agenda staat. Het begin is er. ‘HAS Hogeschool opent hier in Venlo ook een vestiging. In november was de eerste open dag. We hebben ook al de nodige samenwerking met universitair onderwijs en

onderzoek. Niet door te investeren in gebouwen maar in samenwerking met diverse onderwijs- en kennisinstellingen. Denk aan Universiteit Maastricht en Wageningen UR voor vraagstukken op het raakvlak van voeding en gezondheid en aan Brainport 2020, een netwerk in Zuidoost-Nederland tot over de landsgrenzen, voor innovaties. Deze en andere onderwijs- en kennispartners, waaronder Citaverde en Fontys Hogeschool, hebben zich overigens inmiddels verenigd in GreenBrains, met een kennistransferpunt voor MKB-ondernemers uit de regio die willen innoveren en opleidings- en trainingsaanbod. Kenniscustering moet na de Floriade de volgende ‘totempaal’ worden. Van Rooij: ‘Het is een nieuwe ambitie die we vorig jaar op de agenda hebben gezet. Het is wellicht hét speerpunt voor de komende jaren. Het is ook een manier om jongeren te trekken. We zijn geen krimpgedebied maar we zien wel ontgroening en vergrijzing. Kennis en werk is een manier om jongeren te binden en te boeien, denken we als gemeenten in Greenport Venlo.’

Twée werelden verbonden in Almere: stad en landbouw

Geïnspireerd door het project Agromere nemen de stad Almere en zijn regionale partners stadslandbouw als uitgangspunt voor het toekomstige Almere Oosterwold. Stadslandbouw sluit aan bij de verloren identiteit van de stad: *The Garden City van Ebenezer Howard*. Een analyse van hoe Agromere tot dit succes heeft geleid.

Agromere (2004-2010) was op te vatten als een *transitie-arena*. Loorbach en Rotmans (2006) definiëren transitie-arena's als netwerken van innovators en visionairs die langetermijnvisies en toekomstbeelden ontwikkelen. Deze vormen, op hun beurt, de basis voor de ontwikkeling van (transitie-)agenda's en -experimenten waarbij een groeiend aantal actoren wordt betrokken. In de Agromere Arena ontwikkelden belanghebbenden samen met het onderzoeksteam van Wageningen UR een nieuwe visie op de rol van landbouw in een stedelijke omgeving, een visie op stadslandbouw als onderdeel van Almere Oosterwold (figuur 1). Wat waren de cruciale gebeurtenissen en interventies die leidden tot deze nieuwe visie? Een terugblik op Agromere.

Stadslandbouw is te omschrijven als het produceren in de stad, stadsrand of directe ommelanden van voedsel (en groen) en daar aan gerelateerde diensten ten behoeve van de stad. Het is niet zozeer de locatie die stadslandbouw onderscheidt van gangbare landbouw. Onderscheidend is dat het een integraal onderdeel is van de stedelijke economie en haar sociale en ecologische systeem (Veenhuizen and Danso, 2007). Zo'n verbinding tussen stad en landbouw was tot voor de intensivering van de landbouw heel gewoon, maar is nu niet meer vanzelfsprekend. Evenals in de meeste andere Westerse landen is er een scherpe scheiding tussen stad en platteland ontstaan, tussen daar waar het voedsel geconsumeerd en daar waar het geproduceerd wordt.

Stakeholders van Agromere

Almere is de jonge stad die in slechts dertig jaar tijd van nul naar 190.000 inwoners is gegroeid. De zogenaamde *founding fathers* van de stad, veelal met een Wageningse achtergrond, hielden bij het ontwerp van de stad *The Garden City* van Ebenezer Howard in gedachten. Almere werd ontworpen als een polynucleaire stad met veel groen tussen de stedelijke kernen. Zelfs stadslandbouw was onderdeel van het oorspronkelijk ontwerp (Remmers, 2011). Almere staat aan de vooravond van een volgende groeispurt. Deze Schaalsprong Almere 2.0 voorziet onder andere in de ontwikkeling van de ruim 4000 hectare in Almere Oosterwold. Via de Schaalsprong wil Almere een stad worden met een duurzame identiteit.

Zeewolde is de landelijke tegenhanger van Almere. In deze gemeente is landbouw een belangrijke drager van landschap en economie. Almere Oosterwold ligt voor een belangrijk deel op het grondgebied van Zeewolde. De gemeente wil graag de landelijke tegenhanger blijven van het stedelijke Almere. Anticiperend op mogelijke ontwikkelingen in Almere Oosterwold hebben *projectontwikkelaars* posities verworven in het gebied. Grip krijgen op en meedoen aan de Schaalsprong is daarmee van groot belang voor de ontwikkelaars.

Voor *agrarisch ondernemers* in Almere Oosterwold was de stad vooral een *angstgegner*. Behoud van ruimte voor de ontwikkeling van hun bedrijf, liefst zonder uitplaatsing, was hun belang. Een van de ondernemers, de stadsboerderij Almere, zag de stad juist als kans. Haar belang was juist een goede verbinding te creëren om bestaansrecht te behouden. In de periode van Agromere speelde ook de ontwikkeling van de ecologische verbindingszone Oostvaarderswold – grenzend aan Almere Oosterwold, waar de betrokken ondernemers voor hun gevoel volledig werden buitengesloten.

Twée *natuurorganisaties* namen deel. Een van beide was door haar samenwerking met de stadsboerderij al bekend met stadslandbouw. Het zag voedsel en landbouw als een goed thema om toe te voegen aan haar stedelijke activiteiten. De tweede natuurorganisatie was meer op natuurontwikkeling georiënteerd. Stadslandbouw kon een buffer worden tussen natuur (Oostvaarderswold) en gangbare landbouw.

Tenslotte was Wageningen UR ook een stakeholder in Agromere. Via Agromere kon het kennisinstituut zich ontwikkelingen op een relatief nieuw terrein.



Impressie van verweving van stad en land in de te ontwikkelen wijk Oosterwold in Almere. Bron: Werkmaatschappij Almere Oosterwold.

Agromere startte daarom met de vraag of en hoe stad en landbouw op een natuurlijke wijze weer verbonden kunnen worden in Almere. Een complexe vraag waarop zeker in 2004 niemand een antwoord had. De rode draad was het denken vanuit de belanghebbenden, de stakeholders. Diverse typen interventies werden toegepast om hen te beïnvloeden, te inspireren en uit te dagen. De kern van deze interventies vormde een drietal workshops waarin toekomstbeelden werden omgezet in een virtuele woonwijk.

>> Stakeholders en stakeholdermanagement

Stakeholders zijn die partijen – personen of organisaties – die belang hebben bij en invloed hebben op het gewenste resultaat van een project, in dit geval stadslandbouw in Almere.

Stakeholdermanagement is het proces van beïnvloeden, inspireren en uitdagen van de stakeholders. Wijnands (2009) beschreef in Syscope al eens dit proces aan de hand van het project Telen met toekomst. De toepassing van stakeholdermanagement in Agromere toont vele parallellen. Wijnands stelt dat stakeholdermanagement niet zoezeer te maken heeft met opleggen van een nieuwe visie. Het gaat om het zodanig organiseren, beïnvloeden, stimuleren, faciliteren, initiëren en regelen dat de stakeholder(s) deze visie zelf eigen maken en in de praktijk brengen. De kern van de stakeholderbenadering in Agromere was de stakeholderanalyse waarbij het belang van de stakeholder, de houding tegenover stadslandbouw (degene die de doelen steunt en actief bijdraagt (de *mover*), degene die daar randvoorwaarden bij stelt (de *float*) en degene die tegen is (de *blocker*)) en de fasen van betrokkenheid in Agromere (stakeholdermanagement onderscheidt drie fasen van betrokkenheid: *inform*, *consult* en *collaborate*) periodiek in kaart werden gebracht. De procesmanagers van Agromere gebruikten de stakeholderanalyse om adequaat te interveniëren en het proces in de arena te sturen.

De belangrijkste stakeholders in de Agromere Arena waren:

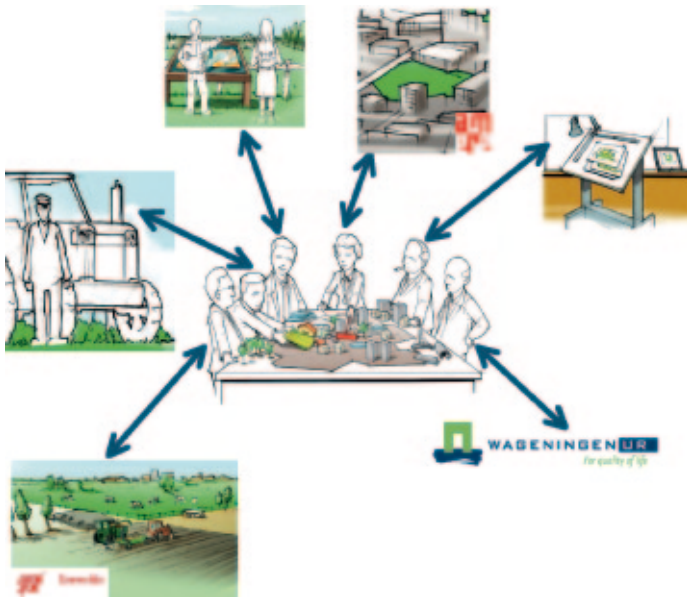
Almere, Zeewolde, agrarisch ondernemers, projectontwikkelaars, natuurorganisaties en Wageningen UR (zie kader en figuur 2).

>> Tijdlijn: van proloog tot collaborate

De Agromere Arena kan, achteraf beschouwd, in vier fasen worden opgedeeld: *proloog*, *inform*, *consult* en *collaborate*. Te beginnen bij de proloog. Agromere vindt zijn oorsprong in een multisectorale toekomstverkenning van de landbouw die Wageningen UR in 2000-2002 uitvoerde in opdracht van voormalige Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV). De verkenning voor de plantaardige sector bracht zicht op een nieuwe ontwikkeling – *Stad en land integreren: nieuwe rondes, andere kansen* – met de constatering dat landbouw een waardevolle functie kan hebben voor de stad (Klein Swormink en Krikke, 2004). De landbouw weer een functie geven in



Figuur 1. Almere Oosterwold is een van de gebieden die in het kader van Almere 2.0 ontwikkeld zal worden. Oosterwold, ruim 4000 hectare groot, is het gebied waarop Agromere zich concentreerde.



Figuur 2. De stakeholders in de Agromere Arena met de klok mee van links onder naar rechts onder: Zeewolde, agrarisch ondernemers, natuurorganisaties, Almere, projectontwikkelaars en Wageningen UR.

de stad, vraagt wel om een verandering van ons denken en doen, zowel van de kant van de landbouw als die van de stad. Het systeem-innovatieproject De smaak van morgen (2004-2009) pakte de zoektocht naar een hernieuwde verbinding tussen stad en landbouw op. Een van de leden van de begeleidingscommissie van dit project droeg Almere aan als interessante case. Almere stond in 2004 aan de vooravond van de zogenaamde Schaalsprong Almere 2.0.

>> Inform (2004-2007)

Bij stakeholdermanagement ligt in de informfase de nadruk op invloed krijgen en het krachtenveld in kaart brengen (Wijnands, 2009). Via interviews, open bijeenkomsten en workshops probeerde het Agromere-team de potentiële stakeholders bekend te maken met stadslandbouw. De meesten stonden open voor stadslandbouw maar stelden randvoorwaarden bij de ontwikkeling (*floaters*). Of zoals één van de ontwikkelaars het verwoordde: 'Ik zie niets in landbouw tussen de woningbouw. Dat beperkt de woningen en de landbouw te veel. Een groot bedrijf, van meer dan 70 hectare, is ook niets voor de woonconsument. Waar ik wel wat in zie zijn lossere begrenzingen tussen landbouw, natuur en woningbouw, waarmee je landbouw en woningen meer met elkaar verweeft.' (Syscope 10, 2006). Alleen één van de natuurorganisaties en de stadsboerderij steunden de doelen van Agromere en wilden actief bijdragen (*movers*). Opvallend was dat Almere en Zeewolde zich afzijdig hielden in de bijeenkomsten en workshops.

Agromere zocht naar een momentum om de stakeholders in beweging te krijgen. De gemeentelijke verkiezingen van 2006 brachten de aanleiding om dat momentum te creëren. In het nieuwe bestuur van de stad nam Adri Duivensteyn zitting. Het werd al snel duidelijk dat hij de ambitie had om de stad een nieuwe richting te geven:

duurzaam, persoonlijk en dynamisch. Samen met de stadsboerderij en de natuurorganisatie organiseerde Agromere najaar 2006 een bijeenkomst op de stadsboerderij. Alle stakeholders werden uitgenodigd, en kwamen. In zijn speech omarmde Duivensteyn stadslandbouw als een interessante ontwikkeling voor Almere. Na afloop van de bijeenkomst, tijdens de aansluitende lunch, ging het Agromere-team de aanwezige stakeholders langs en nodigden hen uit deel te nemen aan een drietal workshops.

>> Consult (2007-2008)

In de consultfase gaat het om invloed hebben op de beeldvorming van stadslandbouw bij de stakeholders. Agromere gebruikte hiervoor de methodiek van omgevingsscenario's ofwel *the art of strategic conversation*. Omgevingsscenario's zijn een hulpmiddel voor de verkenning van een onzekere toekomst en het identificeren van robuuste strategieën of opties. Via omgevingsscenario's worden deze onzekere factoren gestructureerd in kaart gebracht en meegenomen in het planningsproces. Alle stakeholders werden geïnterviewd over de onzekerheden in relatie tot de ontwikkeling van stadslandbouw in Almere. Op basis hiervan stelde het Agromere-team vier scenario's op. In drie workshops werd vervolgens, vanuit deze scenario's via toekomstbeelden van en ontwerpprincipes voor stadslandbouw in Almere, teruggewerkt naar een denkbeeldige wijk: Agromere (Jansma et al., 2010). De stakeholders bevestigden dat niet zozeer deze denkbeeldige wijk *an sich* als wel de ontwerpprincipes de belangrijkste uitkomst van de drie workshops was. Opvallend was de betrokkenheid en deelname van een brede delegatie van de gemeente Almere tijdens de derde workshop. In Syscope 15 (2007) verwoordde een vertegenwoordiger van Almere haar interesse in stadslandbouw: 'Wij laten ons bij de uitwerking onder andere inspireren door allerlei organisaties, en verkenningen van Wageningen UR zijn heel welkom. Stadslandbouw heeft ook zeker kansen, met duurzaamheid als thema in combinatie met functies voor de stad.' Het eigenaarschap van stadslandbouw lag nog bij Agromere. In de volgende fase ging het nadrukkelijk over naar Almere.

>> Collaborate (2008-...)

In de collaboratefase draait het om invloed afstaan, de beoogde verandering wordt overgenomen door de stakeholders. In de Agromere Arena ging stadslandbouw geleidelijk over naar de stad Almere en in mindere mate naar de andere stakeholders. Najaar 2008 startten Almere en haar regionale partners met de conceptstructuurvisie Almere 2.0. In die periode werd het Agromere-team uitgenodigd bij een van de eerste bijeenkomsten



Een impressie van verweving van stad, landbouw en recreatie in Almere Oosterveld. Bron: Werkmaatschappij Almere Oosterveld.

van het ontwerpteam van Almere 2.0. Hoewel maar een klein deel van dit team eerder betrokken was bij Agromere reageerde die enthousiast op stadslandbouw. Het Agromere-team werd gevraagd mee te denken. Het kreeg ook de opdracht om uit te rekenen hoeveel voedsel er lokaal in Almere Oosterveld geproduceerd kan worden en in hoeverre deze lokale productie bijdraagt aan de reductie van de klimaatparameters van de stad, zoals de carbon footprint (Sukkel et al., 2010). Hoewel de bijdrage van Almere Oosterveld aan zowel het voedselmandje als de reductie van de klimaatparameters relatief beperkt lijkt, verwoordde Almere – in haar structuurvisie – de ambitie om in 2030 10 procent van haar voedselmandje lokaal te produceren. In de conceptstructuurvisie die zomer 2009 uitkwam, sprak Almere de ambitie uit om in Almere Oosterveld landbouw en stad samen te ontwikkelen naar nieuwe vormen van stadslandbouw of landbouwstad (Almere, 2009). Almere greep daarbij terug naar haar oorspronkelijke DNA, de Garden City van Ebenezer Howard. Het stadslandschap moet transformeren van kijkgroen naar productief landschap (Almere, 2011). Voor Almere Oosterveld betekent dit dat minimaal 50 procent van het toekomstige stedelijke landschap in agrarische productie blijft (Almere, 2012).

Stadslandbouw bleef niet beperkt tot Oosterveld en de gemeente, het is ondertussen onderdeel van een bredere beweging in de stad. Ondernemers, burgers, NGO's en onderwijs verbinden zich eraan. Onder hen bevinden zich deelnemers van de Agromere maar er zijn ook veel nieuwe gezichten. En Agromere? Het heeft een vervolg gekregen in het Ontwikkelcentrum Stadslandbouw Almere (OSA, www.os-almere.nl) dat Wageningen UR in 2011 opzette met drie partners.

>> Successen

Het succes van Agromere ligt in de aansluiting die het vond bij de regionale context. Almere was op zoek naar haar identiteit,

the Garden City. De identiteit die in de snelle expansie van de afgelopen decennia wat verloren was gegaan. Stadslandbouw sloot naadloos aan bij de zoektocht van de stad. Agromere bood een hernieuwde ontmoeting met stadslandbouw en inspireerde de gemeente om stadslandbouw op te nemen in de toekomstige ontwikkeling van Almere Oosterveld. Ook versnelde Agromere het denken over en de ontwikkeling van stadslandbouw binnen de bestaande stad. De stakeholderbenadering in Agromere hielp de procesmanagers om de lokale context te doorgronden. Ze konden daarmee adequaat anticiperen en afstemmen op de lokale agenda's en belangen.

Wat waren nu cruciale gebeurtenissen en interventies in de Arena? Cruciaal was de bijeenkomst waarin Adri Duivensteyn Agromere in een stroomversnelling bracht. Maar dit werkte alleen omdat alle stakeholders al bekend waren gemaakt met stadslandbouw in de fase ervoor. Het samen met de stakeholders in de consultfase nadenken over toekomstscenario's was effectief. Het hielp om hen weg te leiden van huidige posities en belangen. Ook het gezamenlijk stilstaan bij de ontwerpprincipes bleek doeltreffend in het verkrijgen van een gemeenschappelijk gedragen beeld van stadslandbouw. Dat Almere open stond voor stadslandbouw voordat ze aan de conceptstructuurvisie begon, was een essentiële timing.

Almere is bezig met de voorbereiding van de volgende fase. De ambitie is om in 2013 een start te maken met de daadwerkelijke ontwikkeling van Almere Oosterveld. De eerste belangstellenden hebben zich gemeld. Waar een verkenning vanuit LNV tien jaar terug toe kan leiden!

Jan Eelco Jansma en Esther Veen



Betuwse Bloem: regionale visie voor gespecialiseerde ondernemers

Om de tuinbouw in het Rivierengebied een duurzame en economische stimulans te geven, is in 2006 het programma Betuwse Bloem van start gegaan. De vooronderstelling van het publiek-private partnership was dat het samenbrengen van de huidige afgebakende tuinbouwclusters kan leiden tot krachtige synergie en een samenhangend competitief gebied. Daarmee zou het gebied de statuur van een Greenport kunnen krijgen. Het institutionele vraagstuk dat zich aandiende was of en hoe dicht bij elkaar werkende, wonende en gespecialiseerde tuinders zich wilden verbinden aan dit grotere streven.

Tuinbouw is vanouds een belangrijke sector in het Rivierengebied. Op 8000 hectare zijn circa 1200 productiebedrijven. Er werken bijna 20.000 mensen en de bruto toegevoegde waarde is circa € 670 miljoen per jaar (Jukema en Ruijs, 2011). De tuinbouw heeft zich gespecialiseerd in vijf geografisch afgebakende gebieden: fruitteelt in de Betuwe, laanbomenteelt rondom Opheusden, paddenstoelen in en rond Maasdriel en glastuinbouw in de Bommelerwaard (relatief veel snijbloemen) en bij Arnhem-Nijmegen (relatief veel potplanten). Voor het begrijpen van de gewenste regionale transitie zijn juist deze gespecialiseerde gebieden en hun netwerken van belang. Zij hebben een eigen dynamiek en sociale geschiedenis. Het is daarom de vraag of zij zich voegen naar een overkoepelende strategie, geënt op bestuurlijke en infrastructurele grenzen. In dit artikel proberen we deze spanning verder te beschrijven.

>> Betrokkenheid ondernemers

Wat opvalt is dat over de ontwikkelingen onder de noemer Betuwse Bloem vooral gesproken wordt in termen van nationale beleidslijnen. Tegelijkertijd erkennen de betrokkenen dat de regionale transitie staat of valt met de betrokkenheid van ondernemers. Deze kennen al een lange geschiedenis van samenwerking met elkaar binnen de grenzen van gebiedsspecifieke specialisaties. Daarbuiten is er, hoewel de afstanden tussen de verschillende tuinbouwgebieden gering zijn, toch vrij weinig samenwerking in het Rivierengebied. Met uitzondering van de fruitteeltcluster in de Betuwe, zijn de clusters in de andere vier gebieden nationaal gezien klein. De nationale overheid bestempelde deze dan ook niet als Greenport, een status die vijf tuinbouwgebieden Westland-Oostland, Bollenstreek, Boskoop, Aalsmeer en Venlo sinds 2004 wel hebben.

Een Greenport is een gebied met een relatief grote concentratie van tuinbouwproductiebedrijven met aanleverende, afnemende en ondersteunende partijen, inclusief de logistiek. Het Rijk wil alléén in Greenports investeren en ruimte voor tuinbouwontwikkeling creëren. Ze heeft hierbij de verwachting dat er economische schaalvoordelen en netwerkeffecten zullen optreden, waardoor Nederland zijn internationale concurrentiepositie kan versterken.

>> De bestuurlijke kijk

De tuinbouwgebieden in het Rivierengebied willen zich op de kaart plaatsen als belangrijk tuinbouwgebied dat veel werkgelegenheid biedt en internationale pretenties heeft; een gebied waar je niet aan kunt voorbijgaan. Een gebied waar ook veel aan krachtenbundeling, versterking en verduurzaming te winnen is en waar dus een transitie op regionaal niveau moet plaatsvinden. Deze visie lag aan de basis van de bestuurlijke kijk op het veranderingsproces dat het programma Betuwse Bloem beoogt (zie kader).

De regionale transitie die Betuwse Bloem voorstaat, vindt plaats in een context van verregaande en gebiedsgebonden specialisatie. De organisatie van het Betuwse Bloem programma nam dit regionale gegeven als uitgangspunt om draagvlak te verwerven onder tuinbouwondernemers. Zij speelde hierop in door te werken met pacts, gekoppeld aan de specialisaties en bredere platforms. Voor elk van de vijf clusters is een pact georganiseerd: het fruit-pact, paddenstoelenpact, laanbomenpact, glastuinbouw

pact Arnhem-Nijmegen en glastuinbouw

pact Bommelerwaard. Daarnaast zijn er pactoverstijgende platforms (een bestuurlijk en een ondernemersplatform, met vertegenwoordiging uit alle vijf de pacts en schakels uit de keten) en is er een coördinerend programmateam. Deelnemers zijn vertegenwoordigers van overheden, kennisinstellingen, bedrijfsleven en intermediaire organisaties. Betuwse Bloem had in de periode 2006-2011 financiële middelen en vooral capaciteit in-kind (uren) ter beschikking om aan de doelen van het programma te werken. Op zowel pact- als programmaniveau werden projecten geïnitieerd en uitgevoerd dan wel begeleid. In het kader van Betuwse Bloem zijn over de periode tot en met 2011 bijna 80 projecten gemeld (Engelbart en Schuur, 2011).

>> Analyse van de Betuwse Bloem

Om de ontwikkelingen binnen het programma te beschrijven, maakten wij als onderzoekers van Wageningen UR gebruik van artikelen in de Nederlandse pers en artikelen ontsloten via LexisNexis. In de periode 2006-2011 zijn met de zoekterm Betuwse Bloem 161 artikelen gevonden. Verreweg de meeste artikelen zijn verschenen in het regionale dagblad De Gelderlander (138), gevolgd door het Brabants Dagblad (15). In de Nederlandse tuinbouwvakbladen zijn opvallend genoeg géén artikelen gevonden met de zoekterm Betuwse Bloem. De berichtgeving over Betuwse Bloem laat sterk betrokken bestuur-

Betuwse Bloem, een korte geschiedenis

De Betuwse Bloem begon met het rapport *Ontwikkeling van een Plantaardige Agro-Corridor* langs de A15 (Broekema et al., 2006), waarin vertegenwoordigers van LTO, ontwikkelings-maatschappij Oost NV, Wageningen UR, BoerEnAdvies en Radboud Universiteit Nijmegen kansen beschreven voor het Gelderse Rivierengebied. De aanbevelingen uit het rapport werden overgenomen door de gedeputeerde van de provincie Gelderland, en hij startte het publiek-private partnership Betuwse Bloem.

De provincie faciliteert het programma: de eerste fase liep van 2007-2011, en de tweede fase 2012-2015 is onlangs van start gegaan (zie naschrift). Doelen van het Betuwse Bloem programma zijn het versterken van samenwerking, onderwijs & scholing, kennis & innovatie, duurzaamheid (onder meer op energie-gebied en bio-based economy), logistiek & infrastructuur en internationalisering.

In november 2009 richtte de provincie Gelderland samen met zes ondernemers het Regionale innovatiecentrum RTC op, dat onder de Betuwse Bloem paraplu werd gehangen. Het RTC ondersteunt individuele ondernemers die willen innoveren, door te makelen en te schakelen. In dezelfde periode werd het project Bloeiende clusters gelanceerd (Transforum, 2010). Bloeiende clusters was zelf ook een verzameling van deelprojecten, zoals een Kenniscentrum in Randwijk, een Agrarisch Bedrijven Centrum in Opheusden, een paddenstoelencluster in Velddriel, en een permanente glastuinbouwexpositie Crystal Palace in park Lingezege. Daarnaast werden er gebiedsvisies ontwikkeld op de onderwerpen landschap, logistiek en energie (Fontein et al. 2010), en werden er contacten gelegd met agrarische clusters in de regio's Venlo, Terneuzen en Noord-Holland Noord (Agriport A7).

ders zien. Provinciale bestuurders noemden het belang van samenwerking en kennisdoorstroming binnen de regio voor onderwerpen als logistiek, ondernemerschap, economische ontwikkeling, productinnovatie en gebiedsmarketing. Gemeenten zagen perspectief voor economische ontwikkeling en werkgelegenheid. Hier en daar waren ook wat kritische geluiden te horen, onder meer over het gevaar van landschapsvervuiling door grootschalige kassenbouw, juridische problemen met een enkel bedrijf in het verleden en over de vaagheid van de plannen in het algemeen.

In 2007 schreven de kranten ook over de poging van de glastuinbouw in Arnhem-Nijmegen om tot het netwerk van Greenports toe te treden. Het glastuinbouwgebied riep zichzelf uit tot Greenport, maar vanuit de officiële Greenports werd aangegeven dat het glasareaal daarvoor toch echt te klein is. In een later gepubliceerd onderzoek zou volgens Michon en Koekebakker (2011) de Betuwse Bloem regio de tweede Greenport in Nederland zijn, na Westland-Oostland maar vóór Venlo, Aalsmeer, Lisse en Boskoop. Hoewel dit argument ook door de provincie en andere partijen binnen Betuwse Bloem werd gebruikt om een officiële status als Greenport te claimen, is dat tot op heden niet gelukt.

Opmerkelijk aan de berichtgeving over de bestuurlijke visie op de Betuwse Bloem is ook de nadruk op infrastructuur. In 2009 rapporteerden media over de voordelen van clustering: deze zou infrastructurele verbeteringen opleveren, zoals aansluitingen op snelwegen en het oplossen van fileproblemen op bruggen over de Rijn.

>> Inbedding in lokale ondernemersnetwerken

In berichten over de Betuwse Bloem werd een beeld geschetst, van hoe beleid, coördinatie, clustering en infrastructuur werden ingezet om een regionale economie te ontwikkelen. De realisatie hiervan vond echter niet in een vacuüm plaats. Betuwse Bloem probeerde zich te verbinden aan bestaande netwerken van lokale ondernemers. Het fruitpact ontwikkelde zich binnen de regio sinds 2007. Dit pact kreeg in de media de meeste aandacht. In 2008 startten ook het paddenstoelenpact en het glastuinbouwpact Arnhem-Nijmegen. Om het grotere sectoroverstijgende regionale Betuwse Bloem te laten werken zijn deze pacts cruciaal.

In 2010 werden de resultaten van het Bloeiende Clusters project (zie kader) gepresenteerd in zogenaamde businesscafés. Tijdens deze gebeurtenissen werd ook de start van het glastuinbouwpact Bommerlaerwaard aangekondigd en rapporteerden de overige pacts hun voortgang.

Aan het einde van 2010 verklaarde de gedeputeerde dat de provincie zou stoppen met de financiering van Betuwse Bloem. Verschillende partijen reageerden daarop met een oproep aan

de provincie om het programma voort te zetten. Als argumenten noemden zij behaalde successen en ook de noodzaak voor langere ondersteuning, omdat bijvoorbeeld infrastructurele projecten nu eenmaal een lange doorlooptijd kennen.

In 2011 meldde de gedeputeerde dat de provincie de subsidie met nog een jaar wilde verlengen. Wel wilde de provincie meer individuele ondernemers betrokken zien bij het programma. De opvolger van de gedeputeerde veronderstelde dat Venlo officieel Greenport was geworden door de organisatie van de Floriade in 2012. Van Dijk riep daarom op om met plannen te komen, bijvoorbeeld nauwere samenwerking met Food Valley rondom Wageningen en Health Valley rondom Nijmegen, die de Betuwse Bloem regio dezelfde status zou brengen. In december 2011 kandideerde Betuwse Bloem zich om de Floriade in 2022 te organiseren. (Inmiddels is dit evenement aan Almere toegekend).

>> Commitment van ondernemers

De betrokkenheid van de individuele ondernemers bij Betuwse Bloem verliep voornamelijk via de pacts. Onderwerpen waaraan de pacts werkten, bleken subsectoraal dan wel locatiespecifiek te zijn. De subsectorspecifieke onderwerpen betroffen veelal technische innovatieopgaven waarvoor de ondernemers zich geplaagd zien, bijvoorbeeld toediening van gewasbeschermingsmiddelen in boomgaarden of alternatieve verwerking van champost. Locatiespecifieke onderwerpen waren bijvoorbeeld de aanpak van een infrastructureel knelpunt in Opeusden of de reconstructie van het glasareaal in Huissen-Angeren (Engelbert en Schuur, 2011). Het is deze specificiteit die enerzijds voor commitment onder de ondernemers zorgt, maar anderzijds vragen oproept over de meerwaarde van de samenvoeging van de subsectoren in de pacts voor bijvoorbeeld kennisontwikkeling en innovatie; belangrijke mechanismen voor de vorming van een competitief cluster.

>> Verworven inzichten

Hiervoor beschreven wij het streven van het overkoepelende regionale programma Betuwse Bloem om bij te dragen aan economische ontwikkeling en innovatie van de tuinbouwsector in het Rivierengebied. De bestuurlijke aandacht ging daarbij vooral uit naar het verkrijgen van een Greenportstatus, het schrijven en indienen van plannen en het organiseren van financiële middelen uit de regio voor matching met het rijksbudget voor regionale en landbouwontwikkeling. De bestuurlijke visie die hieraan ten grondslag ligt, sluit aan bij generieke logistieke strategieën rond Greenports en infrastructuur. Bestuurders op provinciaal en gemeentelijk niveau gingen ervan uit dat met de gezamenlijke ambitie om de logistieke



De Gedeputeerde Staten op bezoek bij de Betuwse Bloem, eind 2011.

en infrastructurele positie van het Rivierengebied te verbeteren – en daarmee de concurrentiepositie te versterken – min of meer vanzelf nieuwe samenwerkingsverbanden zouden ontstaan. Alhoewel op programmaniveau het belang van samenwerking, afstemming en betrokkenheid werd erkend, was het niet eenvoudig te duiden via welke processen bestaande ondernemers en hun netwerken een plek vonden of kunnen vinden in een overkoepelende regionale strategie. De verbinding tussen het regionale programma en de bestaande netwerken kreeg weliswaar vorm in pacts, maar de verbindingen in de bestaande netwerken lijken robuuster te zijn en meer continuïteit te hebben. Dit wijst op het bestaansrecht van samenwerkingsverbanden vanuit een professie, en deze kunnen een heel ander karakter hebben dan samenwerking vanuit een regionaal programma.

Het lijkt daarom relevant meer te begrijpen van de werkwijzen en managementstijlen van ondernemers die allang samenwerken vanuit een professionele specialisatie. In een meer sociologische zin kan deze samenwerkingsvorm beschouwd worden als een soort van gildes met institutionele praktijken zoals hoe nieuwe leden toegang krijgen tot de groep, hoe er zaken worden gedaan, hoe de groep zich verhoudt tot overheden en regels, en hoe de groep omgaat met risico's in de productie of afzet. Voor een regionaal programma als Betuwse Bloem is het daarom essentieel om aan te sluiten bij praktijken van bestaande professionele associaties. Dit betekent dat het kennen en erkennen van deze in de regionale geschiedenis

ingebodde praktijken een voorwaarde is voor het leveren van maatwerk door beleidsmakers of onderzoekers. Dit zou een aantrekkelijke ingang kunnen zijn voor het verbinden van een overkoepelende regionale strategie aan de vermogens en visies van gespecialiseerde tuinders. Wageningen UR speelt hierop in met de stichting van een regionaal kenniscentrum op de locatie van PPO Fruit in Randwijk, gericht op korte lijnen van kennisuitwisseling met ondernemers (Kranendonk et al., 2010).

Eric Poot en Sietze Vellema

Tweede fase Betuwse Bloem van start

Provinciale Staten Gelderland heeft in juni 2012 ingestemd met het Ambitieprogramma Betuwse Bloem 2012-2015. Ten opzichte van de eerste programmaperiode is grotere inbreng van ondernemers gerealiseerd in de aansturing van het programma via het pactoverstijgende Ondernemersinitiatief. Ook zijn ondernemers nu medeverantwoordelijk voor de aansturing van de vijf pacts. Het bestuurlijk platform staat inmiddels onder leiding van een onafhankelijke voorzitter. Ook zijn er méér financiële mogelijkheden gecreëerd voor innovatieprojecten. Het programma richt zich niet alleen op koplopers, maar wil ook de (grote) middengroep bereiken.

Taal en beelden verbinden in Agropark Flevoland

Het project Agropark Flevoland bouwt voort op de cradle-to-cradle gedachte. Het streven is regionale kringlopen te sluiten en de economische duurzaamheid te versterken. Cruciaal daarbij is hoe zo'n globale ambitie zich verbindt met de dynamiek in bestaande netwerken van ondernemers, overheden en burgers. In dit project hebben onderzoekers een rol hebben gespeeld in het maken van deze verbinding.

Cradle to Cradle (C2C) Agropark Flevoland was een van de Agroparkprojecten van TransForum Agro en Groen (Innovatieprogramma van kennisinstellingen, overheid, maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven, 2005-2010). In het project Agropark Flevoland, dat in 2010 startte, verkenden verschillende ondernemers uit de Noordoostpolder de mogelijkheden van clustering in een agropark (Wolf, 2010). In een agropark maken gespecialiseerde bedrijven slimme combinaties en gebruiken zij elkaars kennis, diensten, producten en reststromen. Hierdoor ontstaat ook een kringloop waarin reststromen – plantaardig materiaal, dierlijke mest of warmte – niet langer als afval worden gezien maar als waardevolle grondstof voor een andere bedrijfsactiviteit. De verwachting is dat dit milieuwinst en economisch voordeel oplevert.

>> Ambities aansluiten bij de praktijk

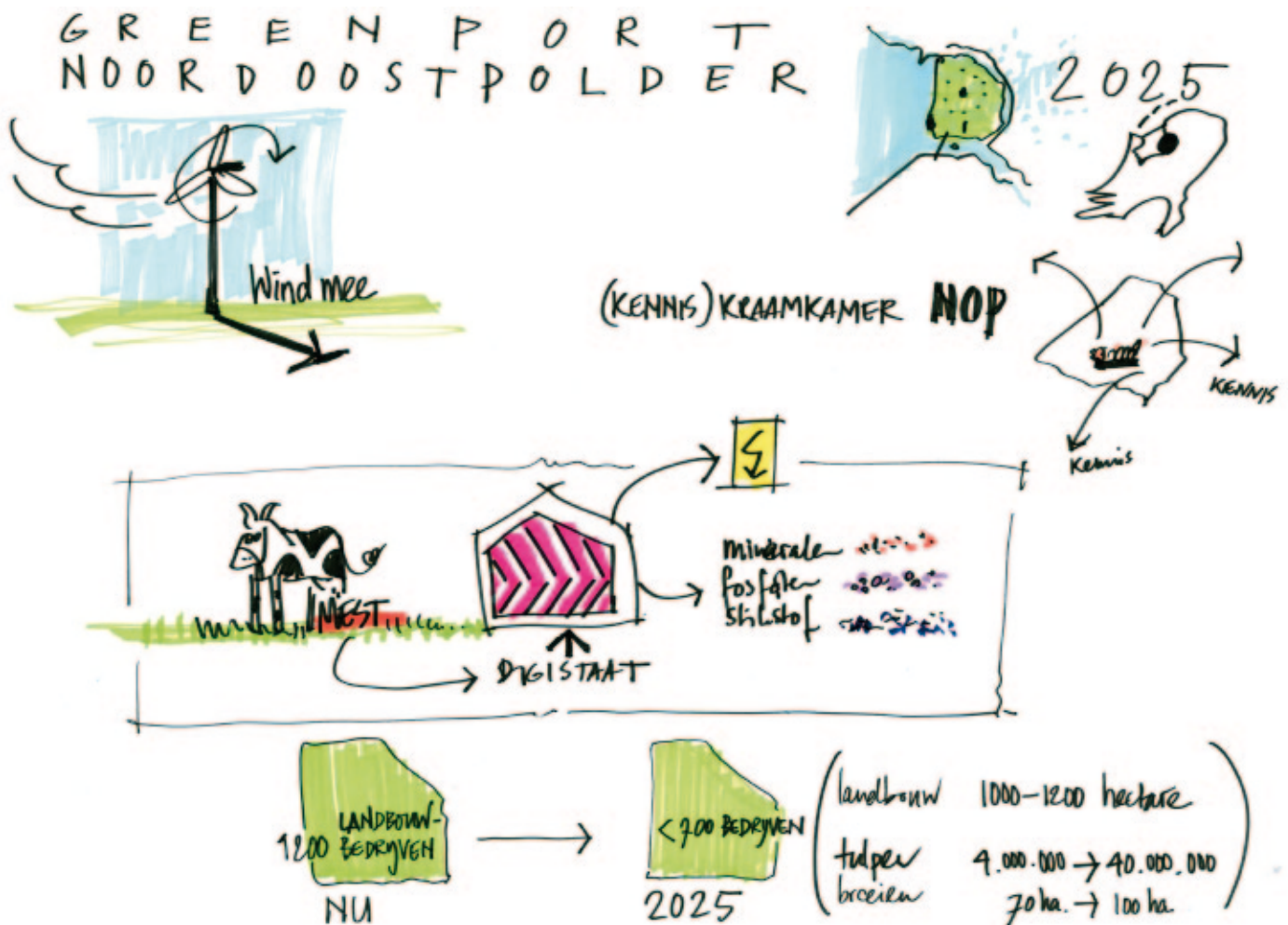
TransForum denkt in grootse, baanbrekende ontwerpen met een horizon van twintig jaar. Zij richt zich op mondiale problemen zoals het wereldvoedselvraagstuk, eindige hulpbronnen en de verloren verbinding tussen producent-consument. De vraag is hoe dergelijke globale ambities aansluiten bij de dagelijkse praktijk van ondernemers, die tenslotte hieraan moeten gaan werken. In de Noordoostpolder keken ondernemers met een kritische blik naar de abstracte notie van C2C. Zij stonden voor heel andere uitdagingen en gaven aan te willen samenwerken rond kortetermijnoplossingen voor de stijgende energieprijzen, de afnemende bodemkwaliteit en het spanningsveld met de gemeente. De ondernemers hebben aan het begin van het project wel toekomstbeelden verkend en daarvan een vertaling gemaakt om een richting te bepalen, maar deze beelden zijn niet geconcretiseerd. Desondanks ontstond er samenwerking rond Agropark Flevoland. Deze richtte zich op oplossingen voor een hoog energieverbruik (glastuinbouw), voor verbetering van de bodemkwaliteit, het (kunnen) verwaarden van reststromen en het sluiten van kringlopen.

>> Wie stapt aan boord?

Tien bedrijven uit de Noordoostpolder zagen in het project een kans om door samenwerking met andersoortige bedrijven stappen richting duurzaamheid te zetten. Dat vooral deelnemers uit de Noordoostpolder aanhaakten was niet heel verrassend. De Noordoostpolder is een afgebakende regio in Flevoland met bovendien een diversiteit aan grote gespecialiseerde bedrijven. Dit bleken belangrijke ingrediënten in het transitieproces geënt op een efficiënte uitwisseling van producten en reststromen. Het streven naar duurzaamheid leefde al breder in de regio. Echter verschilden de inzichten over hoe belanghebbenden hierbij te betrekken. De werkwijze van TransForum hanteert als uitgangspunt dat ingrijpende veranderingen vallen of staan met het vroegtijdig samenbrengen van alle mogelijke stakeholders, ook burgers, natuur- en milieuorganisaties. Door vroegtijdige en gelijkwaardige deelname van uiteenlopende partijen ontstaan gedragen innovaties, luidde hun theorie.

De dynamiek in Agropark Flevoland maakt een proces zichtbaar van zowel zelfselectie – ondernemers die de noodzaak zien van samenwerken rond een concrete transitieagenda – als van regie door de onderzoekers. De onderzoekers besloten zichzelf een bemiddelende rol te geven en verschillende partijen niet bij elkaar te brengen. Zij richtten hun aandacht in eerste instantie op een specifiek ondernemersnetwerk in Ens.

Ruim de helft van de deelnemende ondernemers kwam uit Ens. Zij voelden zich sterk beperkt in hun ontwikkeling en verzetten zich tegen het beleid en de maatregelen van de gemeente Noordoostpolder. Met het aanwijzen van Luttelgeest als glastuinbouwontwikkelingsgebied had de gemeente besloten om het tuinbouwgebied in Ens min of meer op slot te zetten. De ondernemers richtten als reactie de Stichting Revitalisering Tuinbouwgebied Ens op. Door aan te sluiten bij het C2C Agropark creëerde dit netwerk een extra kans om het belang van bedrijfsontwikkeling voor de regionale economie, werkgelegenheid en verduurzaming onder



Een impressie van de verkenning van een toekomstbeeld voor de Noordoostpolder door de deelnemende ondernemers in Agropark Flevoland.

de aandacht te brengen. Mede vanwege deze geschiedenis lag het niet voor de hand dat verschillende partijen zomaar de handen ineen zouden slaan voor het realiseren van een agropark. Echter, de introductie van het idee agropark zette wel een proces van interacties tussen verschillende partijen in gang.

>> Verbindende schakels

Gaandeweg raakte in het transitieproject de globale duurzaamheidsambitie vermengd met het perspectief van het regionale samenwerkingsverband van de ondernemers in Ens. In de context van het agropark fungeerde de voorzitter van de Stichting Revitalisering Tuinbouwgebied Ens als verbindende schakel tussen ondernemers en de gemeente. Dit betekende dat het agropark gedragen werd door een netwerk van ondernemers met een bepaalde visie op hoe veranderingen verlopen in het gebied.

De onderzoekers woonden allen in de regio en waren actief in kerk en politiek. Dit stelde hen in staat op te treden als gesprekspartners van de gemeente, de ondernemersstichting en TransForum. Geleidelijk begonnen zij een makelaarsfunctie te vervullen in de regionale dynamiek. Bijvoorbeeld, de gemeente informeerde bij hen naar hun mening over een ingediend project. En een ondernemer

raadpleegde hen om in te schatten hoe een vergunningaanvraag bij de gemeente zou vallen. De rol als verbindende schakel vulden de onderzoekers proactief in. Hun inschatting was dat het geforceerd samenbrengen van verschillende private en publieke partijen eerder problemen dan oplossingen zou brengen voor het realiseren van een duurzaam C2C Agropark, omdat de verhoudingen tussen de partijen al enigszins verstoord waren.

>> Beschouwing: diversiteit en verandering

De dynamiek rond Agropark Flevoland biedt interessante inzichten in hoe samenwerking rond een regionale transitie naar een duurzame economie kan verlopen. De projectinterventie ontstond vanuit de globale ambitie om kringlopen te sluiten. Deze ambitie materialiseerde zich in het werken aan een agropark met slim energiegebruik, een goede bodemkwaliteit en het benutten van reststromen; thema's die aansloten bij de concrete problemen van ondernemers. Opmerkelijk is dat de alliantie rond het agropark deels gedreven werd vanuit onvrede van een groep ondernemers met de lokale overheid. Het was in die zin een veranderingsproces dat vooral aansloot bij dit specifieke netwerk. Tegelijkertijd vormde het globale idee een vehikel voor communicatie en interacties



De werkgroep bodem van Agropark Flevoland op bezoek bij deelnemer Jos Goossens. Hij demonstreert de bakkenproef met diverse behandelingen om de bodemkwaliteit te verbeteren.

tussen diverse partijen in de polder. De onderzoekers vormden in dit speelveld hun visie op hoe samenwerking tot stand komt.

>> Perspectieven op verandering

Eén perspectief op samenwerking is dat deze functioneel is voor het tot stand brengen en het concretiseren van het C2C-idee. Partijen samenbrengen aan de ontwerptafel is dan een randvoorwaarde om een transitieproces in gang te zetten. Argument hierbij is dat transitieprocessen gaan over veranderingen die institutionele, sociale, organisatorische en ruimtelijke grenzen overschrijden. Een mogelijk alternatief perspectief dat boven komt drijven in de casestudie is dat samenwerking verankerd is in specifieke belangen of praktijken. Dit kan de onvrede van een groep ondernemers zijn of de wijze van besluitvorming in het gemeentehuis. Dit impliceert dat een globale ambitie zoals C2C een vertaalslag krijgt binnen begrensde netwerken, zoals de verenigde ondernemers in Ens of de gemeentepolitiek, maar dat het niet noodzakelijk bouwt op samenwerking tussen zulke netwerken. Een transitieproces bestaat dan uit min of meer onafhankelijke verbanden, met een eigen interne logica.

Daarmee wordt het interessant om te kijken hoe het idee van een agropark landde in de gemeentepolitiek of ondernemersverenigingen in de Noordoostpolder. In 2010 plaatste de nieuwe gemeentecoalitie van CDA, PvdA, D66 en CU-SGP het thema duurzaamheid hoog op de agenda en de programma's waren positief over een agropark. Tijdens een bijeenkomst van de jonge ondernemersraad van de Rabobank over de toekomst van de Noordoostpolder kwam het idee 'De polder als groot agrocluster' als beste uit de bus, zonder dat ze bekend waren met het net lopende Agroparkproject. Blijkbaar leefde de gedachte van clustering, kringloopsluiting en synergie al breder. Een transitie kan zo beschouwd worden als een veranderingsproces dat voortgestuwd wordt door hoe mensen binnen hun eigen omgevingen een idee vertalen in acties of relevant vinden voor hun belangen of visies.

>> Theoretische bril

Dit roept de vraag op of het vanuit het perspectief van transitie-management nuttig is om partijen meer of minder opgelegd bij elkaar te zetten en hen aan gezamenlijke oplossingen te laten werken, ofwel dat het beter is om een concept te introduceren en te kijken hoe sociale netwerken daarop reageren en dit vertalen in eigen handelingsperspectieven. Voor een antwoord op dit vraagstuk helpt het om de casestudie met de theoretische bril van *communication systems* te bekijken (Assche et al., 2011, naar Luhmann). Deze theorie benadert sociale netwerken als begrensde systemen met een eigen, unieke manier van communiceren. Deze systemen kunnen gekoppeld zijn aan bestaande organisaties, zoals het gemeentehuis in de Noordoostpolder, aan tijdelijke netwerken rond een afgebakend onderwerp, zoals de stichting opgezet door ontevreden ondernemers, of aan organisaties met een brede functie in de samenleving, zoals wetenschap. Het kenmerk van al deze systemen is dat ze een eigen communicatie ontwikkelen en vanuit hun eigen kader signalen uit de buitenwereld, zoals C2C, interpreteren.

>> Conclusies

De onderzoekers hebben in het project onbewust gebruik gemaakt van deze gedachtegang. In het faciliteren van het proces rond het agropark hebben ze de partijen niet aan één tafel gezet. Wel hebben zij het globale concept geprobeerd op maat te maken voor de verschillende partijen. C2C was het label van het beoogde transitieproces. Dit werd pas concreet toen er in een specifiek netwerk een verbinding ontstond tussen onvrede met het gevoerde beleid en uitdagingen van ondernemers rond energie, bodemkwaliteit en logistiek. Bij de gemeente sloeg het idee aan, omdat de beoogde bijdrage aan duurzame ontwikkeling ondersteunend was aan coalitievorming. Bij bankmedewerkers bood het de mogelijkheid om met ondernemers te zoeken naar een nieuwe invulling van hun rol in regionale ontwikkeling. Richting de rijksoverheid en het nationale programma van TransForum lieten onderzoekers zien dat kleinschalige en thematische deelactiviteiten rondom energie, bodemkwaliteit en transport wel degelijk de eerste stappen waren op weg naar een C2C Agropark. Dit suggereert dat verandering gebaat is bij het behouden van diversiteit in visie en praktijk.

Pieter de Wolf, Esther Veen en Sietze Vellema



Jos Goossens

Directeur Flevoplant

‘Werkgroep bodem van Agropark Flevoland vindt navolging’

Het idee om in Flevoland een duurzaam agropark – een soort bedrijventerrein – op te zetten, daarvan was Jos Goossens niet zo gecharmeerd. Wel zag hij veel in bundeling van bedrijven en belangen, met name rondom het thema duurzame bodem. Het initiatief is inmiddels uitgegroeid tot het landelijke praktijknetwerk Vitale Bodem met vier regiogroepen.

Goossens, directeur van aardbeivermeerderings- en veredelingsbedrijf Flevoplant in Ens, maakt zich al jaren ernstig zorgen over de conditie van de bodem. ‘Al jaren gebruiken, misbruiken we de bodem zonder iets terug te geven. Ik zag de gevolgen.

Mijn opbrengsten liepen terug.’ Het project C2C Agropark Flevoland was een uitgelezen kans om het probleem op de kaart te zetten en de telers bij elkaar te brengen. In het zandgebied van 2000 hectare bij Ens zijn veel gespecialiseerde teelten en om een goede vruchtwisseling te krijgen wordt onderling veel grond verhuurd. Dat geldt ook voor Goossens die elk jaar zo’n 80 procent van het benodigde areaal huurt. Bij huren ligt het gevaar op de loer dat gebruikers zich minder verantwoordelijk voelen om de conditie van de bodem op peil

te houden. Goossens zag op sommige percelen de grond uitgeput raken en besloot er wat aan te doen. ‘Ik begon met proeven in witlofbakken om te kijken hoe ik het organische stofgehalte via compost en groenbemesters omhoog kon krijgen. Ik boekte goede resultaten, maar als eenling in een groot gebied kun je niet veel uitrichten.’

>> Bewustwording en scholing

In het project Agropark kwam een werkgroep bodem met Goossens als trekker. Er werd ingestoken op bewustwording en scholing. ‘Het was een succes. Bij de bedrijven gingen lichtjes branden. Maar C2C Agropark Flevoland eindigde en het geld was op. Onderzoeker Pieter de Wolf hielp ons verder en we schaalden het project vitale bodem zelfs op naar vier praktijknetwerken. In de Noordoostpolder rondom Ens bestaat de groep uit 12 telers, Drenthe heeft een netwerk van 26 telers, Noord-Holland 16 en in Limburg 17.’

Vitale Bodem mag een landelijk project zijn, de opzet blijft regionaal. Goossens legt uit waarom dat zo is. ‘Elk gebied heeft zijn eigen problemen, waarvoor maatwerkoplossingen

nodig zijn. Regionale organisatie ligt dus voor de hand, maar we wisselen wel informatie uit en leren van elkaar tijdens landelijke bijeenkomsten.’

>> Doorgaan

Het project is mogelijk het laatste jaar ingegaan. Goossens vindt het belangrijk om door te gaan en heeft goede hoop dat dit lukt. In ieder geval maakt het netwerk veel los. ‘Ik krijg telefoontjes van anderen die ook zo’n groep willen opzetten, bijvoorbeeld voor de bollenteelt in Espel en Creil. Ze vragen ons advies over hoe je zo’n groep opzet. Prachtig. Dat was ook precies onze bedoeling.’

Er ligt nog wel een grote uitdaging in de regelgeving. ‘We willen het onduurzame kunstmestgebruik graag terugbrengen maar moeten wel de kans krijgen om eerst onze bodems op orde te brengen. De mestwetgeving maakt het vrijwel onmogelijk’, reageert Goossens. ‘Met compost komen we al snel boven de wettelijk toegestane giften uit. Wat nodig is, is experimenteren en beleidsruimte om om te schakelen naar een duurzaam bodembeheer.’

Sociale innovatie als veelbelovend concept in krimpregio's

Steeds vaker nemen burgers en ondernemers het heft in eigen handen voor de leefbaarheid van hun regio. Ze pakken kansen op, gaan nieuwe verantwoordelijkheden aan en doorbreken daarmee de traditionele maatschappijstructuren. Sociale innovatie noemen we dat. Sociale innovaties kunnen krimpregio's nieuwe perspectieven geven. Deze nieuwe perspectieven gaan dan niet uit van groei, maar van het collectief overeind houden van de leefbaarheid.

Burgers en ondernemers die hun regio willen versterken, hebben krachtige middelen om hun doelen te realiseren. Ten eerste internet en sociale media. Ze spelen een grote rol bij het ontstaan van maatschappelijke bewegingen en het wederzijds vinden van mensen die ergens voor willen strijden. De mechanismen die hierbij spelen, worden onderzocht in het project Sociale innovatie en sociale media (KB IV programma Transitie & Innovatie). In dit project valt op dat internet en sociale media een belangrijk hulpmiddel en stimulans zijn bij sociale innovatie. Mensen hebben heel gemakkelijk toegang tot informatie, kennis, netwerken en/of

financiering, en kunnen laagdrempelig communiceren en interacties aangaan met medestanders of partners, dit met een groot en grensoverschrijdend bereik. Het is dus ook gemakkelijk en goedkoop om netwerken te vormen en samenwerkingen aan te gaan. Ze vormen een parallelle en informele laag in de maatschappij naast bestaande overheidsstructuren en willen de gevestigde orde vaak mee laten veranderen.

Er zijn vele voorbeelden van zulke groepen. Denk aan www.foodlog.nl en www.wehelpen.nl. Soms komen ze door gezamenlijke actie tot oplossingen. Een mooi voorbeeld is de LinkedIn-groep in Amster-



Burgers namen het initiatief om op de plek van de parkeerplaats van het gemeentekantoor van Hoofddorp dat in 2006 gesloten werd een natuurtuin te maken: De Heimanshof. In de tuin maken kinderen en ouders kennis planten en het daarbij horende dierenleven.

Sociale innovatie in Nederland

Alexander Rinnooij Kan, voorzitter van de Sociaal-Economische Raad, zette in 2006 voor het eerst sociale innovatie op de politieke agenda. Hij ziet hierin kansen voor vooral efficiëntieverbetering en productiviteitsverhoging. Weliswaar voert het Ministerie van Economische Zaken (voorheen LNV en EL&I) er heel voorzichtig beleid op sinds 2000, maar ook hier richt het zich toch vooral op vernieuwing van de arbeidsomstandigheden, om daarmee te komen tot hogere efficiëntie van het arbeidspotentieel en aanjaging van de economie. De organisatie Seats2Meet is het ultieme voorbeeld van deze zogenoemde *workplace innovation*: goedkope werkruimte waarin anderen mogelijk kunnen aanhaken op jouw werkzaamheden. Ook in het topsectorenbeleid staat sociale innovatie in het teken van economische ontwikkeling. Dwars op de topsectoren is er de Human Capital Agenda geformuleerd, die door middel van onderwijs-vernieuwing het menselijk kapitaal beoogt te vergroten. Onder invloed van de Europese belangstelling en waarschijnlijk ook wel van goede voorbeelden van actief burgerschap, plaatst de regering de potentie sociale innovatie nu ook in een breder perspectief van vernieuwing van onze maatschappijstructuren. Ze heeft er onder meer de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR)

een advies over laten opstellen. Dit advies stelt dat een er samenleving mogelijk is waarin mensen veel minder leunen op de overheid en veel meer zelfredzaam zijn. Het rapport onderscheidt drie soorten van participatie:

- beleidsparticipatie, waarbij burgers betrokken worden bij het formuleren van oplossingen voor maatschappelijke problemen;
- maatschappelijke participatie, waarin meer ruimte wordt geboden aan de deelname van burgers aan het maatschappelijk verkeer;
- maatschappelijk initiatief, waarbij burgers zelf het heft in handen nemen om hun doelen te verwezenlijken. De focus van dit artikel ligt op dit type participatie.

Een maatschappelijke trend die actief burgerschap promoot en ondersteunt, zijn stichtingen, fondsen en netwerken. Denk aan de Stichting Doen, VSB fondsen, "ikwordmaatje.nl", Fonds voor Cultuurparticipatie. Maar ook netwerken als Kracht in NL en Bende Burgers. Deze kanaliseren en katalyseren allerlei vormen van actief burgerschap. Het tanende vertrouwen van burgers in de zorgsamenleving zet ook aan tot actief burgerschap, ook of misschien juist in de krimpregio's.

dam die zich druk maakte over de vele braakliggende terreinen rondom de stad. Ze becijferden de kosten daarvan op 15.000 à 40.000 euro per jaar. Als actie produceerde ze een officieuze kaart via een LinkedIn-discussie en dwongen daarmee het stadsbestuur de officiële kaart met braakliggende terreinen te delen. Daarmee was ook de voedingsbodem gelegd voor een discussie via Twitter en Facebook over de wenselijkheid van maatschappelijke initiatieven. Vele bewonersinitiatieven zijn hierbij gevormd, die werden gevolgd in het AT5-programma Stadsoase. Door het grote democratiserende, mobiliserende en legitimerende effect van sociale bewegingen op sociale media ontstaat er dus een springplank en soms ook een drukmiddel voor nieuwe ideeën, samenwerkingen en (off line) maatschappelijke projecten.

>> Braaklegging is ook krimp

Het klinkt misschien vreemd, maar die braakliggende terreinen is eigenlijk een krimpverschijnsel. Krimpregio's kunnen hiervan leren, omdat het laat zien dat mensen zich goed kunnen organiseren en zeker in staat zijn om kansen te benutten om de leefbaarheid te vergroten. Belangrijke observatie daarbij is dat de rol van de overheid niet groot hoeft te zijn.

In regio's met demografische krimp staan burgers en ondernemers eveneens op om minder afhankelijk te zijn van overheidsvoorzieningen en meer self-supporting te worden, zij het in mindere mate dan in Amsterdam. In Oostburg (Zeeuws Vlaanderen) zijn bewoners elkaar gaan helpen bij het klussen in en rondom verwaarloosde huizen, gesteund door een architect. Zo ontstond het experiment *KLUShuizen in Krimp* (zie www.krotokans.nl). Door het klussen stijgen de prijzen van de huizen (van 70.000 naar 125.000 à 140.000 euro), worden ze beter verkocht en ook de identiteit van de stad vaart er wel bij. Op een aantal plekken is daardoor sloop te voorkomen. Tijdelijk ontstaat er een nieuwe economie.

>> Burgerschap in krimpgebieden

Er zijn op het onderwerp leefbaarheid in krimpgebieden veel discussiefora, maar nog niet zoveel praktijkexperimenten zoals in Oostburg. Bij de Landelijke Vereniging voor Kleine Kernen pakt men deze thematiek op in het project Burgerschap in Krimpgebieden, in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken. Hier worden de resultaten uit het lopende KB VI-onderzoek naar sociale media en sociale innovatie ingebracht, maar direct al blijkt dat in vele kleine en vergrijsde dorpen de sociale media nog onbetreden

paden zijn. Online discussiefora zijn er wel – zoals het Guusnet van het Netwerk Platteland, Krimpnieuws op Twitter en enkele LinkedIn-groepen (zoals Krimp het nieuwe denken) van professionals die er onderzoek naar doen – maar er wordt vooral gediscussieerd over de noodzaak van sociale mobilisatie en nauwelijks over de vraag wat daar voor nodig is. Het blijkt dat de gevestigde instituties zoals in het geval van zorgverlening vooral blijven denken in termen van slimmer organiseren en zorg op afstand, binnen de oude vertrouwde structuren (programma Zorg voor de Toekomst in Noord- en Oost-Groningen). Ook in de Kennisagenda Bevolkingsdaling is nog maar mondjesmaat aandacht voor actief burgerschap.

>> Nabuurschap

Toch zijn er voorbeelden van actief burgerschap te over, bijvoorbeeld bij het inrichten van nieuwe natuurgebieden (Dam *et al.*, 2010) en nieuwe vormen van nabuurschap zoals in de Stichting Boermarkte Essen en Aa's in Oost-Groningen. Zo'n dertig actieve gezinnen in drie buurtschappen hebben een eigen markeplan ontwikkeld, dat uitgaat van de beleving en de wensen van de bewoners van het gebied. Het heeft geleid tot diverse projecten die van grote betekenis zijn voor de gemeenschapszin, en daarmee tot een bredere betrokkenheid van vrijwilligers. Opvallend is dat dit initiatief begon met keukentafelgesprekken: zo ontstonden in de naoorlogse periode toch eigenlijk de meeste veranderingen in het landelijk gebied.

Ondanks vele voorbeelden staat actief burgerschap en sociale innovatie in Nederland aan het begin van zijn ontwikkeling (zie kader op pagina 27). Dit maakt dat initiatieven voor sociale innovatie vaak de nodige hobbels ondervinden. Lang niet altijd passen ze binnen de vigerende beleidskaders. Het onderzoek Burgers en landschap naar burgerinitiatieven (Dam *et al.*, 2011; Duineveld *et al.*, 2010) laat zien dat overheden hier lang niet altijd goed mee om weten te gaan, zie bijvoorbeeld de ingewikkelde discussies over het al of niet opheffen van het dorpje Ganzedijk.

>> Stap naar Europa

Regio's en met name de provincies hebben een directe link met de Europese discussie over sociale innovatie. Ze moeten namelijk werken aan een zogenaamde *smart specialization strategie* (de vertaling van de Lissabon en Gotenborg Agenda in de regio naar een slimme, inclusieve en duurzame ontwikkeling, waarbij de groei niet alleen bij de rijken terechtkomt maar iedereen meeprofiteert). Sociale innovatie maakt daar deel van uit. Een uitgewerkte strategie is een voorwaarde om aan EU-subsidies te komen en in heel Europa wordt hieraan gewerkt (zie kader hieronder). Op regionale schaal, bijvoorbeeld in Limburg, wordt dit verder geconcretiseerd in bijvoorbeeld de plannen voor de arbeids- en onderwijsmarkt, de zogenaamde Human Capital Agenda's. Hier worden ideeën geconcretiseerd

Sociale innovatie in Europa

In Europa maakt het onderwerp sociale innovatie regelrecht furore: een groot aantal van de zogenaamde *civil society* organisaties (het maatschappelijk middenveld) zijn verenigd in de beweging Social Innovation Europe (SIE). Deze netwerken zijn in korte tijd bijzonder omvangrijk geworden en dit is gebeurd met steun van de Europese Commissie. The Young Foundation is de drijvende kracht achter dit netwerk. Deze heeft in opdracht van de Commissie een groot en actief netwerk opgericht en een voorstel gedaan voor hoe door omvorming van de structuurfondsen en het Europees Sociaal Fonds met tientallen miljarden euro's gewerkt kan worden aan sociale innovaties. De Commissie is voornemens om sociale innovatie tot het kernpunt van haar beleid te maken, en om die reden is het een sleutelconcept in Horizon2020, het kader voor het nieuwe kennis- en innovatiebeleid van de EU.

Opvallend daarbij is dat ook de financiële sector in Europa belangstelling heeft voor het concept. Fondsen en bijvoorbeeld ook de

Europese Investeringsbank (EIB) zijn op zoek naar meer maatschappelijk ingebedde concepten van *return on investment*. Zowel de Commissie als de EIB hebben onlangs een prijs ingesteld voor de sociale innovaties die het meest vernieuwend zijn en veel banen opleveren. Er komt bij de beurs van Londen zelfs een *social stock exchange* voor *social purpose enterprises*. Er wordt veel energie gestoken in de ontwikkeling van alternatieve financierings- en ondernemersgerichte instrumenten. Het Finance Innovation Lab organiseert discussies en experimenten voor meer sociale investeringsformules en probeert daarmee voor overheden een alternatief te ontwikkelen voor de grote banken: *local exchange communities* waarin uitruil van diensten plaatsvindt met gesloten beurzen, time-banking waarin slechts een urenregistratie wordt bijgehouden en incubators waarin beginnende ondernemers onderlinge diensten kunnen uitruilen en die elkaar daarmee sterk maken, en ga maar door.



Leden van de Stichting Boermarke Essen en Aa's vieren de opening van de nieuwe Heubrugge, die ze hebben gemaakt. De Boermarke is opgericht door bewoners van de buurtschappen Höfte, Veele en Wessinghuizen bij het Drentse Westerwolde om samen de omgeving te ontwikkelen. Daarvoor hebben ze een markeplan opgesteld. Diverse onderdelen uit het plan zijn al uitgevoerd: oude lanen zijn hersteld, nieuwe wandelpaden zijn aangelegd, et cetera et cetera.

wat het voor de concurrentiepositie van een regio betekent als er een hogeschool of universiteit aan verbonden is. Kennis als bron van innovaties voor vernieuwende ondernemers, om daarmee de economie te versterken en krimp te voorkomen of tegen te gaan waar dit al speelt, zoals in Zuid-Limburg. Zo moet het recente grensoverschrijdende initiatief Enabling Technologies – een gezamenlijke faciliteit van Chemelot Campus en Maastricht Health Campus – de kennisintensieve bedrijvigheid versterken in deze krimpregio.

>> Leren van de stad

Het vermogen, de professionaliteit en de bereidheid tot zelfsturing naar innovatieve socialere organisatievormen lijkt erop vooruit te gaan, maar dat is nog niet goed onderzocht. De grote vraag is hoe zelfsturing, zelforganisatie en de daaruit volgende sociale innovaties kunnen worden bevorderd. Hierboven is al gerefereerd aan de zogenaamde keukentafelgesprekken, die zo goed gewerkt hebben voor het platteland. Werken ze nog steeds, nu de individualisering op het platteland is toegenomen met de komst van veel stedelingen? Is er voldoende sociaal kapitaal om de leefbaarheid te garanderen en te zorgen voor elkaars welzijn?

Het antwoord op deze vragen halen we weer uit de stad. In de probleemwijken waren die keukentafelgesprekken een inspiratiebron voor de aanpak van problemen in de multiculturele samenleving. In echte probleemsteden zoals Birmingham zijn de afgelopen dertig jaar veel goede resultaten bereikt met het zogenaamde Ashram's Neighbourhood Development Model. Dit is een duur woord voor een benadering die begint met keukentafelgesprekken, waarin mensen van woningbouwcorporaties op zoek gaan naar de ambassadeurs van de wijk, zijnde de *activists* en de *enablers*. Die vertellen wie de

dragers van de wijk zijn en vervolgens vinden er honderd keukentafelgesprekken plaats. De rest laat zich raden, want het gaat over evenementen en actieplannen. Voor de krimpggebieden is er wederom een les te leren en dan is de cirkel van stad en platteland weer rond: adopteer dergelijke ontwikkelingsmodellen die zich bewezen hebben in de praktijk en probeer daarin zo veel mogelijk de sociale media te vervlechten. Dit alles met het oog op het vergroten van het sociaal kapitaal in de krimpregio's, want deze vorm van kapitaal is de absolute voorwaarde om de leefbaarheid in de benen te houden.

Roel During



Samen werken aan de leefomgeving versterkt de gemeenschapszin in buurtschappen Höfte, Veele en Wessinghuizen.

Literatuur

- Almere, 2009. Concept Structuurvisie Almere 2.0. Almere kan groeien van 190.000 naar 350.000 inwoners? Wat betekent de schaa sprong voor de stad en de regio? Stuurgroep Almere 2030, Almere. 309 pp.
- Almere, 2011. Landgoed Almere. Themanummer, Almere. 42 pp.
- Almere, 2012. Almere Oosterwold; Land-goed voor initiatieven. Rijks-regioprogramma, Amsterdam-Almere-Markermeer (RRAAM), Almere 2.0, IAK gebied Almere Oosterwold, Gemeente Almere. 280 pp.
- Assche, K. van, M. Duineveld, G. Verschraegen, R. During and R. Beunen, 2011. Social systems and social engineering: Niklas Luhmann. In: S. Vellema (ed.) Transformation and sustainability in agriculture: connecting practice with social theory. Wageningen: Wageningen Academic Publishers. p.35-45.
- Boekema, F.W.M., Boer, R. d., Kloos, W. en Vorage, R., 2006. Ontwikkeling van een Plantaardige Agro-Corridor langs de A15 – Een cruciale schakel voor Greenport Nederland. Tilburg: Tilburg University.
- CDI, 2011. Realist Evaluation: an overview. Report from an Expert Seminar with Dr. Gill Westhorp. Wageningen: Centre for Development Innovation. Beschikbaar via: <http://edepot.wur.nl/173918>.
- Dam, R. van, I. Salverda en R. During, 2010. Strategieën van burgerinitiatieven. Reeks Burgers en Landschap, Deel 3. Alterra, Wageningen UR.
- Dam, R. Van, I. Salverda en R. During, 2011. Effecten van burgerinitiatieven en de rol van de overheid. Reeks Burgers en Landschap, Deel 5. Alterra, Wageningen UR.
- Duineveld, M., R. van Dam, R. During and A. van der Zande, 2010. The importance of being Nimby. Reeks Burgers en Landschap, Deel 4. Alterra, Wageningen UR.
- Engelbart, F. en L. Schuur, 2011. Greenport Betuwse Bloem: Ambitie en organisatieplan 2012-2015 [online], <http://www.greenportbetuwsebloem.nl/download.asp?file=BB+ambitie+en+organisatie+plan+2012%2D2015+definitief%2Epdf> [accessed 2012-1-12].
- Fontein, R.J., R. Kranendonk, J. Kruit, F.P. Scheer en E. Poot, 2010. Bloeiende clusters in de Betuwse Bloem integratienotitie: thema's, schaalniveaus en businesscases, [S.I.]: Greenport Betuwse Bloem.
- Francis, C., 2012. (Book review) Transformation and sustainability in agriculture: connecting practice with social theory, International Journal of Agricultural Sustainability, <http://dx.doi.org/10.1080/14735903.2012.674400>.
- Hajer, M. en M. Poorter, 2005. Visievorming in transitieprocessen. Een evaluatieonderzoek in opdracht van het Milieu- en Natuurplanbureau/RIVM. Amsterdam, Universiteit van Amsterdam.
- Helmsing A.H.J. and S. Vellema (eds), 2011. Value Chains, Inclusion and Endogenous Development: Contrasting Theories and Realities.
- Jansma, J.E., A.G.J. Dekking, G. Migchels, A.J. de Buck, M.N.A. Ruijs, P.J. Galama en A.J. Visser, 2010. Agromere; stadslandbouw in Almere, van toekomstbeelden naar het ontwerp. PPO rapport 388, Wageningen UR, Lelystad. 100 pp.
- Jukema, G. en Ruijs, M., 2011. Economische ontwikkeling en kracht tuinbouwclusters Betuwse Bloem: eindrapport, LEI-nota; 11-006, Den Haag: LEI Wageningen UR.
- Klein Swormink, B. en A.T. Krikke, 2004. Vernieuwing en verweving. Praktijkonderzoek Plant & Omgeving akkerbouw, groene ruimte en vollegrondsgroententeelt, Lelystad. 27 pp.
- Knowhouse, zonder jaartal. Greenport Venlo maakt werk van kennis. Interne notitie geschreven door D. Arnold.
- Kranendonk, R. en P. Kersten, 2011. Sturen met kennis in Greenport Venlo – het ontstaan van een lerende regio. Alterra-rapport 1815.
- Kranendonk, R., A. Krikke, R.J. Fontein, E. Poot, F.P. Scheer, W. De Jong, T. Baltissen, M. Ravesloot, H. van Reuler en J. Kruit, 2010. Businessplan “kenniscentrum Randwijk - een knooppunt voor innovatie”, [S.I.]: TransForum [etc.].
- Laurentzen, M., R. Kranendonk and B. Regeer, 2009. The making of Greenport Venlo – eindrapportage Streamlining Greenport Venlo. 56 pp.
- Loorbach, D.A. and J. Rotmans, 2006. Managing transitions for sustainable development. In X. Olshoorn & A.J. Wiczorek (Eds.), Understanding Industrial Transformation: Views from different disciplines (187-206). Dordrecht: Springer. 231 pp.
- Michon, M. en E. Koekebakker, 2011. Positiebepaling tuinbouwcluster Betuwse Bloem, Buck Consultants International.

- Nowotny, H., 2008. *Insatiable Curiosity. Innovation in a Fragile Future*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Pawson, R. and N. Tilley, 1997. *Realistic Evaluation*, London, Sage.
- Remmers, G.G.A., 2011. City resilience; building cultural repertoire for urban farming in Almere. *Urban Agriculture Magazine* 25 (2011): 47-50.
- Rutten, R. and F. Boekema, 2007. Regional social capital: embeddedness, innovation networks and regional economic development. *Technological forecasting and social change*, 74: 1834-1846.
- Schnabel, P., 1978. Erving Goffman (1922) In: Rademaker, L. *Hoofdfiguren uit de sociologie 3*. Utrecht/Antwerpen. Het Spectrum, pp. 26-44.
- Sukkel, W., E.S.C. Stilma en J.E. Jansma, 2010. Verkenning van de milieueffecten van lokale productie en distributie van voedsel in Almere: Energieverbruik, emissie van broeikasgassen en voedselkilometers. PPO rapport 392, Lelystad. 52 pp.
- Syscope 10, 2006. Stelling: Landbouw moet een volwaardige plek krijgen in stadsuitbreiding Almere. *Syscope 10*: 10-11.
- Syscope 15, 2007. Landbouw brengt vernieuwing in stadsuitbreiding. *Syscope 15*: 14-17.
- Tiemeijer, W.L., 2011. Hoe mensen keuzes maken: de psychologie van het beslissen, <http://www.wrr.nl/publicaties/publicatie/article/hoe-mensen-keuzes-maken-2/>.
- Transforum, 2010. Innovatieve praktijkprojecten: Greenport Betuwse Bloem, <http://www.transforum.nl/projecten/innovatieve-praktijkprojecten/item/17-greenport-betuwse-bloem> [accessed January 2012].
- Veenhuizen, R. van and G.K. Danso, 2007. Profitability and sustainability of urban and peri-urban agriculture. *Agricultural management, marketing and finance occasional paper 19*, Food and Agriculture Organization of the United Nation, Rome, 2007. 95 pp.
- Vellema, S., 2011. *Transformation and sustainability in agriculture: Connecting practice with social theory*. Wageningen Academic Publishers, Netherlands.
- Walters, B.W. and A.P. Vayda, 2009. Event Ecology, Causal Historical Analysis and Human-Environment Research. *Annals of the Association of American Geographers* 99 (3) 2009, pp 534-553
- Whitley, R.D., 1999. *Divergent Capitalisms: the social structuring and change*.
- Wolf, P. de, 2011. Samenwerken aan duurzame regionale ontwikkeling in de Noordoostpolder. Rapportage C2C Agropark Flevoland. Praktijkonderzoek Plant & Omgeving, Wageningen UR.
- Wijnands, F.G., 2009. Telen met toekomst: verduurzamen van gewasbescherming. *Syscope 22*: 55-59.

system

·
innovatie
