



Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu

# Energieke zoektochten naar verduurzaming in landbouw en voedsel

Paradigma's en praktijken

| WOt-rapport 121



**WAGENINGENUR**  
For quality of life



---

## **Energieke zoektochten naar verduurzaming in landbouw en voedsel**

---

Dit rapport is gemaakt conform het Kwaliteitshandboek van de unit Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu.

De reeks 'WOt-rapporten' bevat onderzoeksresultaten van projecten die kennisorganisaties voor de unit Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu hebben uitgevoerd.

WOt-rapport 121 is het resultaat van een onderzoeksopdracht van het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL), gefinancierd door het Ministerie van Economische Zaken (EZ). Dit onderzoeksrapport draagt bij aan de kennis die verwerkt wordt in meer beleidsgerichte publicaties zoals Balans van de Leefomgeving en Thematische Verkenningen.

---

# Energieke zoektochten naar verduurzaming in landbouw en voedsel

## Paradigma's en praktijken

E. de Bakker, H. Dagevos, E. van Mil, P. van der Wielen, I. Terluin, A. van den Ham

**WOT Natuur & Milieu, Wageningen UR**

Wageningen, augustus 2013

---

**WOT-rapport 121**

ISSN 1871-028X

---

## Referaat

Bakker, E. de, H. Dagevos, E. van Mil, P. van der Wielen, I. Terluin & A. van den Ham (2013). *Energieke zoektochten naar verduurzaming in landbouw en voedsel; Paradigma's en praktijken*. Wageningen, Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu. WOt-rapport 121. 110 blz.; 3 fig.; 5 tab.; 60 ref.

In deze studie wordt aan de hand van een aantal casestudies een veelzijdig beeld geschetst van duurzame initiatieven en strategieën in de wereld van landbouw en voedsel. De veelzijdigheid van de praktijk is te plaatsen binnen enkele paradigma's of veranderingsroutes. De hoofdboodschap is dat verduurzaming in landbouw en voedsel langs verschillende routes zal moeten verlopen. Hierin zijn vier pijlers aan te wijzen: (i) innovatieve en praktische kennis, (ii) marktveraring, (iii) betrokkenheid burgers en consumenten en (iv) ondersteunende beleidsarrangementen. De verduurzaming in landbouw en voedsel is op te vatten als een samenspel van kleinschalige en grootschalige initiatieven in combinatie met veranderingen in productie én consumptie. Veel hangt af van in hoeverre partijen en netwerken elkaar zullen weten te vinden, of ze hun energie ook in houdbare business weten om te zetten, en of innovatieve kennis haar eindgebruikers zal weten te bereiken.

*Trefwoorden:* verduurzaming, transitie, landbouw, voedsel, casestudies, businessmodellen, drijfveren, netwerken

## Abstract

Bakker, E. de, H. Dagevos, E. van Mil, P. van der Wielen, I. Terluin & A. van den Ham (2013). *Vigorous searches for more sustainability in the agricultural and food sector: paradigms and practices*. Wageningen, Statutory Research Tasks Unit for Nature and the Environment (WOT Natuur & Milieu). WOt-rapport 121. 110 pp.; 3 Figs.; 5 Tabs.; 60 Refs.

Using a number of case studies, this report presents a diverse picture of sustainable initiatives and strategies from the world of agriculture and food. The wide variety of practices can be classified within a few paradigms or transition routes. The report's main message is that the transition to a more sustainable agricultural and food system will have to follow different routes, supported by four basic elements: (i) innovative and practical knowledge, (ii) market experience, (iii) involvement and commitment on the part of citizens and consumers and (iv) supportive policy arrangements. The transition to sustainability in agriculture can be regarded as an interplay between small- and large-scale initiatives combined with changes in both production and consumption. Much depends on the extent to which the various parties and networks involved will be able to cooperate, whether they will be able to convert their energy into viable business, and whether innovative knowledge will reach end users.

*Key words:* increasing sustainability, transition, agriculture, food, case studies, business models, motives, networks.

© 2013

LEI Wageningen UR

Postbus 29703, 2502 LS Den Haag; Tel: (070) 335 83 30; e-mail: informatie.lei@wur.nl

---

De reeks WOt-rapporten is een uitgave van de unit Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu, onderdeel van Wageningen UR. Dit rapport is verkrijgbaar bij het secretariaat . Het rapport is ook te downloaden via [www.wageningenUR.wur.nl/wotnatuurenmilieu](http://www.wageningenUR.wur.nl/wotnatuurenmilieu)

Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu, Postbus 47, 6700 AA Wageningen

Tel: (0317) 48 54 71; e-mail: info.wnm@wur.nl; Internet: [www.wageningenUR.wur.nl/wotnatuurenmilieu](http://www.wageningenUR.wur.nl/wotnatuurenmilieu)

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. De uitgever aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele schade voortvloeiend uit het gebruik van de resultaten van dit onderzoek of de toepassing van de adviezen

---

# Woord vooraf

Discussies over een duurzaam voedselsysteem en welke strategieën hier gevolgd moeten worden, zijn *hot*. Dat ze ook nog eens gecompliceerd en beladen zijn, maakt bovendien dat je er je vingers makkelijk aan kunt branden. Verwijten van een gekleurde stellingname (economische eenzijdigheid, kortzichtig technologiegeloof, abstracte luchtftietserij, overdreven doemdenken, moreel snobisme, nostalgische naïviteit, etc.) vliegen je al snel om de oren als je schetst langs welke weg een duurzaam voedselsysteem het beste gerealiseerd kan worden. Toch is het zaak deze strategische discussies met elkaar te blijven voeren, gezamenlijk uit te vinden hoe een (meer) duurzame landbouw en voedselvoorziening mogelijk is, proberen te begrijpen welke drijfveren aan allerlei praktijken ten grondslag liggen, welke doelen of idealen daarin worden nagestreefd.

Deze studie, die onderdeel is van het Strategisch Meerjarenprogramma Biodiversiteit, Voedsel en Ontwikkeling van het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL), wil daaraan bijdragen door een brede blik te werpen op uiteenlopende duurzame initiatieven en strategieën op gebied van landbouw en voedsel. Tevens is dit rapport te lezen als een achtergrondstudie bij het recent verschenen *De macht van het menu* (PBL, 2013).

Om de discussie over duurzame landbouw en de kansen die deze bieden voor natuur en, milieu ook meer praktisch te kunnen voeren, verzocht het PBL om een overzichtsstudie van allerlei duurzame initiatieven die momenteel gaande zijn. De opdracht was vooral aandacht te schenken aan de drijfveren en doelen die hier de motor zijn, de verdienmodellen waarop deze initiatieven berusten en aan de sociale netwerken en institutionele factoren die hier relevant zijn. Tijdens onze reis langs allerlei initiatieven in landbouw en voedsel, werd ons gaandeweg duidelijk dat (i) innovatieve en praktische kennis, (ii) ondersteunende beleidsarrangementen, (iii) marktveraring en (iv) betrokkenheid van burgers/consumenten belangrijke pijlers van duurzame ontwikkeling zijn. Tezamen zijn deze te zien als een 'gouden vierkant' van maatschappelijke energie. Daarmee is niet gezegd dat deze energie ook vanzelf tot duurzaam blinkende resultaten zal leiden. Veel hangt af van in hoeverre partijen en netwerken elkaar zullen weten te vinden, of ze hun energie ook in houdbare *business* weten om te zetten, en of innovatieve kennis haar eindgebruikers zal weten vinden.

Tijdens onze 'onderzoeksreis' vormden Henk Westhoek, Trudy Rood en Henk van Zeijts namens het PBL de begeleidingscommissie. Wij willen hen hartelijk danken voor hun kritiek, aanmoediging en betrokkenheid. Eveneens is een woord van dank op zijn plaats voor de referenten van dit rapport, Herman Lelieveldt (University College Roosevelt) en Sandra van Kampen (Stichting Urgenda): hun commentaar was zowel kritisch als enthousiasmerend. Ten slotte spreken wij onze dank uit aan alle respondenten die we voor onze casestudies hebben geïnterviewd. Zonder hun bereidheid om te vertellen over hun drijfveren, ervaringen en toekomstwensen, had dit rapport niet geschreven kunnen worden.

*Erik de Bakker, Hans Dagevos, Eveline van Mil, Paul van der Wielen, Ida Terluin en Aart van den Ham*

LEI Wageningen UR  
Den Haag, augustus 2013

---



---

# Inhoud

<b>Woord vooraf</b>	<b>5</b>
<b>Samenvatting</b>	<b>9</b>
<b>Summary</b>	<b>13</b>
<b>INLEIDEND DEEL</b>	<b>16</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>17</b>
1.1 Verstrikt in polemieken	17
1.2 Urgentie en mondiale context	18
1.3 Uitgangspunt, probleemstelling en onderzoeksvragen	19
1.4 De energieke samenleving	20
1.5 Methode en werkwijze	20
1.6 Boten en rivieren	21
1.7 Kloof tussen producent en consument	23
1.8 Relevantie van de studie	23
1.9 Leeswijzer	23
<b>2 Paradigma's van voedselsystemen</b>	<b>25</b>
2.1 Wilde tuin en het paradigmaconcept	25
2.2 Productionistische of agro-industriële landbouw	25
2.3 Het hedendaagse landschap van voedselconsumenten	26
2.4 Opvolgers van het productionistische paradigma	27
2.5 Veranderingsroutes aanbodkant (I)	28
2.6 Veranderingsroutes vraagkant (II)	30
2.7 Passieve voedingsstijl en sentimentele beleving (II-D)	33
2.8 Meeromvattende combinatiestrategieën (III)	33
2.9 Selectie van de casussen	34
<b>EMPIRISCH DEEL</b>	<b>36</b>
<b>3 Urbaniahoeve en Gandhituin: stadslandbouw voor en met de buurt</b>	<b>37</b>
3.1 Opzet en stand van zaken van het initiatief	37
3.2 Drijfveren en doelen	38
3.3 Businessmodel en netwerk van partners	38
3.4 Remmende factoren en ervaren kansen	40
3.5 Verwachtingen en visie op overheid	40
3.6 Toekomstvisie	41
<b>4 'Uit je eigen stad': van start op Marconistrip</b>	<b>43</b>
4.1 Opzet en stand van zaken van het initiatief	43
4.2 Drijfveren en doelen	44
4.3 Businessmodel en netwerk van partners	44
4.4 Remmende factoren en ervaren kansen	45
4.5 Verwachtingen en visie op de overheid	46
4.6 Toekomstvisie	46
<b>5 Den Hâneker: samen naar Nederlands duurzaamste en mooiste regio</b>	<b>49</b>
5.1 Opzet en stand van zaken	49
5.2 Drijfveren en doelen	50
5.3 'Businessmodel' en netwerk van partners	51
5.4 Remmende factoren en ervaren kansen	52
5.5 Verwachtingen en visie op de overheid	52
5.6 Toekomstvisie	53

---

<b>6</b>	<b>StreekSelecties: professionele poten onder ambachtelijkheid</b>	<b>55</b>
6.1	Opzet en stand van zaken van het initiatief	55
6.2	Drijfveren en doelen	56
6.3	Businessmodel en netwerk van partners	56
6.4	Remmende factoren en ervaren kansen	57
6.5	Verwachtingen en visie op overheid	59
6.6	Toekomstvisie	59
<b>7</b>	<b>Marqt: verswinkel met echt eten</b>	<b>61</b>
7.1	Opzet en stand van zaken van het initiatief	61
7.2	Drijfveren en doelen	62
7.3	Businessmodel en het netwerk van partners	63
7.4	Remmende factoren en ervaren kansen	64
7.5	Verwachtingen en visie op overheid	65
7.6	Toekomstvisie	66
<b>8</b>	<b>'Hybride' vlees: makkelijke manier van vleesminderen, moeizame marktverovering</b>	<b>67</b>
8.1	Opzet en stand van zaken van het initiatief	67
8.2	Drijfveren en doelen	68
8.3	Businessmodel en netwerk van partners	69
8.4	Remmende factoren en ervaren kansen	70
8.5	Verwachtingen en visie op overheid	71
8.6	Toekomstvisie	72
<b>9</b>	<b>Ketenvertrouwen: 'Al het vlees duurzaam in 2020'</b>	<b>73</b>
9.1	Opzet en stand van zaken van het initiatief	73
9.2	Drijfveren en doelen	74
9.3	'Businessmodel' en netwerk van partners	75
9.4	Remmende factoren en ervaren kansen	76
9.5	Verwachtingen en visie op de overheid	77
9.6	Toekomstvisie	78
<b>10</b>	<b>Unilevers <i>Sustainable Living Plan</i>: een reus zet duurzame stappen</b>	<b>81</b>
10.1	Opzet en stand van zaken van het initiatief	81
10.2	Drijfveren en doelen	82
10.3	Businessmodel	83
10.4	Remmende factoren, ervaren kansen en (mogelijke) partners	84
10.5	Verwachtingen en visie op overheid	85
10.6	Toekomstvisie	85
	<b>AFSLUITEND DEEL</b>	<b>88</b>
<b>11</b>	<b>Vergelijking en analyse</b>	<b>89</b>
11.1	Klein is het nieuwe groot	89
11.2	Complexiteit tussen droom en werkelijkheid	90
11.3	Vier pijlers van duurzame ontwikkeling	94
11.4	Topsectorenbeleid en Gouden Driehoek	97
11.5	Kritiek op het marktdenken	98
11.6	Paradigma's: routes en rivieren	98
11.7	Vergezicht: kansen voor natuur, milieu en landschap	99
<b>12</b>	<b>Conclusie: het Gouden Vierkant</b>	<b>103</b>
12.1	De polemiëk voorbij	103
12.2	Aanbevelingen voor beleid	105
	<b>Literatuur</b>	<b>107</b>

---

# Samenvatting

## Thema, hoofdboodschap en aanbevelingen

### **Verduurzaming in landbouw en voedsel**

Discussies over een duurzame landbouw en welke strategieën hier gevolgd moeten worden, zijn gecompliceerd en beladen. Toch is het zaak deze strategische discussies met elkaar te blijven voeren. Deze studie draagt daaraan bij door een brede blik te werpen op duurzame initiatieven en strategieën in de wereld van landbouw en voedsel. Een belangrijke boodschap is dat voor de transitie naar een duurzaam landbouw- en voedselsysteem geen uitgestippelde marsroute bestaat. De uitdaging is hoe *meerdere* wegen of strategieën elkaar mogelijk kunnen versterken; hoe we de maatschappelijke energie die reeds aanwezig is beter kunnen bundelen. Dit onderzoek geeft hiervan een veelzijdig beeld aan de hand van een aantal casestudies dat varieert van kleinschalige en idealistisch getinte stadslandbouw tot omvattende ambities en activiteiten van gevestigde partijen.

### **Zowel versnellen als verbreden**

De verduurzaming in landbouw en voedsel is zowel een samenspel van kleinschalige en grootschalige initiatieven, als van veranderingen in productie én consumptie. Deze studie wil erop wijzen dat het duurzame transitieproces zowel om versnelling als verbreding draait. Kleinere initiatieven die een verdergaande vorm van verduurzaming nastreven (*strong sustainability*) zorgen voor bewustwording en zetten het voedselsysteem en consumenten aan om in beweging te komen. Initiatieven die de *mainstream* willen verleiden tot kleine en relatief eenvoudige stapjes (*weak sustainability*) zijn onmisbaar als men volume wil maken in het proces van verduurzaming. De verduurzaming in landbouw en voedsel zal langs verschillende routes moeten verlopen, wil deze transitie toekomst hebben.

### **Weinig praktische samenwerking**

Ondanks de veelheid van duurzame voedselinitiatieven zien we weinig praktische samenwerking, ook niet bij de initiatieven die een duidelijke mentale verwantschap hebben. We constateren meer verbrokkeling dan bundeling van energie. Om de verbrokkeling te keren en krachten te bundelen, zal er oog moeten zijn voor de institutionele belemmeringen, waaraan zowel de overheid als de markt debet kunnen zijn, en moeten burgers en consumenten veel meer benaderd worden als potentiële partners bij verduurzaming. Veel hangt af van in hoeverre partijen en netwerken elkaar zullen weten te vinden, of ze hun energie ook in houdbare *business* weten om te zetten, en of innovatieve kennis (in brede zin) haar eindgebruikers zal weten vinden.

### **Vier pijlers van verduurzaming**

In het verlengde hiervan constateren we in deze studie dat de verduurzaming van landbouw en voedsel op vier pijlers rust: (i) innovatieve en praktische kennis, (ii) marktervaring, (iii) betrokkenheid burgers en consumenten en (iv) ondersteunende beleidsarrangementen (zie Tekstkader). Tezamen vormen deze het 'Gouden Vierkant van verduurzaming'.

## Vier pijlers van verduurzaming

- *Innovatieve en praktische kennis*: de uiteenlopende drijfveren en ambities zijn verbonden met een arsenaal aan kennis. Technologische kennis, maar ook 'zachtere' kennis die minstens zo belangrijk is: nieuwe logistiek en distributieconcepten, nieuwe retailconcepten, innovatieve vormen van wederzijdse dienstverlening ('gesloten beurzen') en financiering (*crowd funding*) Al deze technologie- en praktijkkennis kenmerkt zich door *colour locale*, of het nu gaat om de *ins* en *outs* van een reusachtige bedrijfsomgeving als Unilever of de landelijke omgeving van Den Hâneker die de mensen daar tot in detail kennen.
- *Marktervaring*: niet zelden blijken de *founding fathers* van succesvolle initiatieven voorheen ervaring te hebben opgedaan in grotere voedselconcerns. Marktervaring (inclusief kennis van consumenten) is cruciaal wil men als innovatieve niche de strijd met het 'starre' regime op succesvolle wijze aangaan. Initiatieven waarin commerciële ervaring en idealen worden gecombineerd dienen te worden gekoesterd, zeker in de huidige politieke situatie waarin de markt een voortrekkersrol krijgt toebedeeld om duurzame ontwikkeling te realiseren.
- *Betrokkenheid burgers en consumenten*: in een landbouw- en voedselsysteem dat steeds meer vraaggedreven is geworden, kan het belang van de betrokkenheid van burgers en (voedsel)consumenten niet snel worden overschat. Sommige initiatieven die sterk leunen op een *bottom-up*-werkwijze, hebben deze betrokkenheid van burgerconsumenten als principieel uitgangspunt, terwijl initiatieven die meer in het marktregime zelf opereren, deze 'duurzame betrokkenheid' via slimme *merchandising* en communicatie proberen te mobiliseren.
- *Ondersteunende beleidsarrangementen*: ondersteuning en facilitering van de overheid is onontbeerlijk, of dit nu is in de vorm van subsidies, voorlichting en voorbeeldrollen of duurzame platforms die kennisontwikkeling stimuleren. Hoe verschillend binnen de diverse – in deze studie besproken – initiatieven ook gedacht wordt, de gedeelde meningen zijn dat de overheid zich te veel uit de discussie heeft teruggetrokken, (weer) meer regie moet nemen en consistent beleid moet voeren.

## Verwachtingen overheid en beleidsaanbevelingen

Hoewel de onderzochte initiatieven enorm van elkaar verschillen, klinkt veelvuldig en dringend de roep om een langetermijnvisie van overheidswege. Er is geen behoefte aan blauwdrukken van bovenaf, maar wel aan allerlei vormen van ondersteuning waaruit duidelijkheid en vertrouwen blijkt. Een visie ook die de overheidsrol op verschillende niveaus van (eenduidige) randvoorwaarden voorziet. Met de bedoeling in dit kader een bijdrage te leveren, worden twee beleidsaanbevelingen geformuleerd:

- Stel een intervisiegroep samen waarin naast probleemeigenaren van de ministeries ook een beperkt aantal (*open-minded*) deskundigen uit de wetenschap, niet gouvernementele organisaties (ngo's) en bedrijfsleven zitten die verschillende veranderingsroutes (life sciences, ecologisch, sociaal, post-productionistisch) representeren. Laat deze groep op vrij korte termijn een langetermijnvisie formuleren voor de transitie naar een duurzaam landbouw- en voedselsysteem.
- Zet in op netwerksturing waarin creatief en betrokken wordt meegedacht met allerlei nichevoorlopers en vooruitstrevende regimeactors. Versterk of creëer 'tussenfuncties' (ambtenaren met een vrije rol) die de communicatie tussen overheid en duurzame landbouw- en voedselinitiatieven kunnen verbeteren, waarmee aan betrokkenen op snelle wijze duidelijkheid is te verschaffen over wat wel en niet mogelijk is in facilitering en/of subsidiëring, die erop zijn ingericht om veelbelovende maar vastlopende initiatieven met kennis, contacten en informatie te helpen.

## Vraagstelling, casussen, onderzoeksvragen

### Probleemstelling en casussen

De algemene vraag van deze studie luidde: *Welke veranderingsstrategieën in het domein van landbouw en voedsel bieden duurzame kansen voor natuur, milieu en landschap?* Om deze vraag te beantwoorden, zijn diverse duurzame voedselinitiatieven onderzocht. De selectie daarvan heeft plaatsgevonden op basis van een globale inventarisatie en analyse van de huidige transitiebeweging in het Nederlandse 'voedingsland'. De keuze viel uiteindelijk op de volgende *inspiring practices* die zowel

een brede variatie aan veranderingsstrategieën vertegenwoordigden als een goede doorsnede vormden van verschillende landbouwsectoren:

- Stadslandbouw (Gandhituin, Urbaniahoeve, Uit je Eigen Stad), Streekselecties (GIJS) en Marqt; initiatieven die gemeenschappelijk hebben dat ze zich richten op korte ketens en de verbinding tussen producent en consument.
- Agrarische Natuurvereniging Den Hâneker; post-productionistische landbouw waarin de aandacht verschuift naar natuurzorg.
- Meatless en VION-Hackplus: producenten van hybride (vlees)producten die duurzaamheid kunnen bevorderen zonder grote aanpassingen van dieet.
- Al het vlees duurzaam in 2020 (Commissie Van Doorn); alomvattende ketenvisie en strategie om tot een duurzamere veehouderij te komen.
- Unilevers *Sustainable Living Plan*; duurzame verandering vanuit een mondiaal opererend voedselconcern met ambitieuze milieu- en natuurdoelen en ook sociale doelen.

De volgende onderzoeksvragen worden in dit rapport beantwoord:

- Hoe ziet de huidige transitiebeweging in het Nederlandse 'voedingsland' eruit? Welke paradigma's en (inspirerende) praktijken zijn hier te onderscheiden? (Hoofdstuk 2)
- Wat houden de initiatieven in en welke ideeën en ontwikkelingen lagen eraan ten grondslag? (Hoofdstuk 3-10)
- Op welke wijze probeert men ambities en doelstellingen te realiseren? (H3-10)
- Welke businessmodellen en toekomstvisies zijn er te onderscheiden? (H3-10)
- Welke sociale netwerken en consumentenoriëntaties treden in de initiatieven naar voren? (H3-10)
- Tegen welke knelpunten lopen de initiatieven aan? En welke kansen worden er gezien? (H3-H10)
- Hoe kijken de initiatieven tegen de overheid? Wat zijn de verwachtingen van de overheid? (H3-10)
- Welke ontwikkelingen richting een meer duurzaam landbouw- en/of voedselsysteem worden wenselijk geacht, en wat is daarvoor nodig? (H3-10)
- Hoe zijn de initiatieven te positioneren in het kader van transitie en welke meer institutionele belemmeringen zijn in dit verband aan te geven? (Hoofdstuk 11)
- Wat zijn belangrijke pijlers voor de verduurzaming van landbouw en voedsel en welke rol zou de overheid hier kunnen spelen? (Hoofdstuk 12)

## Conceptueel raamwerk

### Praktijken en paradigma's

Hoewel de diverse duurzame voedselinitiatieven op het eerste gezicht een rijkgeschakeerde geheel vormen, zijn ze te relateren aan een beperkt aantal paradigma's waarin een herkenbare visie op landbouw en voedsel naar voren treedt. Tabel S.1 geeft de paradigmatische veranderingsroutes weer die voor landbouw en voedsel zijn te onderscheiden; sommige zitten meer aan de aanbodkant, andere aan de vraagkant.

Tabel S.1

*Paradigmatische veranderingsroutes aan aanbodkant en vraagkant.*

I. ROUTES AANBODKANT		ZOEKTOCHT	II. ROUTES VRAAGKANT	
Agrarische productie	Verwerkende industrie	NAAR	Groothandel en detailhandel	Voedselconsumptie en recreatie
		VERBINDINGEN		
I-A: Life sciences-route			II-A: Life sciences-voedingsstijl*	
I-B: Eco-route (boeren)landbouw / rurale ontwikkeling			II-B: Eco-voedingsstijl	
I-C: Post-productionistische 'diensten'-route			II-C: Sociale voedingsstijl	
			II-D: Passieve voedingsstijl en sentimentele beleving	
III. OMVATTENDE COMBINATIESTRATEGIEËN				

---

Hoewel in het publieke debat het life sciences-paradigma (het verhaal van grootschalige, *hightech*-industrialisering) en het eco-paradigma (het verhaal van ecologische productie op meer kleinschalige basis) dikwijls tegenover elkaar, bestaan in de praktijk ook talloze voorbeelden van duurzame initiatieven die elementen van deze 'tegengestelde' paradigma's combineren. De werkelijkheid is minder zwart-wit dan het publieke debat soms doet vermoeden. De praktijk is evenwel niet grijs maar bevat allerlei tinten groen. De uitdaging is deze kleurschakeringen te combineren en te faciliteren op basis van een visie die plaats biedt aan meer veranderingsroutes.

---

# Summary

## Topic, main message and recommendations

### **Increasing sustainability of agricultural and food system**

Debates about sustainable agriculture and the strategies to achieve it are complex and emotionally charged. Nevertheless, there is a continuing need for such strategic debates. The present report aims to contribute to this by presenting a comprehensive view of sustainable initiatives and strategies in the world of agriculture and food. One important message is that there is no single ideal track for the transition towards a sustainable agricultural and food system. The challenge is to find out how *multiple* routes or strategies might reinforce each other; how we can further focus the energy that is already present in society. The report presents a diverse picture of this, based on a number of case studies ranging from small-scale idealistic urban agriculture projects to the comprehensive ambitions and activities of established food companies.

### **Acceleration and diversification**

The transition towards a more sustainable agricultural and food system represents an interplay between both small- and large-scale initiatives and changes in production and consumption. The present study emphasises that this transition process involves both acceleration and diversification. Whereas small-scale initiatives that aim for a more radical form of sustainability ('strong sustainability') promote awareness and encourage the food system and the consumers to change, initiatives that try to induce the mainstream parties to make small and relatively simple changes ('weak sustainability') are essential to give the process of transition to sustainability the necessary volume. The transition towards a sustainable agricultural and food system will have to follow a variety of routes, if it is to succeed.

### **Limited practical cooperation**

Despite the plethora of sustainable food-related initiatives, there is a lack of practical cooperation, even among initiatives that clearly spring from the same mentality. We found that energies are fragmented rather than focused. Reversing this fragmentation and focusing energies will require awareness of institutional impediments, which may originate from both governments and the market, and will also require citizens and consumers to be regarded much more as potential partners in the transition to sustainability. Much depends on the extent to which the various parties and networks involved will be able to cooperate, whether they will be able to convert their energy into viable business, and whether innovative knowledge (in the wider sense) will reach end users.

### **Four basic elements supporting the transition to sustainability**

The present study found that the transition to a more sustainable agricultural and food system is supported by four basic elements: (i) innovative and practical knowledge, (ii) market experience, (iii) involvement and commitment on the part of citizens and consumers and (iv) supportive policy arrangements (see Text Box). Together they form what might be termed the 'Golden Square' of transition to sustainability.

### **Expectations of government action and policy recommendations**

However much the various initiatives examined in this study differ from each other, they all frequently and urgently ask for a long-term vision from the government. There is no need for blueprints imposed by the authorities, but for various forms of support that reflect a clear view and confidence. Such a vision should also include unambiguous preconditions for the roles of various levels of government. The report offers two policy recommendations in order to contribute to this vision:

## Four basic supporting elements of transition to sustainability

- *Innovative and practical knowledge*: the various motives and ambitions relate to a stock of knowledge, including not only 'hard' technical knowledge but also 'softer' types of knowledge, which are just as important: new concepts in logistics and distribution, new retail concepts, innovative forms of mutual service provision ('bartering') and funding ('crowd funding'). All of this technological and practical knowledge is characterised by local colour, whether it concerns the global business environment of a giant company like Unilever or the intimate relationships between farmers and citizens at local level, as in the case of the Den Hâneker countryside stewardship group.
- *Market experience*: it often turns out that the 'founding fathers' of successful initiatives have gained their previous experience with larger food producers. Market experience (including knowledge about consumers) is crucial if innovative niche projects are to successfully defy the existing 'rigid' regime. Initiatives which combine commercial experience with ideals have to be fostered, especially in the current political climate where market forces are expected to take the lead in achieving sustainable development.
- *Involvement of citizens and consumers*: in an increasingly demand-driven agricultural and food system, the importance of involving citizens and (food) consumers can hardly be overestimated. Some of the initiatives that are largely based on a 'bottom-up' approach use this involvement of civilian consumers as their guiding principle, whereas initiatives that mainly work on the basis of a market regime try to mobilise this 'sustainable involvement' through clever 'merchandising' and communication.
- *Supportive policy arrangements*: support and facilitation by governments is indispensable, whether in the form of subsidies, education and role models or sustainable platforms to stimulate knowledge development. Although the various initiatives discussed in this report are characterised by a large variety of ideas, they all share the view that the Dutch government has withdrawn too much from the debate, and should take, or regain, control and pursue consistent policies.

- Establish an information exchange group including the 'problem owners' at the relevant ministries as well as a limited number of open-minded experts from the research community, non-governmental organisations (NGOs) and the business community, representing the various transition routes (life-science based, ecological, social and post-productionist). This group should produce a long-term vision, within a limited period of time, for the transition to a sustainable agricultural and food system.
- Focus on network governance, in which various creative and committed parties join forces with niche innovators and trendsetting regime actors. Strengthen or create 'intermediaries', i.e. officials with an independent role, who can improve communication between governments and sustainable agricultural and food initiatives, so that the parties involved can quickly find out what is or is not feasible in terms of facilitation and/or subsidies, and who have the resources to help promising but stalled initiatives with knowledge, contacts and information.

## Problem definition, case studies and research questions

### Problem definition and case studies

The general question this study tried to answer was: *What change strategies regarding agriculture and food offer sustainable opportunities for nature, the environment and the landscape?* We addressed this question by examining a number of sustainable food-related initiatives. The cases were selected on the basis of a summary review and analysis of the current sustainability movement in the Dutch food sector. Eventually, we selected the following 'inspiring practices', which involve both a wide range of change strategies and a representative selection of the various agricultural sectors:

- Urban agriculture (*Gandhituin, Urbaniahoeve, Uit je Eigen Stad*), regional food distribution (*GIJS*) and *Marqt*: initiatives which share the characteristic that they focus on short supply chains and the link between producer and consumer.
- *Den Hâneker* countryside stewardship group: post-productionist agriculture focusing on nature conservation.
- *Meatless* and *VION-Hackplus*: producers of hybrid meat (i.e. meat mixed with plant-based ingredients) that can promote sustainability without requiring major diet changes.
- '*Al het vlees duurzaam in 2020*' (Van Doorn committee); comprehensive chain-based vision and strategy to develop more sustainable livestock farming.



- Unilever’s *Sustainable Living Plan*: sustainable development initiated by a global food producer with ambitious environmental and conservation objectives as well as social goals.

The report presents answers to the following research questions:

- What is the current state of the transition to a sustainable food sector in the Netherlands? What paradigms and inspiring practices can be distinguished in this area? (Chapter 2)
- What is the nature of the initiatives and from what ideas and developments did they spring? (Chapters 3-10)
- How are people trying to realise their ambitions and goals? (Chapters 3-10)
- What business models and outlooks for the future can be distinguished? (Chapters 3-10)
- What social networks and consumer orientations feature in the initiatives? (Chapters 3-10)
- What barriers do the initiatives encounter? And what opportunities do they see? (Chapters 3-10)
- What role do those involved in these initiatives see for the government? And what is the government expected to do? (Chapters 3-10)
- What do people in the agricultural and food sector regard as desirable developments towards a more sustainable agricultural and/or food system, and what would be required to realise them? (Chapters 3-10)
- What is the position of the initiatives within the context of the transition towards sustainability, and what institutional impediments can be identified? (Chapter 11)
- What are the main elements supporting a transition towards a more sustainable agricultural and food system, and what role could the government play in this respect? (Chapter 12)

## Conceptual framework

### Practices and paradigms

Although at first sight there is a rich variety of food sustainability initiatives, these initiatives can be linked to a limited number of paradigms which reveal a recognisable vision of agriculture and food. Table S.1 presents the paradigmatic transition routes that can be distinguished for agriculture and food, some of which are more supply-oriented while others are more demand-oriented.

TableS.1

*Paradigmatic supply- and demand-oriented transition routes*

I. SUPPLY-ORIENTED ROUTES		SEARCH FOR LINKS	II. DEMAND-ORIENTED ROUTES	
Agricultural production	Processing industry		Wholesale and retail	Food consumption and recreation
I-A: Life sciences route			II-A: Life-science based nutrition style	
I-B: Eco-route (innovative peasant farming/ rural development)			II-B: Eco nutrition stile	
I-C: Post-productionist 'services' route			II-C: Social nutrition style	
			II-D: Passive nutritional style and emotional perception	
III: COMPREHENSIVE COMBINED STRATEGIES				

Although the life-sciences paradigm (the approach through large-scale, high-tech industrialised production) and the eco-paradigm (the approach through ecological production on a smaller scale) are often on opposite sides in the public debate, there are in fact many practical examples of sustainable initiatives that combine elements of these 'opposite' paradigms. Reality is less black-and-white than the public debate sometimes suggests. That does not mean that practical reality is a grey area, however; instead it consists of various shades of green. The challenge is to combine and facilitate these various shades on the basis of a comprehensive vision that allows multiple transition routes.



---

# 1 Inleiding

## 1.1 Verstrikt in polemieken

In de slotfase van ons veldwerk, toen we de laatste vraaggesprekken voerden voor deze studie, was in de media een polemieken over de ontwikkeling van de landbouw en ons voedselsysteem. 'De landbouw moet nog intensiever,' zo betoogde Aalt Dijkhuizen in september 2012 bij de opening van het academisch jaar. Volgens de hoogste baas van Wageningen University & Research Centre bood verdere intensivering de beste mogelijkheden voor een duurzaam voedselsysteem dat in staat is de groeiende wereldbevolking te voeden. Intensivering biedt niet alleen economische kansen, benadrukte Dijkhuizen in een interview in het dagblad *Trouw* (3 september 2012), het is ook de enige manier om aan deze morele opdracht te voldoen. De tegenspraak liet niet lang op zich wachten. Een groep hoogleraren uit de eigen Wageningse stal poneerde dat hun bestuursvoorzitter geen wetenschap maar politiek bedreef (ingezonden brief in *Trouw*, 5 september 2012). Al deelden ze zijn opvatting over de urgentie van het probleem, het keurslijf van zijn oplossing werd krachtig bestreden. Tijdens haar Abel Herzberg-lezing enkele weken later, deed ook de Amsterdamse hoogleraar Louise Fresco een duik in het zakje door zowel Dijkhuizen als zijn criticasters te bekritisieren. De hele discussie was volgens haar vooral op emoties en niet op feiten gebaseerd, leidde alleen maar tot dichotomieën (wij-zij, goed-kwaad) waarin de nuance ver te zoeken is (*Trouw*, 17 september 2012, 'Al door het zeggen van het woord'). Maar ook Fresco zelf werd op haar beurt beticht van gebrek aan nuance. In haar laatste boek *Hamburgers in het paradijs* (2012), aldus Maartje Somers (2012) in een uitvoerige recensie, zet ze biologische adepten en *slow food*-enthousiasten weg als naïeve paradijsvogels, terwijl ze de voedingsindustrie lief en omfloerst beschrijft.<sup>1</sup> Somers' conclusie is dat er in 'het mijnenveld van het landbouwdebat' niets meer zeker is, zelfs niet de wetenschappelijke objectiviteit.

De hierboven geschetste eruptie is niet uniek – dergelijke polemieken zien we de laatste jaren wel vaker opdoemen – en mogelijk is zij alweer uit het collectieve geheugen verdwenen, maar ze blijft een mooie illustratie van de beladenheid die het maatschappelijk debat over duurzaam voedsel dikwijls kenmerkt. De verklaring van deze beladenheid is niet alleen te zoeken in de belangen die op het spel staan, maar ook in de verstrengeling van empirische en normatieve discussies. Niet toevallig refereert Dijkhuizen in zijn pleidooi voor meer intensieve landbouw aan een morele opdracht. Strikt genomen verwijt hij andersdenkenden niet alleen dat ze met hun voeten te weinig op de grond staan omdat ze een gebrekkig realiteitsbesef hebben, maar ook dat ze ethisch verkeerd staan – geen wonder dat zijn opponenten vervolgens in de gordijnen klimmen. Elk debat over de verduurzaming van ons voedsel gaat bovendien ook nog eens over diepverankerde productiesystemen en consumptiepatronen die onze dagelijkse omgang met voedsel sterk bepalen. Vandaar dat mensen fel kunnen reageren als hun alledaagse dieetroutines op de proef worden gesteld; denk alleen maar aan het (gefilmde) experiment van de VPRO in 2011 om het bedrijfsrestaurant vlees- en visvrij te maken en de ontstelde reacties die dat bij een aantal medewerkers van de 'vrijzinnige' omroep opriep ('het lijkt hier wel een dictatuur'). Het debat over duurzaamheid gaat niet alleen over economische en ecologische feiten, maar ook over ethische waarden en leefstijlen die diep in onze culturele genen lijken te zitten.

Zowel de verstrengeling van 'is' en 'ought' als de fundamenteel-persoonlijke aard van het onderwerp, maken het debat over duurzame landbouw polemisch en gecompliceerd. Het debat laat zich ook niet met een beroep op de wetenschap beslissen, zoals dat overigens ook geldt voor vele andere sociale issues. Vandaag de dag leven we in een kennissamenleving waarin '[n]a de priester en de politicus ook de professor gaandeweg van de sokkel [is] gestoten' en 'de wetenschappelijke gemeenschap zich

---

<sup>1</sup> Voor een later verschenen maar eveneens zeer uitvoerige bespreking van Fresco's boek met een minstens zo scherpe en kritische beoordeling van Fresco's werk als Somers, zie Korthals (2013).

---

geconfronteerd ziet met een tanend gezag' (Dagevos en Beekman 2013). Zelfs een instituut zoals het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), zo werd in de laatste jaren op confronterende wijze duidelijk, kan het gevaar lopen als een spreekbuis van milieupartijen te worden gezien. Wetenschappelijke macht is al snel verdacht. Men zou er moedeloos van kunnen worden. Men kan het ook, meer hoopvol, zien als een opstap naar een lerende samenleving waarin wetenschappers en 'leken' elkaar op vernieuwende wijze stimuleren. Wetenschappelijke kennis blijft belangrijk, maar in vergelijking met eerdere tijden is haar gezag een stuk minder vanzelfsprekend. Daarmee is haar rol niet uitgespeeld maar wel veranderd, zoals ook tal van 'leerperspectieven' schetsen. Wil zij een betekenisvolle rol van blijven spelen, dan zal ze nieuwe wegen moeten inslaan, oog moeten hebben voor de dynamiek van *social learning* (Wals 2007), de werking van 'de energieke samenleving' (Hajer 2011), het belang van een betrokken draagvlak (Buijs *et al.*, 2012) en de mobilisatie van sociale intelligentie (Dagevos en Beekman 2013).

## 1.2 Urgentie en mondiale context

Hoe polemisch de discussie over het huidige systeem van landbouw en voedsel ook is, over 'wat de grootste problemen zijn' lopen de meningen aardig gelijk. Al kan er verschillend gedacht worden over de precieze oorzaken en rangorde van de problemen, dat het bestaande systeem mondiaal niet gunstig uitpakt voor natuur, milieu en landschap, is een stelling die op brede wetenschappelijke consensus kan steunen (UNEP 2007; Pimentel en Pimentel 2008; IAASTD 2009; Steel 2009; FAO 2010; Steinfeld *et al.*, 2010; PBL 2010, 2011). Dit wordt ook keer op keer bevestigd in jaarberichten van LEI Wageningen UR waarin melding wordt gemaakt van de Ecologische Hoofdstructuur die in Nederland onder druk staat, de toenemende consumptie van vlees en zuivel, de ontbossing elders in de wereld als gevolg van onze behoefte aan palmolie en soja, voortdurende discussies op gebied van dierenwelzijn, de enorme voedselverspilling (van boer tot bord wordt in Nederland jaarlijks circa 40% weggegooid), de kloof tussen producenten en consumenten. (LEI 2010, 2011)

Daartegenover staan evenwel ook positieve berichten die erop wijzen dat voormalige ontwikkelingen niet onomkeerbaar zijn. Zo meldt het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) in zijn jongste *Balans van de Leefomgeving* dat het rijksbeleid in de laatste decennia heeft bijgedragen aan een verbeterde kwaliteit van de directe leefomgeving in Nederland.

*'De kwaliteit van lucht, water en bodem is aanzienlijk verbeterd, de achteruitgang van de biodiversiteit is in Nederland geremd en ruimtelijke investeringen van de overheid en van private partijen zijn over het algemeen goed op elkaar afgestemd. Dit is een succes van het rijksbeleid voor milieu, natuur en ruimte.'* (PBL 2012: 10)

Ondanks zulke optimistisch stemmende berichten, is de algemene vaststelling dat de ernst van de milieuproblematiek eerder toe- dan afneemt. In Nederland mogen we na jarenlange inspanningen voorzichtig een aantal lokale zegeningen tellen, mondiaal schreeuwen de opgaven op het gebied van klimaatverandering en biodiversiteit als nooit tevoren om actie. Een groot probleem zijn de alsmaar schaarser wordende grondstoffen, ook voor voedsel. Hoe abstract de opgaven voor het mondiale klimaat en biodiversiteit ook klinken, uiteindelijk is onze huidige welvaart, niet op de laatste plaats onze brede assortiment van voedsel, sterk afhankelijk van deze grondstoffen. De opgave van verduurzaming is niet alleen verbonden met economische kansen of morele opdrachten, maar ook met verlicht eigenbelang. Afgezien van ethische overwegingen zijn er dus ook pragmatische redenen om te streven naar systeemverandering en institutionele vernieuwingen 'die een kwalitatief hoogwaardige leefomgeving helpen realiseren zonder de natuurlijke randvoorwaarden daarvoor hier of elders te ondergraven.' (PBL 2012: 10-11).

---

## 1.3 Uitgangspunt, probleemstelling en onderzoeksvragen

Ons uitgangspunt is dat er geen uitgestippelde marsroute bestaat voor de transitie naar een duurzame samenleving. Het verwezenlijken van deze transitie, zo is onze inschatting met Rotmans (2012), zal via vele wegen en domeinen moeten verlopen en vanwege de vele, op elkaar inwerkende factoren is het niet te voorspellen welke initiatieven en strategieën de doorslag zullen geven. Ook voor het domein van landbouw en voedsel geldt dat er geen koninklijke weg is aan te geven. De wetenschappelijke onzekerheid over allerlei (economische, politieke, maatschappelijke, ecologisch, natuur- of milieugerelateerde) effecten is gewoonweg te groot. Vandaar dat we in principe uitgaan van *meerdere* wegen of strategieën die elkaar mogelijk kunnen versterken.<sup>2</sup> Deze pragmatische keuze mag worden gezien als een ontwijking van principiële discussies, maar het grote voordeel hiervan is dat het de (val)strik van de polemiek vermijdt die het zicht op praktische handelingsperspectieven zo dikwijls belemmert. We zijn meer geïnteresseerd in hoe verschillende oevers zijn te verbinden dan in oeverloze opwinding zonder bruggen. Onze algemene probleemstelling luidt vanuit deze interesse als volgt:

*Welke veranderingsstrategieën in het domein van landbouw en voedsel bieden duurzame kansen voor natuur, milieu en landschap?*

De algemene opgave waar vriend en vijand het over eens zijn, is hoe we een ecologisch robuuste (*planet*), economisch rendabele (*profit*) en sociaal verantwoorde (*people*) landbouw kunnen realiseren in het licht van de groeiende wereldbevolking. De meningen 'hoe we dit moeten doen' lopen echter uiteen of botsen zelfs stevig met elkaar. De polemiek hierover niet ontkennend maar wel ontwijkend, gaan we in deze studie in op diverse Nederlandse initiatieven die in het teken staan van duurzame landbouw- en voedselvoorziening. Over het 'wat' en 'dat (er iets moet gebeuren)' mag veel kennis en een grote mate van consensus zijn, voor het 'hoe' en 'met wie' geldt dat niet of veel minder. Dit onderzoek richt zich op deze 'witte vlek' in de vorm van casestudies die een veelzijdig beeld geven van de huidige transitiebeweging in het Nederlandse 'voedingsland'. Op basis van de praktijk schetsen we verschillende initiatieven van verduurzaming, welke doelen, drijfveren en businessmodellen daarachter schuilgaan, welke institutionele factoren hier aanmoedigen of belemmeren en welke potentie ze 'in uitgerolde vorm' hebben. Daarbij kijken we ook steeds naar de inbedding in sociale netwerken en de oriëntaties op voedselconsumenten. Dit brengt ons tot de volgende onderzoeksvragen:

- Hoe ziet de huidige transitiebeweging in het Nederlandse 'voedingsland' eruit? Welke paradigma's en (inspirerende) praktijken zijn hier te onderscheiden? (H2)
- Wat houden de initiatieven in en welke ideeën en ontwikkelingen lagen eraan ten grondslag? (H3-10)
- Op welke wijze probeert men ambities en doelstellingen te realiseren? (H3-10)
- Welke businessmodellen en toekomstvisies zijn er te onderscheiden? (H3-10)
- Welke sociale netwerken en consumentenoriëntaties treden in de initiatieven naar voren? (H3-10)
- Tegen welke knelpunten lopen de initiatieven aan? En welke kansen worden er gezien? (H3-10)
- Hoe kijken de initiatieven tegen de overheid? Wat zijn de verwachtingen van de overheid? (H3-10)
- Welke ontwikkelingen richting een meer duurzaam landbouw- en/of voedselsysteem worden wenselijk geacht, en wat is daarvoor nodig? (H3-10)
- Hoe zijn de initiatieven te positioneren in het kader van transitie en welke meer institutionele belemmeringen zijn in dit verband aan te geven? (H11)
- Wat zijn belangrijke pijlers voor de verduurzaming van landbouw en voedsel en welke rol zou de overheid hier kunnen spelen? (H12)

---

<sup>2</sup> Het uitgangspunt van meerdere oplossingsrichtingen ligt ook ten grondslag aan *De macht van het menu* (PBL 2013).

---

## 1.4 De energieke samenleving

Een belangrijk element van duurzame ontwikkeling, die in economische analyses en modellen nog wel eens wil ontbreken, is de interactie tussen markt en maatschappij. Deze interactie, die een eigen dynamiek heeft, is meer concreet te illustreren aan de hand van de interactie tussen voedselbedrijven en maatschappelijke organisaties die opkomen voor het milieu, dierenwelzijn of andere voedselwaarden die in het gedrang kunnen komen bij een louter winstgeoriënteerde benadering. Deze interactie moet niet worden begrepen als een reeks van voorspelbare conflicten, een beeld dat nieuwsmedia tot op zekere hoogte voeden door de uitvergroting van confrontaties die hier gebruikelijk is. De werkelijkheid is complexer, laat een dynamiek van actie-reactie zien waarbij onwaarschijnlijke coalities naar voren kunnen treden en *blaming* en *faming* naast elkaar worden gebruikt. De introductie van het 'Beter Leven kenmerk' waarin de Dierenbescherming en de retail de handen in elkaar hebben geslagen en de acties van Wakker Dier om een einde aan de plofkip te maken,<sup>3</sup> zijn hiervan recente illustraties. Steeds vaker denken ngo's (non-gouvernementele organisaties) ook constructief met het bedrijfsleven mee, zoeken vertegenwoordigers van maatschappelijke belangen naar 'win-win oplossingen die zowel economische als sociale en milieubelangen dienen' (Van Huijstee 2010: 161).

Dergelijke voorbeelden waar creatieve energie wordt gebundeld, vormen ook de rode draad in het essay *De energieke samenleving* van Maarten Hajer (2011). Daarin betoogt hij dat de maatschappelijke energie die in onze samenleving aanwezig is, beleidsmatig te weinig wordt aangesproken, terwijl juist hier een belangrijke motor van verandering ligt. Een motor waarvan we echter nog niet goed weten hoe die precies werkt.

*'Om resultaten te behalen, is het daarom cruciaal om meer inzicht te krijgen in de dynamiek in de maatschappij en de condities die bepalend zijn voor gedrag dat bijdraagt aan een duurzamer samenleving.'* (Hajer 2011: 28)

Met vele bestuurskundigen stelt Hajer dat we de gedachte achter ons moeten laten dat de samenleving of de markt zich als een veranderbaar objecten van bovenaf laten sturen (*government*). We hebben te maken met complexe krachtenvelden waarbij de overheid zal moeten zoeken naar partners om veranderingen in gang te kunnen zetten of momentum te geven, waarbij ze de interactie zal moeten opzoeken op basis van inlevingsvermogen, overtuiging en overleg (*governance*). Daarvoor is het essentieel dat de signalen die markt en samenleving uitzenden in de vorm van allerlei verduurzamingsinitiatieven grondig worden geanalyseerd. Welke principes, motieven en visies gaan hier achter schuil, welke institutionele condities zijn hier relevant? Ons onderzoek sluit aan op deze gedachten en is op te vatten als een 'signalenstudie' waarin we ingaan op achterliggende doelen, drijfveren, institutionele factoren, de dynamiek van bestaande netwerken en de denkkaders (*framing*) die zowel de probleemdefinities als de aangereikte oplossingen bepalen.

## 1.5 Methode en werkwijze

Met bovenstaande vraagstelling en het perspectief van een 'energieke samenleving' als richtsnoer, nemen we in deze studie diverse initiatieven in Nederland onder de loep die elk op hun eigen wijze streven naar een duurzame voedselvoorziening. Hoewel literatuur veel inzicht kan bieden in de omstandigheden en drijfveren die het menselijk handelen in algemene zin bepalen, kenmerkt elke situatie zich door een specifieke gegevenheid. De duivel schuilt in het detail, luidt een Engels gezegde, waarmee is bedoeld dat kleine dingen belangrijk zijn wil men iets goed en gedegen doen. Met deze gedachte in ons achterhoofd hebben we uitvoerig gesproken met mensen die nauw betrokken zijn bij de volgende praktijkvoorbeelden:

---

<sup>3</sup> Zie voor een overzicht *NRC Handelsblad*, 22/23 december 2012, 'Hoe Wakker Dier de plofkip uit de schappen duwt', 6-7.

- Stadslandbouw, Streekselecties (GIJS) en Marqt; initiatieven die zich richten op korte ketens en de verbinding tussen producent en consument.
- Agrarische Natuurverenigingen (exemplarisch voorbeeld: Den Hâneker); post-productionistische landbouw waarin de aandacht verschuift naar natuurzorg.
- Hybride producten en nieuwe generatie vleesvervangers: innovatieve producten die duurzaamheid kunnen bevorderen zonder grote aanpassingen van dieet.
- Al het vlees duurzaam in 2020 (Commissie Van Doorn); alomvattende ketenvisie en strategie om tot een duurzamere veehouderij te komen.
- Unilevers *Sustainable Living Plan*; duurzame verandering vanuit grote voedselconcerns met ambitieuze milieu- en natuurdoelen en ook sociale doelen.

De selectie van deze casussen was het resultaat van een voorstudie waarin het hele palet van verduurzamingsinitiatieven op gebied van landbouw en voedsel in kaart is gebracht. Het tweede hoofdstuk biedt een samenvatting van deze voorstudie en geeft ook kort de criteria aan waarop onze selectie is gebaseerd. Duidelijkheidshalve zij vermeld dat de uiteindelijke effecten voor milieu, natuur en landschap buiten het bestek vallen van onze studie. Deze even complexe als relevante beker laten wij als sociale wetenschappers aan ons voorbij gaan. Dat er een spanning of zelfs een kloof kan bestaan tussen de tentoongespreide ambities van de initiatieven en wat ze op deze gebieden presteren, is ons zonder meer duidelijk, maar dit is voer voor milieuwetenschappers en verdient dan ook een eigen onderzoek uit die hoek. Wij schetsen louter de ambities die de initiatieven hier hebben.

Het empirisch veldwerk leverde een rijkdom aan materiaal op, voor een deel ook vertrouwelijke informatie die niet in dit rapport is opgenomen. In de gesprekken met de respondenten is ingegaan op de volgende onderwerpen:

- Opzet en stand van zaken van het initiatief;
- Drijfveren en doelen;
- Businessmodel (met speciale aandacht voor het netwerk van partners);
- Ervaren knelpunten en kansen;
- Verwachtingen en visie op de overheid;
- Toekomstvisie.

In deel 2 van dit rapport, waarin we verslag doen van ons empirisch onderzoek, komen vooral de betrokkenen zelf aan het woord. Zij krijgen hier de gelegenheid om hun zienswijze voor het voetlicht te brengen. Dit deel is ook nadrukkelijk bedoeld om de lezers iets te laten proeven van de praktijk en welke belevingen en perspectieven hier bestaan. Vandaar dat we deze verslaglegging ook met zo min mogelijk eigen observaties doorbreken: het is de praktijk die hier aan het woord komt, een praktijk die door de voortdurende druk tot handelen en reageren vaak minder gelegenheid heeft om afstand te nemen en 'alles' met een zekere distantie te bekijken. Het afsluitende deel, waarin we de casestudies met elkaar vergelijken en nagaan welke lessen hieruit getrokken kunnen worden, bevat onze eigen interpretatie van dit 'alles', waarbij we getracht hebben een zekere distantie in acht te nemen.

## 1.6 Boten en rivieren

Overdrachtelijk zijn de vele duurzame initiatieven op gebied van landbouw en voedsel voor te stellen als kleinere of grotere schepen die zich op verschillende rivieren bevinden die elkaar kunnen kruisen. Al deze boten en bootjes hebben een eigen koers voor ogen en zoeken naar een geschikte vaargeul die past bij hun romp en diepgang en de kansen die men ziet. Allemaal hebben ze rekening te houden met lage waterstanden waardoor ze vast kunnen lopen, scherpe obstakels die de romp kunnen doorboren of tegenstromingen die hun voortgang belemmeren. Sommige boten gaan ten onder, andere slagen erin havens te bereiken waarin ze hun schip kunnen uitbouwen tot een groter vaartuig. Ook kan men besluiten met andere schippers - soms zelfs van andere rivieren - de handen ineen te slaan om een nog sterkere schuit of vloot te bouwen. Maar het is ook mogelijk dat sommige schepen andere boten de wind uit de zeilen zullen proberen te nemen of daar zelfs mee in botsing komen.

De rivieren zijn hier op te vatten als de visies, paradigma's of veranderingsstrategieën die aan een initiatief ten grondslag liggen en waar vanuit men koers wil zetten, terwijl de lage waterstanden, scherpe obstakels en tegenstromingen de vele omgevingsfactoren voorstellen die van invloed zijn op het succes of het stranden van een initiatief. Daarnaast is het zo dat de vele initiatieven, hier verbeeld als boten, zelden geïsoleerd opereren en op allerlei wijzen met elkaar te maken kunnen hebben, of het nu is in de vorm van praktische samenwerking, visionaire verwantschap, rivaliteit of een gespannen relatie.

In tabel 1.1. zijn verschillende mogelijke routes (visies, paradigma's of veranderingsstrategieën) meer schematisch aangegeven. Talloos als de duurzame initiatieven op gebied van landbouw en voedsel mogen zijn, uiteindelijk zijn ze vaak te relateren aan een beperkt aantal waardenoriëntaties en (politieke, economische, maatschappelijke) 'handelingspraktijken' die elk een eigen duurzame oplossingsroute belichamen. Dat deze routes verbindingen met elkaar kunnen aangaan, maar ook met elkaar (kunnen) wringen of wedijveren, weerspiegelt de dynamiek en energie van onze samenleving.

**Tabel 1.1**

*Veranderingsroutes aan aanbodkant en vraagkant.*

I. ROUTES AANBODKANT		ZOEKTOCHT	II. ROUTES VRAAGKANT	
Agrarische productie	Verwerkende industrie	NAAR	Groothandel en detailhandel	Voedselconsumptie en recreatie
		VERBINDINGEN		
I-A: Life sciences-route			II-A: Life sciences-voedingsstijl*	
I-B: Eco-route (boeren)landbouw / rurale ontwikkeling			II-B: Eco-voedingsstijl	
I-C: Post-productionistische 'diensten'-route			II-C: Sociale voedingsstijl	
			II-D: Passieve voedingsstijl en sentimentele beleving	
III. OMVATTENDE COMBINATIE STRATEGIEËN				

We maken een onderscheid tussen routes die vooral vanuit de aanbodkant insteken en routes die meer op de vraagkant zijn georiënteerd. Dit verschil in benadering en oriëntatie is doorgaans te verklaren door de 'schakel' van waaruit men werkt en opereert. Terwijl een biologisch landbouwbedrijf 'van nature' vooral nadenkt over de kwaliteit van het product en de handelaar die dit moet afnemen, zal een detailhandel vooral nadenken over hoe producten consumenten kunnen aanspreken. Daarmee is niet gezegd dat biologische boeren in het geheel niet zouden nadenken over wat consumenten willen, of dat de retail totaal geen interesse zou hebben in duurzame productiemethoden, maar hun focus is vanwege begrijpelijke redenen verschillend.

Er zijn evenwel ook initiatieven te onderscheiden die zich profileren als omvattende strategieën waarin zowel de aanbodkant als vraagkant wordt bestreken. Hoewel deze combinatiestrategieën breed en hoog inzetten, en in die zin ook van serieuze en grote ambitie getuigen, wil dit niet zeggen dat ze daarmee ook per definitie 'beter' zijn dan initiatieven die zich 'slechts' op een bepaalde kant concentreren. Ambities kunnen vleugels geven omdat men een nieuwe horizon ziet, maar ook afremmen wanneer deze horizon onbereikbaar (b)lijkt. Waar een smallere focus in de praktijk tot sterke resultaten kan leiden omdat men duidelijk omliggende ambities heeft, kunnen deze bij alomvattende, ambitieuze strategieën (in eerste instantie) tegenvallen omdat die een lange adem vergen of omdat men te veel hooi op de vork neemt. Kortom, geen strategie of benadering is bij voorbaat 'slechter' of 'beter' en de keuze voor een bepaalde strategie dient altijd gezien te worden in het licht van de praktijk en context waarbinnen men opereert.



---

## 1.7 Kloof tussen producent en consument

De kolom 'zoektocht naar verbindingen' in tabel 1.1. attendeert op de gegroeide kloof tussen producent en consument. Een kloof die zowel materieel als mentaal speelt, dus niet alleen op het gebied van fysieke distributie en beschikbaarheid maar ook op het gebied van bewustzijn en beleving (Dagevos 2002; Korthals 2002). De modernisering van ons voedselsysteem en – meer algemeen – onze gewenning aan het moderne leven, hebben geleid tot een situatie waarin de herkomst van ons eten voor velen steeds minder transparant is geworden en waarin we tot op zekere hoogte zelfs van ons voedsel zijn vervreemd. ('Wat is dit nu precies wat ik eet, wat en wie zit erachter, wat is ervoor nodig om het te maken?') Veel duurzame initiatieven zijn een reactie op deze kloof en in die zin te beschouwen als een zoektocht naar verbindingen waarin voedsel weer 'echt' wordt herkend en 'werkelijk' wordt gewaardeerd. Slagzinnen zoals 'puur en eerlijk' en 'echt eten', waarmee respectievelijk supermarkt Albert Heijn en (nieuwkomer) Marqt hun duurzame voedselassortiment onder de aandacht proberen te brengen, haken bijvoorbeeld bewust in op het onbehagen van onze moderne voedselvervreemding en het verlangen naar de creatie van 'etenswaardigheid'.

In hoofdstuk 2 gebruiken we de schematische indeling van tabel 1.1. als kapstok om de uiteenlopende initiatieven van verduurzaming meer overzichtelijk te ordenen. Het raamwerk van deze verschillende routes is tevens een belangrijke leidraad geweest bij de selectie van onze casestudies (zie het eind van hoofdstuk 2 voor een gedetailleerde onderbouwing). Een belangrijk doel van deze studie is meer inzicht te krijgen in de praktijk én een idee te krijgen hoe verschillende routes of strategieën elkaar mogelijk kunnen inspireren of aanjagen. Vandaar dat we in de keuze van onze casestudies ook het soort route dat daarin bewandeld wordt sterk hebben meegewogen. Dit heeft geleid tot een selectie waarin de diverse routes allemaal vertegenwoordigd zijn, waarbij we meteen opmerken dat bij sommige casussen een bepaalde route duidelijk naar voren treedt, terwijl dat bij andere casussen minder het geval is omdat deze elementen uit verschillende routes combineren.

## 1.8 Relevantie van de studie

Voordat we afsluiten met onze leeswijzer, een paar woorden over de relevantie van deze studie. Een geïnformeerde kijk op uiteenlopende veranderingsroutes met specifieke aandacht voor onderliggende drijfveren, doelen en visies, verdienmodellen en institutionele condities, is naar onze mening nodig om verschillende perspectieven op duurzame ontwikkeling meer vruchtbaar met elkaar te vergelijken en bediscussiëren:

- Inzicht in de onderliggende assumpties en visies van uiteenlopende stakeholders kan bijdragen aan meer begrip van elkaars initiatieven. De resultaten van dit project kunnen op deze wijze een (meer) productief debat aanmoedigen waarin oog bestaat voor verschillende perspectieven die elk hun eigen 'logica en vertrekpunt' hebben.
- Inzicht in de institutionele (rand)voorwaarden kan verhelderen welke gevestigde structuren en/of belangenconstellaties problematisch zijn voor de verschillende verduurzamingsinitiatieven en hoe deze mogelijk zijn te veranderen of te doorbreken.
- Vergezichten kunnen de creativiteit prikkelen die nodig is om de maatschappelijke energie van onze samenleving te benutten en te bundelen. De bevordering van duurzame ontwikkeling is, om in onze beeldspraak te blijven, eerder te vinden in een combinatie van allerlei vaarroutes dan in het uitstippelen van één vaste marsroute.

## 1.9 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 biedt een conceptuele verdieping van de routes die in tabel 1.1 beknopt zijn aangegeven. Er wordt dieper ingegaan op de paradigmatische kenmerken van de routes en hoe ze zich tot elkaar verhouden. Voor elke route geven we ook praktijkvoorbeelden aan. Tezamen geven deze een *tour d'horizon* van verduurzaming op het gebied van landbouw en voedsel. We sluiten dit hoofdstuk af met de casussen die uiteindelijk zijn geselecteerd en de criteria die hierbij zijn gehanteerd.

---

De hoofdstukken 3 tot en met 10 vormen het empirisch deel dat zich zelfstandig laat lezen en waarin verslag wordt gedaan van de casussen: Stadslandbouw (hoofdstukken 3 en 4), Streekselecties (hoofdstuk 5), Marqt (hoofdstuk 6), Agrarische Natuurverenigingen (hoofdstuk 7), hybride producten en nieuwe vleesvervangers (hoofdstuk 8), 'Al het vlees duurzaam in 2020' (hoofdstuk 9) en Unilevers *Sustainable Living Plan* (hoofdstuk 10). Degenen die vooral interesse hebben in concrete voorbeelden uit de praktijk, kunnen hier terecht.

De laatste twee hoofdstukken vormen het afsluitende deel van dit rapport. In hoofdstuk 11 destilleren we uit ons materiaal vier pijlers van duurzame ontwikkeling (het 'Gouden Vierkant') en gaan we meer kritisch in op het dominante marktdenken. We eindigen met een vergezicht en de stelling dat het bij verduurzaming zowel gaat om versnelling als om verbreding. In hoofdstuk 12 presenteren we onze eindconclusies en doen we tot slot enkele aanbevelingen.

---

## 2 Paradigma's van voedselsystemen

### 2.1 Wilde tuin en het paradigmaconcept

Stadslandbouw, hybride vleesproducten, adoptie van legkippen, *slow food*, vergeten groenten, *hightech*-groententeelt in steden, *Alternative Food Networks*, agrarisch natuurbeheer, visionaire plannen van multinationals – duurzame voedselinitiatieven tieren welig, zowel in kwantiteit als in diversiteit; een bonte tuin, zou men kunnen denken, waarin men het overzicht al snel verliest. Toch is er wel degelijk ordening aan te brengen in het rijkgeschakeerde geheel van al deze initiatieven met behulp van een aantal typologieën. In dit hoofdstuk gaan we in op verschillende paradigmatische oplossingsroutes die niet alleen uiteenlopen maar soms ook in het publieke debat lijnrecht tegenover elkaar staan. Deze spanning tussen verschillende visies op duurzame landbouw en op duurzaam voedsel, weerspiegelt de dynamiek van de energieke samenleving waarin wetenschappelijke deskundigen maar ook ondernemers en burgers allerlei verschillende opvattingen hebben over wat (het meest) duurzaam is. We stroomlijnen deze ideeën en visies volgens verschillende 'typische verhalen' of paradigma's.<sup>4</sup> Zoals we zullen laten zien kunnen deze verhalen zich meer op de aanbodkant dan wel op de vraagkant concentreren.

De hoofdmoot van dit hoofdstuk bestaat uit een uitvoerige toelichting op onze 'kapstoktabel' uit de inleiding inclusief allerlei voorbeelden. Aan het eind van het hoofdstuk gaan we in op de uiteindelijke selectie van onze casestudies en de keuzecriteria die gehanteerd zijn. We beginnen met een paar achtergrondparagrafen waarin we het naoorlogse productionistische of agro-industriële landbouwmodel schetsen en het hedendaagse landschap van voedselconsumenten.

### 2.2 Productionistische of agro-industriële landbouw

Voor het landbouw- en voedselsysteem dat de laatste decennia meer en meer onder vuur is komen te liggen, zijn verschillende benamingen in omloop. Lang en Haesman (2004) spreken bijvoorbeeld over het paradigma van de 'productionistische landbouw', terwijl Marsden (2003) dit systeem kenschetst als het agro-industriële model. De landbouw in de naoorlogse periode kenmerkte zich door een nadruk op kwantitatieve groei, industrialisering, subsidiëring en goedkope voedselproducten. Op dit paradigma kwam in het laatste kwart van de vorige eeuw steeds meer maatschappelijke kritiek: zowel voor de effecten op milieu-, natuur en landschap als de impact op dierenwelzijn. Wensen omtrent dierenwelzijn, natuurlijk en gezond voedsel bleken in veel gevallen op gespannen voet te staan met de systematische rationalisering van dit landbouwmodel. Bovendien zorgde dit model voor een grotere kloof tussen voedselproductie en voedselconsumptie; consumenten raakten meer en meer vervreemd van de herkomst van hun voedsel (Dagevos en De Bakker 2008).

Een belangrijke, meer recente ontwikkeling in dit verband is het proces van 'consolidatie'. Deze term slaat op de schaalvergroting, concentratie en internationalisering in de detailhandel die al sinds langere tijd gaande is (Bijman *et al.*, 2003). Vandaag de dag drukken de grotere supermarkt-ondernemingen en voedingsfabrikanten meer dan ooit hun stempel op het voedselsysteem (Hingley 2005; Burch en Lawrence 2007). Deze zijn machtige marktspelers geworden die grote invloed hebben op het aanbod en de presentatie van voedselproducten. Door hun geconcentreerde inkoopmacht kunnen zij commerciële ontwikkelingen en primaire producenten onder druk zetten. Deze ontwikkeling roept kritische vragen op, niet in de laatste plaats van mensen die zelf uit deze wereld afkomstig zijn.

---

<sup>4</sup> Een paradigma is te zien als een theoretisch construct dat intuïtief herkenbaar is en dat in klassieke zin ideaaltypisch is te noemen. In werkelijkheid komen ze zelden in pure vorm voor. Bij ideaaltypen geldt dat de begripwinst hier niet alleen ligt in de overeenkomsten die de werkelijkheid met het type laat zien, maar ook afwijkingen die naar voren treden. Het (ideaaltypische) model van economisch handelen mag dit verduidelijken: het menselijk handelen wordt zelden puur en alleen wordt bepaald door rationale kosten-batenanalyses, maar door menselijk gedrag puur en alleen op dit criterium te analyseren komen de effecten van niet-economische facetten (psychologisch, sociologisch, cultureel) beter in beeld.

---

De supermarktorganisatie, aldus Kremer (een consultant met een lange staat van dienst in de levensmiddelenbranche) beslist welk product in de schappen komt en of het erin blijft. De drie G's van gezondheid, gemak en genieten zouden daarbij bepalend zijn, terwijl de 'D' van duurzaamheid vaak ver te zoeken is (Kremer 2008: 77, 107). De hedendaagse macht van de retail illustreert anderzijds dat de landbouw steeds meer rekening heeft te houden met wat 'de markt' vraagt. Anders dan vroeger is het einde van de keten minder bereid om het aangeboden voedsel zomaar te accepteren. Producenten hebben zich meer te voegen naar de diverse wensen die hier worden gearticuleerd; wensen die niet zijn los te zien van onze toegenomen welvaart en daarmee verbonden levensstijlen.

## 2.3 Het hedendaagse landschap van voedselconsumenten

Geen landbouwsysteem zonder eindgebruikers. Voedselconsumenten komen echter maar beperkt aan bod in beschrijvingen of typering van de agrarische sector en de voedingsindustrie. Vaak verschijnen ze hier als een amorfe groep die met producten of diensten bediend moet worden. We kunnen hier niet uitputtend ingaan op de talloze onderscheidingen die in consumentenstudies worden gemaakt, maar volstaan met een algemene karakteristiek.

Burgers en/of consumenten – alleen al de kwestie hoe deze twee begrippen zich tot elkaar verhouden, roept talloze vragen op die we hier verder buiten beschouwing moeten laten – kan men in relatie tot duurzame voedselconsumptie grofweg verdelen in drie groepen. Aan de ene kant van het spectrum bevinden zich de 'donkergroene' consumenten die zowel in woord als daad een duurzame leefstijl voeren, die hun waarden, interesses, opvattingen consequent verbinden met hun consumptiegedrag. Hun dieper geïnternaliseerde ecologische en sociale voedselwaarden uiten zich bijvoorbeeld in voorkeur voor Fair Trade- en EKO-producten. Deze groep kenmerkt zich door een meer 'collectieve' oriëntatie waarbij men ook open staat voor verandering. In de literatuur wordt hier ook wel in meer korte zin gesproken over het 'groene' segment (Verlain *et al.*, 2012: 127). De schattingen lopen afhankelijk van de gehanteerde definitie uiteen, maar liggen eerder onder de twintig procent dan daarboven. Een studie van DEFRA (Department for Environment, Food and Rural Affairs (UK)) heeft het hier over de 'positive greens', waartoe men 18% van de populatie rekent (DEFRA 2008).

Aan de andere kant van het spectrum staan diegenen die zich niet of nauwelijks voor deze issues interesseren of de aandacht hiervoor zelfs overtrokken vinden. Afhankelijk van de onderzoeksdefinitie die men hanteert, variëren de schattingen van een kwart tot wel de helft van de consumentenpopulatie. De DEFRA-studie (2008) maakt bij deze groep een onderscheid tussen de 'honestly disengaged' (18%) en 'stalled starters' (10%) en komt daarmee dus uit op een groep 'onduurzamen' van 28%.

Tussen deze groepen van donkergroene en onduurzame consumenten bevindt zich een brede tussengroep die als lichtgroen is aan te duiden of als het 'potentiële groene segment' (Verlain *et al.*, 2012: 129). Lichtgroene consumenten zijn te typeren als mensen die niet vanzelf in beweging komen, maar niettemin gevoelig (kunnen) zijn voor duurzame waarden. Ze weten dat hun consumptie beslag legt op natuurlijke hulpbronnen en milieu-impact heeft en willen ook wel een handje helpen, meer radicale verandering van de consumptieve leefstijl is zeker niet automatisch aan de orde. Ook hier geldt dat de percentages afhankelijk zijn van de definitie en dat binnen deze groep weer verschillende segmenten zijn aan te geven. Ter illustratie: de DEFRA-studie (2008) maakt onderscheid tussen 'concerned consumers' (14%), 'waste watchers' (12%) en 'cautious participants' (14%).

De bovenstaande driedeling van 'donkergroene', 'lichtgroene' en 'onduurzame' consumentengroepen is louter bedoeld om het algemene beeld te schetsen dat in onderzoek naar voren komt (zie het reviewartikel van Verlain *et al.*, 2012 voor een uitgebreid literatuuroverzicht). Dit algemene beeld is nuttig voor een beter begrip van de uiteenlopende marktstrategieën van duurzame initiatieven.

## 2.4 Opvolgers van het productionistische paradigma

Als antwoord op het productionistische paradigma kwamen er concurrerende modellen die een meer verantwoord en duurzaam alternatief willen bieden. In tabel 2.1 (een uitgebreide versie van tabel 1.1 uit de Inleiding) hebben we deze rivaliserende paradigma's nader aangeduid. In ons overzicht maken we een onderscheid tussen routes vanuit de aanbod- en vanuit de vraagkant. Paradigma's die een zekere affiniteit vertonen, hebben we naast elkaar gezet; zo staat de eco-landbouwroute (aanbodkant) naast de eco-voedingsstijl (vraagkant). Een waarschuwing is evenwel op zijn plaats: conceptuele affiniteit gaat lang niet altijd samen met een empirische affiniteit. In de praktijk komen dus allerlei dwarsverbanden voor die conceptueel minder voor de hand liggen. *Hightech* en natuurlijkheid mogen bijvoorbeeld een antagonistische relatie impliceren maar sommige *hightech*-initiatieven, zoals de nieuwe generatie van vleesvervangers (zie hoofdstuk 8) of stadstuinbouw op basis van LED-lampen, kunnen een ecologisch georiënteerd publiek aanboren dat hecht aan 'natuurlijke' voedselproducten. Strategieën aan de aanbodkant proberen ook dikwijls aansluiting te vinden bij meer 'typen' voedingsstijlen.

Tabel 2.1

*Paradigmatische veranderingsroutes aan aanbodkant en vraagkant*

I. VERANDERINGSRoutes AANBODKANT		ZOEKTOCHT	II. VERANDERINGSRoutes VRAAGKANT	
Agrarische productie	Verwerkende industrie	NAAR VERBINDINGEN	Groothandel en detailhandel	Voedselconsumptie en recreatie
I-A: Life sciences-route <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biotechnologie en (gecontroleerde) laboratoria</li> <li>• Grootschalige concerns en mondiale marktambities</li> <li>• Functional foods en nutri-genomics</li> <li>• Top-down-structuren en centrale controlesystemen</li> </ul>			II-A: Life sciences-voedingsstijl <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterk geloof in chemische en biologische wetenschap.</li> <li>• Vertrouwen in nieuwe technologieën en 'maakbaarheid'</li> <li>• Eten in teken van gezondheid, genot en gemak; bepalend factoren voor consumptie van voedingsmiddelen.</li> </ul>	
I-B: Eco-route/boerenlandbouw/rurale ontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extensivering en schaalverkleining</li> <li>• Ambachtelijke en regionaal georiënteerd</li> <li>• Agro-ecologische technologie en kringloopsystemen</li> <li>• Decentrale netwerken, transparantie door 'direct contact'.</li> </ul>			II-B: Eco-voedingsstijl <ul style="list-style-type: none"> <li>• Holistische kijk op ecologie, milieu, natuur en energie</li> <li>• Oriëntatie op biologisch voedsel</li> <li>• Voedsel verbonden ethische plicht jegens natuur</li> </ul>	
I-C: Post-productionistische 'diensten'-route <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nadruk op milieu- en natuurbescherming</li> <li>• Landbouw sterk gericht op 'groene' en/of andere diensten</li> <li>• Natuur gecombineerd met 'consumptieve' inrichting platteland.</li> <li>• Aansluiten op recreatieve behoeften urbane bevolking.</li> </ul>			II-C: Sociale voedingsstijl <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voedsel als spil van samen-zijn</li> <li>• Voedselkeuze bepaald door tradities en afkomst</li> <li>• Voedsel is een recht voor iedereen (rechtvaardigheid)</li> </ul>	
			II-D: Passieve voedingsstijl en sentimentele beleving <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voedsel als vanzelfsprekende gewoonte (geleid door aanbod)</li> <li>• Platteland is vooral recreatiegebied</li> <li>• Gevoelig voor zichtbare of 'aaibare' problemen (op gebied van natuur, milieu of dierenwelzijn)</li> </ul>	
<b>III. OMVATTENDE COMBINATIESTRATEGIEËN</b>				

---

Als aanvulling op bestaande typologieën hebben we aan de vraagkant het type opgenomen van de burger-consument die relatief onverschillig jegens voedsel staat. Dit type vertegenwoordigt min of meer de *mainstream* die zich in hun consumptiekeuzes laat (ver)leiden door gewoontes en recreatieve behoeften en ontvankelijk is voor sentimentele beelden en boodschappen. Conceptueel gezien zou men hier kunnen spreken van de consumptieve tegenhanger van de post-productionistische trend. Daarbij past de opmerking dat ook meer bewuste consumenten dikwijls *mainstream*-gedrag vertonen. In de winkel blindelings je spullen uit de schappen grijpen en je laten leiden door comfort-overwegingen (voorbereide maaltijden), is gedrag dat voor velen in onze 'haast-maatschappij' herkenbaar is, ook als je duurzaam voedsel een warm hart toedraagt. Gemaksproducten hebben een breed publiek. De benaming 'passief' is bedoeld als een aanduiding van consumptiegedrag dat in belangrijke mate voorkomt in onze samenleving, of we het nu leuk vinden of niet. Dit van buitenaf moreel veroordelen is zonder twijfel makkelijker dan het proberen te verklaren en te begrijpen.

Ten slotte onderscheiden we ook nog combinatiestrategieën die vanwege hun omvattende insteek niet goed bij de aanbod- of vraagkant zijn in te delen. Deze richten zich op de gehele keten ('van boer tot bord'), althans wat hun ambitie betreft. Deze strategieën – we benadrukken het nogmaals – zijn niet bij voorbaat beter, kunnen ook stuklopen op hun ambitie. Zoals in de inleiding gezegd moet elke route en strategie worden gezien in het licht van de praktijk en context waarbinnen men opereert.

## 2.5 Veranderingsroutes aanbodkant (I)

Hoewel voorbeelden van duurzame landbouwinitiatieven vaak een warm onthaal in de pers krijgen en wellicht het beeld oproepen van sterke tendens van verduurzaming, is een waarschuwend geluid op zijn plaats. Een groot deel van de landbouw is nog steeds business as *usual*, hoofdzakelijk gedreven door kostprijzen, concurrentie en exportbelangen. Het productionistische paradigma mag publiekelijk de wind tegen hebben, institutioneel kan het steunen op een sterk netwerk en invloedrijke posities en is het zeker nog niet uitgeschakeld. Advocaat van de duivel spelend kan men zich zelfs afvragen of het productionisme wellicht toevlucht heeft gezocht bij de laatste ontwikkelingen in de life sciences,<sup>5</sup> waar ze onder het mom van gezondheid en duurzaamheid haar economische machtspositie bestendigt en ingrijpende veranderingen afremt. De life sciences-route zou in dat geval tot op zekere hoogte zijn te karakteriseren als 'productionisme 2.0'. Kortom, hoewel er allerlei duurzame initiatieven bloeien zijn de tegenkrachten niet te onderschatten.

Als potentiële troonopvolger van het oude 'productionistische paradigma' zien Lang en Haesman (2004) twee nieuwe, rivaliserende paradigma's naar voren treden die zich beide opwerpen als het duurzame toekomstperspectief. De rol van techniek, de werking van de markt en de inzet van eigen hulpbronnen krijgen in deze paradigma's een zeer verschillende invulling en waardering.

### **Life science-route (I-A)**

Aan de ene kant onderscheiden Lang en Haesman (2004) het 'life sciences integrated paradigm', waarin verdere intensivering en schaalvergroting in een industriële setting centraal staan, maar nu geoptimaliseerd naar de drie dimensies van people, planet en profit. Biotechnologie en laboratoria, grootschalige concerns, omvangrijke Research & Development-uitgaven en mondiale marktambities, functional foods en nutrigenomics, zijn hier de trefwoorden. De ontwikkeling van het voedselsysteem kenmerkt zich door top-down-structuren en toezicht en controle van bovenaf.

Een treffende illustratie van de life science-route, is de leghennenhouderij op basis van het Rondeelconcept. Het concept gaat uit van een dag- en een nachtverblijf en een bosrand die tegemoet komt aan natuurlijke behoeften van kippen. De centrale middenkern bestaat uit een werkruimte voor

---

<sup>5</sup> Onder het begrip *life sciences* vallen alle wetenschappen die onderzoek doen naar levende organismes (planten, dieren, mensen). Hierbij is uiteraard ook aandacht voor bio-ethische kwesties, maar de term 'levenswetenschap' moet niet verward worden met onderzoek naar levensbeschouwingen of iets dergelijks. We gebruiken in dit rapport de Engelse term die ook in Nederland gangbaar is geworden: zo presenteert Wageningen zich met haar landbouwuniversiteit als de City of Life Sciences.

---

de pluimveehouder, een marketingruimte voor bezoekers, en een afdeling met twee warmtewisselaars voor de klimaatbeheersing en de mestverwerking (voor- en nadroging). Bij de ontwikkeling, waarbij meer partijen (Wageningen UR, Dierenbescherming, Albert Heijn e.a.) betrokken waren, is gedacht vanuit de behoeften van de kip. Er zijn in Nederland twee Rondeelbedrijven met elk 30.000 leghennen. Om afzet en rendabiliteit te garanderen, is met een paar grote economische spelers afspraken gemaakt over de vermarkting van de niet-gangbare kwaliteiten van het product (dierenwelzijn, duurzaamheid en natuurvriendelijkheid). Door een marktstrategie waarin Albert Heijn het alleenrecht heeft op de verkoop van de eieren en uit te gaan van een beperkte distributie, houdt men de prijsdruk in de hand. Keurmerken voor milieu, natuur en dierenwelzijn moeten het concept nog meer cachet geven.

Agriport A7 is een combinatie van grotere en kleinere agroparken dat een gebied van circa 1.000 ha beslaat in de zuidoosthoek van de Wieringermeer. Dit initiatief illustreert hoe agrologistiek, glastuinbouw, energieproductie en dataverwerking kunnen zorgen voor een economische en ecologische vervlechting (voedsel, groene energie en groene ruimte) die zowel voor stad als platteland voordelig is. Het initiatief begon met een handelsbedrijf in groenten dat in 2005 met enkele glastuinders uit Zuid-Holland plannen ontwikkelde voor een grootschalig glastuinbouwgebied. Nadat enkele jaren later de eerste kassen waren gebouwd, werd de Energie Combinatie Wieringermeer (ECW) opgericht. Deze 'energiespeler' levert stroom aan het hoogspanningsnet, terwijl de warmte en CO<sub>2</sub> die daarbij vrijkomt uit de warmtekrachtinstallaties in de kassen van de betrokken tuinders wordt benut voor gewasgroei. De ECW streeft erna een belangrijke partij in de lokale energiemarkt te worden via de aankoop van energienetwerken.

PlantLab in Den Bosch is een drie verdiepingen tellende 'kelderboerderij' die op revolutionaire wijze gebruik maakt van zonnepanelen en LED verlichting. Het wil een voorbeeld zijn van hoe *hightech*-tuinbouw in de toekomst steden van vers en duurzaam voedsel kan voorzien. PlantLab en haar partners zetten in op een optimale afstemming tussen vraag en aanbod, om zo de kosten van vervoer van voedsel over de wereld en de daarmee samenhangende CO<sub>2</sub>-uitstoot te reduceren. Gewezen wordt op de voordelen die deze vorm van stadstuinbouw zou kunnen hebben voor warme regio's met een tekort aan water maar een overvloed aan zonlicht. Naast Plantlab is hier ook *Grown Down Town* (van De Groenten uit Amsterdam) te noemen, die werkt vanuit hetzelfde *hightech*-concept en in een leegstaande IBM-typemachinefabriek de eerste kantoormoestuין ter wereld wil neerzetten.

### **Eco-route/boerenlandbouw/rurale ontwikkeling (I-B)**

De rivaal van het 'life sciences integrated paradigm', aldus Lang en Haesman, is het 'ecologically integrated paradigm' dat staat voor extensivering en schaalverkleining, belichaamd in meer ambachtelijke en regionale voedselproductie. Nadruk op agro-ecologische technologie en biodiversiteit, kringloopsystemen, transparantie en gezondheid door een divers dieet, vormen hier belangrijke richtingaanwijzers voor ontwikkeling. Ook het concept van 'boerenlandbouw' (*peasant farming*), zoals ontwikkeld door Van der Ploeg (2008), en het rurale ontwikkelingsperspectief van Marsden (2003), zijn binnen het 'ecologically integrated paradigm' te plaatsen. Binnen deze ruraal-sociologische perspectieven wordt bijvoorbeeld ook veel aandacht geschonken aan rurale identiteiten en nieuwe institutionele arrangementen die de relatie tussen (stedelijke) eindgebruiker en agrarische producent meer transparant moeten maken.

De samenwerkingsverbanden van biologische akkerbouwers en veehouders, opgezet in de Noordoostpolder en Noordwest-Overijssel, laten zien hoe ecologische landbouw voor een belangrijk deel drijft op intrinsieke motivatie en netwerken tussen agrariërs. Anderzijds leren zulke initiatieven, ontstaan uit onvrede met gangbare, intensieve vormen van landbouw, dat de drijfveren van de betrokken boeren heel verschillend kunnen zijn. De een zet door, waar de ander ophoudt. Ham en Ypma (2000) maken in dit verband onderscheid tussen 'Geïnspireerde verbreders' en 'Rationele verbreders'. In vergelijking met Rationele verbreders, die meer op de korte termijn denken en sterk varen op bedrijfseconomische criteria, beslissen Geïnspireerde verbreders meer op basis van hun eigen overtuiging en externe maatschappelijke signalen, los van wat de overheden of deskundigen doen of adviseren. Bij Geïnspireerde verbreders is dan ook veel vaker sprake van een visie en een bewuste strategische keuze dan bij de Rationele verbreder, die als het (bedrijfseconomisch) tegenzit

---

ook makkelijker weer de 'oude' richting opzoekt. De algemene les is dat creativiteit, vasthoudendheid en communicatieve vaardigheden onmisbaar zijn om ecologische landbouw succesvol te maken.

Kijken we in en rond de grote steden, dan zien we talloze voorbeelden van stadslandbouw (De Tuinen van West in Amsterdam, Gezonde Gronden in Den Haag, Eetbaar Rotterdam in Rotterdam) die kenmerken van de eco-route vertonen (transparantie, gezondheid, ambachtelijkheid, beperking van transportstromen en hergebruik van afval). Dat het draagvlak daarbij een divers en bont karakter kan hebben, blijkt onder meer in Eetbaar Rotterdam, een initiatief rond stadslandbouw waarbij architecten, onderzoekers, restauranthouders en boerenzonen zijn betrokken; centraal voor al deze partijen staat de 'voedselrelatie' tussen stad en ommeland, hoe verschillende de invalshoeken ook zijn. Stadslandbouw kan voorzien in lokale voedselbehoeften op basis van kortere ketens, maar draagt idealiter ook bij aan bewustwording en maatschappelijke betrokkenheid bij voedsel. Daar komt bij dat in urbane gebieden, mede vanwege crisis in de vastgoedsector, terreinen braak liggen die dreigen te verloederen; dit biedt kansen voor stadslandbouwprojecten.

### **Post-productivistische 'diensten'-route (I-C)**

De post-productivistische veranderingsroute is geënt op de verstedelijkte samenleving. Natuur en platteland worden ingezet als recreatieve voorzieningen die aansluiten op de behoeften van een groeiende urbane bevolking. De route kenmerkt zich door (verdere) marginalisering van de landbouw en een toenemende 'consumptieve' inrichting van het platteland. Marsden (2003) ziet deze route als reactie op het agro-industriële model; een trend die hijzelf betreurt omdat het volgens hem een doorgeslagen reactie is op het productivistische tijdperk. Men kan zich evenwel afvragen of dit niet een voorbarig oordeel is. Waarom zou er geen duurzame variant van landbouw mogelijk zijn die zich zowel concentreert op de productie van natuur en recreatie (groene diensten) als op andersoortige diensten buiten het domein van voedsel vallen (bv. zorgboerderijen)? Multifunctionele landbouwvarianten, die agro-ecologische ontwikkeling combineren met 'groene diensten', opereren in feite op het snijvlak van de eco-route en post-productivistische 'diensten'-route en bieden kansen voor zowel natuur, milieu en landschap, als de stedelijke behoeften naar plattelandsrust en authenticiteit. (zie verder hoofdstuk 5 waar we ingaan op natuur- en landschapsvereniging Den Hâneker).

Een exemplarisch voorbeeld van deze route waarin het boerenbedrijf grotendeels in het teken staat van agrotourisme en recreatie, is landschapscamping Zeeland. Hier wordt bewust ingespeeld op de recreatieve wens naar rust en ruimte in een omgeving die zowel agrarische als landschappelijke kwaliteiten biedt. De grootste uitdaging in de realisatie, zo werd hier geleerd, bleek het winnen van vertrouwen. Terwijl de provincie vreesde dat een landschapscamping schadelijke gevolgen met zich mee zou brengen voor het Nationaal Park Oosterschelde, waren andere agrariërs bang dat een landschapscamping hun eigen ontwikkelingsmogelijkheden zou beperken. Er was veel overleg nodig met uiteenlopende partijen (lokale en regionale overheden, landbouworganisaties, andere agrariërs en burgers) voordat de camping er kwam. Desondanks zijn er inmiddels meer van dergelijke campings gerealiseerd en zien we een algehele groei van nevenactiviteiten die zich richten op toerisme (zie bv. de website van VeKaBo). Anno 2011 zouden er van de 70.400 landbouwbedrijven circa 2.900 bedrijven aan agrotourisme doen, terwijl het in 2008 nog ging om circa 2.100 bedrijven. Afgaande op deze cijfers zit het Nederlandse agrotourisme in de lift.<sup>6</sup>

## **2.6 Veranderingsroutes vraagkant (II)**

Ook aan de vraagkant zijn allerlei initiatieven waar te nemen die een duurzame voedselconsumptie willen bevorderen. Maar evenals bij de aanbodkant, moeten de tegenwerkende krachten niet worden onderschat. Het grootste obstakel is hier de amorfe de macht van het gewone en het vanzelfsprekende, de dominantie van gedragsroutines die vaak weinig duurzaam zijn. Pregnant voorbeeld hiervan is ons autogebruik: een studie naar de stadslandbouw in Almere concludeert dat het wekelijkse ritje met de auto voor onze boodschappen veel zo niet alle milieuwinst teniet doet die er

---

<sup>6</sup> NRC Handelsblad, 2 december 2011, Slapen in een varkensstal.



---

met lokale stadslandbouw zou zijn te winnen (Sukkel *et al.*, 2010). De drie voedingsstijlen van Lang *et al.* ('life science nutrition', 'social nutrition' en 'eco-nutrition'), die we hierna behandelen, typeren groepen of bewegingen die juist een meer bewuste omgang met voedsel voorstaan. Ze zijn dan ook te interpreteren als reacties op de onbewuste of halfbewuste consumptiepraktijken die bij veel mensen zijn aan te treffen. Deze massa van meer passieve consumenten met haar vastgeroeste patronen en routines kan – om het wat oneerbiedig te zeggen – een obstakel zijn voor duurzame verandering. Anderzijds biedt deze minder bewuste massa ingangen voor bescheiden stappen in gedragsverandering die weinig moeite kosten. De kracht van de massa is dat al hun kleine stappen samen volume geven. Kortom, de massa kan massa maken; het effect van een hefboom hebben. Bij de behandeling van de 'passieve voedingsstijl' komen we hierop terug.

### **Life sciences-voedingsstijl (II-A)**

De life sciences-voedingsstijl kenmerkt zich door een sterk vertrouwen in gezondheidsoplossingen vanuit de chemische en biologische wetenschap. Eten en voedselkeuzes worden sterk bepaald door de perceptie van gezondheidseffecten. Idealiter staat men dan ook open voor functional foods en andere innovatieve voedselproducten waaraan 'gezonde' vezels, vitamines of andere nutriënten zijn toegevoegd. Ook de introductie van persoonlijke diëten op basis van nutrigenomics past helemaal in dit plaatje. De praktijk is echter dat slechts weinig consumenten hun inkopen doen louter laten afhangen van (rationele) gezondheidsoverwegingen. En als ze dit al doen, kiezen ze lang niet altijd voor de laatste technologische hoogstandjes. Veelzeggend is dat het uiterst lastig blijkt hiervan voorbeelden te vinden die duidelijke aanknopingspunten bieden voor duurzame landbouwontwikkeling. Wel zijn er voorbeelden van technologische ontwikkelingen die voor hun succes een aantal life science-waarden bij consumenten lijken te vooronderstellen. Een interessant voorbeeld hiervan is in-vitrovlees. Indien de verdere ontwikkeling en vermarkting van in-vitrovlees allerlei beloften voor een beter dierenwelzijn en milieu – al is het maar voor een deel – kan waarmaken, kan dit de rationele basis van een life science-voedingsstijl verbreden en versterken. Deze is dan namelijk ook met sociale doelen te verbinden en niet alleen met individuele gezondheid.

In-vitrovlees, ook wel bekend als 'kweekvlees', is de productie van spierweefsel uit dierlijke stamcellen die hiervoor speciaal worden gekweekt. De veehouderij zou hierdoor drastisch kunnen inkrimpen, waardoor natuur, milieu en landschap kunnen worden gespaard. Wil deze oplossingsroute succesvol worden, dan zal de gebruikte voedseltechnologie wel door eindverbruikers geaccepteerd moeten worden. Voorstanders van in-vitrovlees wijzen op de maatschappelijke voordelen die de sceptici van *hightech*-voedsel over de streep zullen trekken, waarbij ze benadrukken dat in-vitrovlees los staat van genetische modificatie.

Een verkenning naar de 'yuck'-reactie die in-vitrovlees vaak oproept, geeft een voorzichtige indicatie van de morele kansen van dit duurzame toekomstalternatief. Hoewel mensen in eerste instantie spontaan kunnen walgen bij het idee van groeiend spierweefsel in een laboratorium, blijken ze in tweede instantie snel te kunnen overschakelen naar meer positieve overwegingen als ze stilstaan bij de mogelijke gevolgen en voordelen van in-vitrovlees. Juist omdat in-vitrovlees zich in zijn morele aspecten onderscheidt van 'gewoon' vlees, kunnen mensen zich bedenken (Van der Weele 2010: 6-7, 19). Het is verder zeer wel voorstelbaar dat de (eerste) afkeer over in-vitrovlees sneller zal verdwijnen naarmate de morele afkeer over de intensieve veehouderij toeneemt

### **Eco-voedingsstijl (II-B)**

Mensen met een ecologische voedingsstijl zien voedsel als onderdeel van de 'cycle of life' en hechten aan de balans tussen mens en natuur. Voedsel is een onderdeel van de natuur waar we als mensen respectvol mee moeten omgaan; ecologie, milieu, natuur en energie dienen in evenwicht te zijn en de mens draagt hier ethische verantwoordelijkheid voor. Het toonbeeld van deze stijl zijn biologische voedselconsumenten die vaak ook in andere levensdomeinen (wonen, mobiliteit, recreatie) duurzaam gedrag nastreven.

Een mooie illustratie van voedselinitiatieven die aansluiten op een ecologische voedingsstijl, zijn 'Alternative Food Networks' (AFN's) die wereldwijd groeiende lijken te zijn (Morgan *et al.*, 2006). Hoewel deze AFN's uiteenlopende gedaantes hebben (winkels van liefdadigheidsinstellingen, voedselcoöperaties, boerenmarkten, *community-supported agriculture* (CSA) of box-regelingen in de

---

vorm van een wekelijkse 'voedseltas'), hebben ze gemeenschappelijk dat ze inspelen op het ongenoegen over een doorgesloten rationalisering van het voedselsysteem. Binnen AFN's wordt getracht opnieuw vertrouwen te creëren tussen producent en consument, waarbij meer oog is voor duurzaam en het concept 'local for local'. Dat de 'local food'-beweging erkenning heeft gekregen, blijkt onder andere uit het feit dat het woord 'Locavores' in 2007 is opgenomen in de New Oxford American Dictionary. Een locavore is 'iemand die probeert om alleen voedsel geteeld of geproduceerd binnen een straal van 100 mijl te eten'. Er is overigens vaak een overlap met de sociale voedingsstijl (zie hierna), omdat ook sociale motieven voor mensen belangrijk kunnen zijn om zich aan te sluiten bij AFN's (Kneafsey *et al.*, 2005).

In Nederland is de groentetas van Odin, een biologische versgroothandel, het meest bekende voorbeeld van een boxregeling die zich richt op consumenten van ecologisch voedsel. Momenteel halen circa 16.000 abonnees wekelijks hun kleine of grote groentetas op bij natuurwinkels en andere speciaalzaken. Odin heeft jaarlijks een omzet tussen de 35 en 40 miljoen euro. Sinds vijf jaar is deze niche echter nauwelijks gegroeid, hoewel de biologische markt een gestage groei laat zien.<sup>7</sup> Wellicht dat hier meespeelt dat biologisch voedsel in toenemende mate beschikbaar is in de grote supermarkten. De laatste jaren duiken er ook steeds meer boxregelingen op die zich sterk oriënteren op het 'local for local'-principe en (urbane) consumenten willen verleiden met verantwoorde streekproducten: 'De Krat', 'Streekbox', 'Kistje vol smaak', 'De Groene Lekkerbek', 'Beebox'.<sup>8</sup> Deze nieuwe boxregelingen lijken sterker dan Odin aan te haken bij de sociale voedingsstijl.

### **Sociale voedingsstijl (II-C)**

Mensen die denken vanuit een sociale voedingsstijl zien voedsel bovenal als een belangrijke symbolische spil van samenzijn, een moment van interactie met dierbaren. Eten draait om sociale en culturele verbinding, om authenticiteit en geluksgevoel. Voedselkeuzes zijn in deze context dan ook niet los te zien van traditionele bereidingswijzen en de afkomst van het voedsel. Vanuit ethisch perspectief wordt traditioneel en authentiek voedsel als een algemeen recht gezien. Mondiale voedselsystemen die dit recht lijken te ontkrachten, worden bekritiseerd.

Het uitgelezen voorbeeld van een sociale voedingsstijl is Slow Food. De oorsprong van een beweging als Slow Food, opgericht in Italië door Carlo Petrini (2007), ligt in een motivatie die het sociale en culturele karakter van voedsel centraal stelt en vervolgens uitkomt bij regionale, ambachtelijke streekproducten, duurzame productie en een verantwoorde, ecologische kringloop. Dit maakt ook meteen het verschil en de overlap duidelijk met de ecologische voedingsstijl: daar ligt het begin juist bij dit laatste element van waaruit men dan dikwijls uitkomt bij 'het sociale' van voedsel. Meer algemeen is Slow Food te zien als een sociaal protest tegen de versnelling en oppervlakkigheid van onze moderne samenleving, waarvoor de wijde verbreiding van fast food symbolisch is. Hoewel de beweging in Nederland niet groot is te noemen (de website meldt bijna 3000 leden), gaat het wel om een beweging die uitstraling heeft en waar ook jongeren actief bij betrokken zijn, zoals de Youth Food Movement Nederland (onderdeel van het internationale jongerenennetwerk van Slow Food) illustreert. Veel waarden van Slow Food vinden we terug bij andere initiatieven met een soortgelijke inspiratie. Bijvoorbeeld De Historische Groentenhof, het Hof van Twello of de recente herintroductie van de blaarkop: een 'dubbeldoelkoe' die zowel voor vlees- als melkproductie geschikt is, bijdraagt aan landschapsbeheer en tegemoet komt aan hoge kwaliteitsverwachtingen (De Winter *et al.*, 2010).<sup>9</sup>

Ook de meer recente golf van AFN's die sterk inzet op het belevingsaspect van voedsel, vertoont verwantschap met de sociale voedingsstijl (al is elke indeling hier wat arbitrair gezien de overlap met de eco-voedingsstijl). Spreuken die hier circuleren zijn 'bewust leven', 'gezond genieten', 'verantwoord en lekker', 'biologisch en vers', 'puur en lokaal'. Verschillende initiatieven pakken hier de uitdaging op een breder publiek warm te maken voor regionale en duurzame producten. Willem&Drees, opgezet door twee ondernemers die voordien bij Unilever werkten, en het GIJS-label, van Streekselecties (zie

---

<sup>7</sup> NRC Handelsblad, 29/30 oktober 2011, 16.000 groentetassen per week.

<sup>8</sup> NRC Handelsblad, 27/28 oktober 2012, Krat zoekt klant.

<sup>9</sup> Voor meer van dit soort kleinschalige voedselinitiatieven zij verwezen naar de almanak van de website Smakelijk Duurzaam ([www.smakelijkduurzaam.nl](http://www.smakelijkduurzaam.nl)).

---

hoofdstuk 6) zijn hiervan treffende voorbeelden. Naast deze initiatieven binnen de groothandel zien we een nieuwe supermarktformule zoals Marqt (zie hoofdstuk 7), die in hun aanbod van 'echt eten' gezondheid, rechtvaardigheid en milieuvriendelijkheid/duurzaamheid centraal stelt.

## 2.7 Passieve voedingsstijl en sentimentele beleving (II-D)

Zoals we in onze schets van het hedendaagse consumentenlandschap aangaven, is er ook nog de *mainstream*, de grote massa die vaak weinig duurzaam eetgedrag vertoont, waarbij niet-duurzame routines domineren. En zoals gezegd is dit routinegedrag ook bij meer bewuste consumenten regelmatig te zien: wie laat zich op zijn tijd niet verleiden door (ongezonde) gemakproducten? De ovenpizza als uitkomst na een drukke dag. Niettemin liggen er ook hier mogelijkheden voor zogenaamd '*weak sustainability*': duurzame gedragsverandering door kleine stapjes voorwaarts te zetten, aanpassingen en veranderingen die geen breuk inhouden met bestaande leefstijlen en dikwijls ook weinig inzet vergen. Waar hier succesvol ingespeeld wordt op (onbewuste) routines als (bewuste) sentimenten, kunnen vele klein stapjes een relevant verschil maken. Wanneer een grote massa bescheiden stappen richting duurzaamheid zet, kan dit groot effect hebben.

### Routes via routines

Kleine stappen van verduurzaming mogen op het eerste gezicht onbeduidend lijken, de kracht van de route van '*weak sustainability*' ligt in de grote massa die met haar talloze kleine stapjes volume realiseert. Het introduceren van hybride vleesalternatieven, die deels bestaan uit een plantaardig halffabricaat, is hiervan een goed voorbeeld. Vleesproducten zoals worsten en hamburgers laten zich goed vermengen met plantaardig eiwit. Met name voor de grote groep van lichtgroene consumenten kan het een eenvoudige stap naar verduurzaming zijn die ze welwillend zetten omdat het niet of nauwelijks een verandering van eet- en leefstijl inhoudt (zie ook De Bakker en Dagevos 2010: 176-181; De Bakker en Dagevos 2012: 883-886). In hoofdstuk 8 gaan we dieper in op de (moeizame) marktverovering van hybride vleesproducten.

### Routes via sentimenten

Bewandelen hybride producten een weg van gemak en 'ongemerkte verandering', er kan ook meer bewust worden ingespeeld op sentimenten, zoals 'het is slecht iets weg te gooien en te verspillen', 'dieren moet je goed behandelen', 'groenten zijn gezond', 'help de boeren uit je streek' of 'eet met de seizoenen'. Acties als 'Adopteer een kip' (Jumbo) kunnen inspirerend werken om de juiste 'gevoelssnaar' te raken bij de lichtgroene *mainstream* die zich nauwelijks aangesproken zal voelen door waarden (milieu, biodiversiteit, mondiale voedselzekerheid) die ver van hun bed liggen. Via deze sentimenten kan de aandacht worden gevestigd op allerlei en alledaagse kleine stappen van verduurzaming: vaker boodschappen te voet of per fiets doen, enige terughoudendheid betrachten met etenswaren uit verre landen of die out-of-season zijn, vooral verse groenten te eten en vaker een boodschappenbriefje mee te nemen zodat we meer 'afgepast' inkopen en de kans verkleinen dat er veel eten in de prullenbak belandt (Dagevos 2012). Ook de recreatieve beleving van het platteland biedt in dit verband kansen om meer passieve voedselconsumenten aan het nadenken te zetten over wat er schuilgaat achter ons eten, zowel in de zin van de herkomst van ingrediënten als de wereldwijde impact van onze hedendaagse eetcultuur.

## 2.8 Meeromvattende combinatiestrategieën (III)

Onder omvattende combinatiestrategieën scharen we duurzame voedselinitiatieven die zich richten op (bijna) de hele keten en die zich derhalve niet goed bij de aanbodkant óf de vraagkant laten indelen. Voorbeelden hiervan zijn 'De eiwittransitie begint in Zeeland', 'Al het vlees duurzaam (Commissie Van Doorn)' en Unilevers *Sustainable Living Plan*. De laatste twee voorbeelden, die we hier slechts kort behandelen, komen nog uitgebreid terug in het empirisch deel (hoofdstuk 9 en 10).

'De eiwittransitie begint in Zeeland' is een transitieproject met een ketenbrede benadering. Door de benutting van regionale productiemiddelen en het samenwerken van ketenpartijen, probeert men

---

plantaardige eiwitten van eigen (regionale) bodem als alternatief voor geïmporteerde plantaardige of dierlijke eiwitten te ontwikkelen en te stimuleren. Op integrale wijze tracht men meerdere schakels op elkaar af te stemmen: veredeling en zaaizaadvermeerdering, de productie eiwitrijke gewassen, hergebruik van plantaardige reststromen in de agro- en foodindustrie, op de markt brengen van alternatieve eiwitproducten. In 2009 was er een succesvolle pilot waarin de 'vermarktting van plantaardige eiwitdragers' centraal stond; drijvende kracht was hier de firma Meatless te Goes (zie De Bakker en Dagevos 2010: 161-165, zie verder ook hoofdstuk 8). Inmiddels heeft deze Zeeuwse pilot zich, onder de vlag van een 'Versnellingsagenda' voor verduurzaming, uitgebreid tot bedrijven en organisaties in Zuid Nederland ([www.eeninfood.nl](http://www.eeninfood.nl)). Hoewel er successen zijn geboekt, zijn er ook barrières. Zo is de onzekere marktvraag naar duurzame eiwitten een drempel voor Zeeuwse akkerbouwers om over te schakelen naar eiwitrijke gewassen. En financiering is en blijft een heikele kwestie: een poging om veldbonen voor veevoer te produceren liep in 2011 bijvoorbeeld stuk omdat de industrie noch het ministerie tot grotere investeringen bereid was.<sup>10</sup>

Ook het rapport 'Al het vlees duurzaam' van Commissie Van Doorn, over de verduurzaming van de gangbare veehouderij in Brabant, is te zien als een omvattende combinatiestrategie. In dit visierapport dat in najaar van 2011 is gepresenteerd, wordt gepleit voor een ketenbrede strategie om te komen tot een gezonde, veilige en gewaardeerde veehouderij in 2020. De commissie wil met deze strategie de verbinding tussen producent en consument te herstellen en de vicieuze cirkel doorbreken waarin partijen allemaal wachten op de ander voordat men zelf in beweging komt.

Een belangwekkend voorbeeld van een omvattende benadering is Unilevers *Sustainable Living Plan*. Het laat zien hoe een machtig en mondiaal opererend voedselconcern vanuit een 'holistische' langetermijnvisie vooruitstrevend tracht te handelen. Ook hier is 2020 de streefdatum voor drie belangrijke doelstellingen: halveren van milieu-impact op productniveau (vermindering ecologische voetafdruk), één miljard mensen helpen hun gezondheid en welzijn te verbeteren en 100 procent van de landbouwgrondstoffen betrekken uit duurzame landbouw.

## 2.9 Selectie van de casussen

Het tweeledige doel van deze studie is meer inzicht te bieden in de praktijk én een idee te krijgen hoe verschillende routes of strategieën elkaar mogelijk kunnen inspireren of aanjagen. Vanwege het laatste hebben we bij de selectie van de casussen sterk gelet dat er een brede variatie van routes vertegenwoordigd zou zijn. Twee andere hoofdcriteria waren dat de casussen duurzame doelen nastreefden op een of meer gebieden van natuur, milieu en landschap en dat er een redelijke verdeling zou zijn over de verschillende landbouwsectoren van akkerbouw, tuinbouw en veeteelt. Deze drie criteria vormden het eerste richtsnoer om een aantal casussen of '*inspiring practices*' te selecteren. Aanvullend op deze hoofdcriteria was er nog een aantal subcriteria die differentieerden voor nationale of internationale natuur of milieudoelinden, de verbinding ruraal-urbaan, de oriëntatie op donkergroene, lichtgroene en niet-groene consumenten, het stadium van het initiatief (pril en experimenteel of reeds in een gevorderd stadium) en de mate waarin de verbinding van partijen en maatschappelijk draagvlak centraal stond. Op een workshop begin 2012 met onderzoekers en de leden van de begeleidingscommissie zijn allerlei duurzame voedselinitiatieven op basis van de genoemde criteria bediscussieerd. De keuze viel uiteindelijk op de volgende zeven casussen: (i) drie stadslandbouwprojecten (Gandhi, Urbaniahoeve, Uit je Eigen Stad); (ii) Agrarische Natuurvereniging Den Hâneker; (iii) Streekselecties; (iv) Marqt; (v) Hybride vleesproducten (Meatless en Vion-Hackplus); (vi) Commissie Van Doorn ('Al het vlees duurzaam in 2020'); (vii) Unilevers *Sustainable Living Plan*.

---

<sup>10</sup> Bron: persoonlijk gesprek met Carola Helmendach-Nieuwenhuize van Projectbureau Zeeland.



# EMPIRISCH DEEL

In dit deel doen we verslag van onze onderzoekscasussen. Het onderzoek is als volgt uitgevoerd. Na voorbereidend deskresearch zijn voor iedere casus personen benaderd die dicht bij het vuur zaten, dan wel een spilfunctie vervullen in het verduurzamingsinitiatief. De interviews, die voor de navolgende hoofdstukken de hoofdbron van informatie vormen, zijn afgenomen in de periode juni-september 2012. Elk hoofdstuk opent met een korte introductie van degene(n) met wie gesproken is. In de vraaggesprekken die op basis van vertrouwelijkheid zijn gevoerd, is getracht een breed en diepgaand beeld te krijgen van de percepties en verwachtingen van de betrokkenen. Wat was de setting en context die ooit aanleiding vormden om het verduurzamingsinitiatief te initiëren? Welke ontwikkelingen hebben betrokkenen zich zien ontfouwen, en welke invloed heeft dit volgens hen gehad op de ontplooiingsmogelijkheden van het initiatief in de huidige situatie? Hoe zien zij, in relatie tot meer algemene ontwikkelingen, de toekomst voor dit initiatief? Wat wensen zij zich voor nu en voor de toekomst, ook gelet op allerlei institutionele factoren die van invloed zijn? Welke verwachtingen heeft men van de overheid?

Deze en andere vragen zijn in de gesprekken, die varieerden van een uur tot meerdere uren, uitvoerig aan de orde gekomen. Er is ingegaan op motivaties, doelen en beoogde effecten, netwerken, andere stakeholders en coalities, ambities van opschaling, infrastructurele condities, kennis en informatie, wet- en regelgeving, overheidsbeleid, sociaal-economische ontwikkelingen en het politieke klimaat, en - *last but not least* - onderliggende waarden, aannames en visies. In algemene zin kenmerkten de gesprekken zich niet alleen door bereidwilligheid maar ook door grote openheid. De geïnterviewden hebben nadien inzage gekregen in de verslagen waarbij ze op onjuistheden konden wijzen, alsmede op gevoeligheden die men liever niet openbaar wilde hebben.

Zoals in het afsluitende deel nader aan de orde zal komen, verschillen de diverse initiatieven in hoeverre ze 'bottom-up' of 'top-down' zijn georganiseerd. Waar sommige initiatieven vanuit een basis van actieve mensen start en opbouwt, zijn andere initiatieven vooral van bovenaf geïnitieerd en wordt geprobeerd draagvlak te creëren voor de gedachtegang en beoogde doelstellingen. De hiernavolgende presentatie van de casussen verloopt van 'bottom-up' naar 'top-down', waarbij we opmerken dat de indeling van de middelste hoofdstukken - casussen die beide kenmerken in zich hebben - wat arbitrair is. Ten slotte zij opgemerkt dat alle gesprekken met de betrokkenen afzonderlijk zijn gevoerd, maar dat we ons vrij hebben gevoeld om de resultaten in een dialogische vorm te presenteren. Dit is gedaan omwille van de leesbaarheid.

---

## 3 Urbaniahoeve en Gandhituin: stadslandbouw voor en met de buurt

Zowel Urbaniahoeve als de Gandhituin streven naar een vorm van kleinschalige, niet-commerciële voedselproductie in de stad, waarbij de buurtbewoners nauw met elkaar samenwerken. Op die manier draagt eetbaar stadsgroen bij aan sociale cohesie. Verder lopen de drijfveren van beide initiatieven uiteen. Voor deze casus is gesproken met Debra Solomon, een kunstenares en designer van voedselsystemeninfrastructuur die aan de wieg stond van Urbaniahoeve in Amsterdam, en met Rutger Henneman, de initiatiefnemer van de Gandhituin in Rotterdam die zich heeft laten inspireren door het gedachtegoed van Gandhi (een geweldloze economie) en door de wereldwijde beweging van Transition Towns die uitgaat van sociale gemeenschappen die zelfredzaam en zelfvoorzienend zijn.

### 3.1 Opzet en stand van zaken van het initiatief

#### **Stadslandbouw met landschapsarchitectuur**

De Stichting Urbaniahoeve, Social Design Lab voor Stadslandbouw (kortweg: Urbaniahoeve) is in 2010 in Amsterdam opgericht door Debra Solomon. Urbaniahoeve legt samen met bewoners en lokale partners zoals scholen, wijkverenigingen en woningbouwcorporaties eetbare landschappen in de openbare ruimte in stadswijken aan. Zulke landschappen lopen uiteen van fruitboomgaarden tot kruidenkwekerijen en bloembedden. De insteek van Urbaniahoeve is om bij dergelijke projecten altijd voort te bouwen op de bestaande sociale en groene infrastructuur, inclusief de gemeentelijke groenvoorzieningsdienst. Met de eetbare landschappen probeert Urbaniahoeve een mentaliteitsverandering bij stedelingen tot stand te brengen, waardoor ze gewend raken aan het organiseren van hun eigen voedselproductie en opslag. De eetbare landschappen van Urbaniahoeve kunnen worden gezien als een vorm van kleinschalige, niet-commerciële stadslandbouw, die nauw met landschapsarchitectuur en -design en de sociale infrastructuur van lokale gemeenschappen is verweven. Momenteel werkt Urbaniahoeve aan de Demotuinoord in Amsterdam, het project 'Foodscape Schilderswijk' in Den Haag en de projecten 'DIY Mmmuseum of Oven Typologies' (DHZMOT) en 'All that Rot' in Amsterdam-Nieuw West. De twee laatste projecten richten zich niet op de voedselproductie, maar op de openbare kookinfrastructuur: DHZMOT is een museum waar ovens gemaakt en gebruikt kunnen worden en 'All that Rot' is een buurtactiviteit om gezamenlijk kool te fermenteren tot zuurkool. Bij alle projecten wordt volgens de uitgangspunten van de permacultuur gewerkt.

#### **Stadslandbouw met handen, hart en hoofd**

Ook de Gandhituin aan de Gordelweg in Rotterdam is een voorbeeld van kleinschalige, niet-commerciële stadslandbouw. De Gandhituin bestaat uit een moestuin van 1000 m<sup>2</sup> en een bosrand van 1500 m<sup>2</sup>, waar de principes van de permacultuur worden toegepast. De tuin is begin 2011 op initiatief van Rutger Henneman geopend. Zoals de naam al suggereert, is de tuin geïnspireerd door Gandhi, en in het bijzonder door zijn uitspraak 'de wereld biedt genoeg voor ieders behoefte, maar niet voor ieders hebzucht.' De tuin wil een ontmoetingsplek zijn, waar mensen samen voedsel verbouwen. De Gandhituin is van iedereen die meedoet, en iedereen is ook welkom om mee te doen. Het geheel van lekker bezig zijn (handen), elkaar ontmoeten en het gezellig hebben met elkaar (hart) en een visie achter het geheel (hoofd), maakt volgens Rutger Henneman dat de Gandhituin een aantrekkelijk initiatief voor veel mensen is. De oogst van de Gandhituin wordt verdeeld onder de mensen die komen en meedoen. Wat over is wordt naar de buurtkerk gebracht, waar een uitgiftepunt van de Voedselbank is.

---

## 3.2 Drijfveren en doelen

### **Nieuwe verbanden tussen lokale actoren en sociale infrastructuur**

Debra Solomon van Urbaniahoeve vindt dat de voedselproductie te ver van ons af is komen te staan: het wordt te industrieel georganiseerd en het is teveel een monocultuur in handen van multinationals geworden. Dat gaat gepaard met afhankelijkheden, kwetsbaarheden, overproductie en verspilling. Om de voedselproductie weer dichterbij de mensen zelf te brengen, werkt Debra Solomon sinds 2006 samen met lokale gemeenschappen aan het ontwikkelen van meer veerkrachtige en duurzame voedselsystemen. In zulke systemen wordt geëxperimenteerd met 'designmethodes' die voedsel weer een centralere plek in ons dagelijks leven, onze cultuur en onze gemeenschap geven. Verder worden daarin de lokale capaciteit en het ondernemerschap benut, de ketens korter gemaakt en voedselverspilling voorkomen. Haar eigen rol als designer ziet Debra Solomon vooral als ontwikkelaar van nieuwe verbanden tussen allerlei actoren in de wijk (mensen met verschillende culturele en beroepsmatige achtergronden, sociale instituties als scholen, kinderopvang, jeugd- en buurtwerk en overige sleutelactoren) en de sociale infrastructuur (lokale behoeften en wensen, ruimte, mogelijkheden en onderbenutte capaciteiten).

### **Armoedebestrijding door voedselproductie in de buurt**

Een paar jaar voordat Rutger Henneman met de Gandhituin van start ging, had hij in het kader van de wereldwijde beweging 'Transition Towns (TT)' samen met twee geestverwanten al een project 'Transition Town Rotterdam' in het leven geroepen. De Transition Towns-beweging berust op twee pijlers: 'peak oil' en 'klimaatverandering'. Peak oil is de aanname dat het hoogtepunt van de wereldwijde olieproductie nabij is – of net achter ons ligt – en dat de olieproductie van nu af aan alleen maar minder zal worden. Dat heeft drastische gevolgen voor onze samenleving, die in sterke mate afhankelijk is van olie. De schaarste aan olie en andere fossiele grondstoffen in combinatie met klimaatverandering, leidt volgens de TT-beweging tot voortdurende crises. Met vitale en veerkrachtige lokale gemeenschappen kan daarop worden geanticipeerd door lokaal voedsel te gaan verbouwen en lokaal energie op te wekken. Daarmee kan de lokale gemeenschap zelfvoorzienend worden en haar zelfredzaamheid vergroten. De TT-beweging vindt dat deze verandering 'van onderop' moet komen.

Na verloop van tijd kwam Rutger Henneman er achter dat de ideeën van de TT-beweging hem niet ver genoeg gingen. Hij licht dat als volgt toe: 'de ecologische crisis met klimaatverandering en uitputting van natuurlijke hulpbronnen, waar de TT-beweging vanuit gaat, is volgens mij in essentie een sociale crisis. Klimaatverandering kun je zien als een vorm van geweld: het is iets dat ons wordt 'aangedaan' door de luxe levensstijl van relatief rijke mensen die overconsumeren, en komt meestal op het bord van de armere mensen terecht die niet de middelen hebben om zich tegen de gevolgen van overconsumeren te beschermen. En die armoede is geen ver-van-mijn-bed-show, je ziet dat ook in Rotterdam om je heen. Als je nu zorgt dat de armen de grond kunnen gebruiken, kun je iets tegen die armoede doen. En daarmee kom je bij het kerndoel van de Gandhituin: armoedebestrijding door de lokale omgeving productief te gebruiken voor mensen die daar de meeste behoefte aan hebben. Landbouw in je eigen stadsbuurt verlaagt de druk op natuurlijke hulpbronnen en levert voedsel op. Als je dat mondiaal op grotere schaal zou toepassen, zal de prijs van voedsel op de wereldmarkt op den duur omlaag gaan. Daardoor wordt voedsel ook voor armere mensen betaalbaar. Met deze aanpak kun je dus lokaal iets doen aan armoede, maar opgeschaald uiteindelijk ook wereldwijd.'

## 3.3 Businessmodel en netwerk van partners

### **Breed draagvlak essentieel voor foodscape-projecten**

Urbaniahoeve ontwikkelt 'foodscares': eetbare landschappen in de stad. Ze doet dit op projectbasis. Een foodscape-project gaat altijd van start op verzoek van bestaande stedelijke gemeenschappen. Dat heeft het voordeel dat er al actieve mensen of organisaties met initiatieven en ideeën aan de gang zijn. Een breed draagvlak is essentieel voor de slaagkans van een foodscape-project, omdat lokale mensen en partners het eetbare landschap zelf moeten aanleggen en onderhouden. 'Daarbij vind ik het belangrijk', legt Debra Solomon uit, 'dat projecten vooral leuk en 'fun' zijn, zodat eventuele drempels om mee te doen zo laag mogelijk zijn en de participatiegraad zo hoog mogelijk wordt.' In



---

principe is het foodscape-concept repliceerbaar en op te schalen naar verschillende stedelijke omgevingen. Wel is de manier, het tempo en de dynamiek waarmee het kan worden gerealiseerd, afhankelijk van de lokale context en het lokale draagvlak.

Rond elk foodscape-project bestaat een netwerk van lokale partners. Zo is 'Foodscape Schilderswijk' voortgekomen uit een opdracht van het Haagse kunst- en architectuurcentrum STROOM. Gedurende 2009-2011 werkte STROOM aan het FoodPrint-programma, waarmee ze wilde experimenteren met innovatieve benaderingen voor urbane voedselproductie. De voedselexperimenten moeten een bijdrage leveren aan: (i) de sociale cohesie en onderlinge samenwerking in de stad; (ii) het gezamenlijk aanleggen van visueel aantrekkelijk eetbaar groen in de openbare ruimte; (iii) het creëren van draagvlak voor groene wijken; en (iv) het nieuw leven inblazen in verwaarloosde, achtergestelde en onderbenutte gebieden en wijken. 'Door het Haagse politieke klimaat dat vergroenings- en verduurzamingsinitiatieven goed gezind is, kon er in Foodscape Schilderswijk heel prettig worden samengewerkt met gemeentelijke diensten als Groenbeheer en Milieu-educatie' vertelt Debra Solomon. 'Korte lijnen, betrokkenheid, vertrouwen en enthousiasme bleken van grote waarde. Ook de inzet van de Johan de Witschool was groots.'

Urbaniahoeve heeft naast Debra Solomon nog twee betaalde projectcoördinatoren en twee medewerkers bij Foodscape Schilderswijk in dienst. Verder wordt met vrijwilligers gewerkt. Het werk van Urbaniahoeve wordt gefinancierd vanuit publieke middelen en fondsen op lokaal, regionaal en nationaal niveau en private fondsen. Daarbij gaat het momenteel onder meer om Stroom/Foodprint Den Haag, HaagWonen (woningbouwcorporatie), Mondriaan Fonds (stimuleringsfonds voor kunst en cultureel erfgoed), Fonds 1818 (fonds voor maatschappelijke initiatieven op het gebied van zorg, welzijn, kunst, cultuur, natuur, milieu en educatie), het Amsterdams Fonds voor de Kunsten en het Oranje Fonds (fonds voor sociale initiatieven).

### **Weg uit 'het moeten' en samen zingeving ervaren**

Rutger Henneman vertelt dat de Gandhituin mensen een andere beleving aanbiedt dan het 'moeten-systeem' waar veel mensen in opgesloten zitten: 'We zijn tot *slaaf* gemaakt van de markteconomie door onze leefstijl, verwachtingen en onze leningen, we moeten werken om de huur te betalen en de hypotheek af te lossen, onze werkgever eist dat we fulltime werken, we moeten, moeten en moeten .... In de Gandhituin kun je dat even achter je laten en kun je – als je zelf wilt – lekker bezig zijn met anderen, en iets voor jezelf en anderen betekenen. Door op een andere manier een band aan te gaan met je lokale, sociale en natuurlijke omgeving, kun je zingeving ervaren en leren dat je een plekje hebt en iets kunt betekenen voor je lokale omgeving. Op die manier appelleert de Gandhituin aan de behoefte tot altruïsme. In de huidige individualistische en economisch ingestelde maatschappij komen mensen er vaak niet aan toe om uiting te geven aan hun altruïstische gevoelens.'

De werkwijze in de Gandhituin is dan ook heel anders dan in de markteconomie. De tuin is een ontmoetingsplek, waar ook kan worden gewerkt. Rutger Henneman wijst erop dat het goed onderhouden van een tuin veel tijd, aandacht en energie kost, maar hij vindt dat dit niet ten koste mag gaan van het sociale: 'laat het onkruid maar even, eerst thee drinken en praten met elkaar'. Iedereen mag zo vaak naar de tuin komen als hij of zij wil. 'Alleen een kopje koffie komen drinken is oké; één keer in het jaar komen is oké; twee keer per week in de tuin hard buffelen is ook goed. Maar geen gedwongen verwachtingen. Alleen onder die condities kun je zorgen dat mensen zich gemakkelijk voelen om naar de Gandhituin toe te komen, en daar te *zijn*,' aldus Rutger Henneman. Deze insteek leidt wel tot een spanningsveld tussen 'wat allemaal zou kunnen' en 'wat er wordt gerealiseerd als mensen zelf het tempo bepalen'. Dat is volgens Rutger Henneman 'af en toe lastig en frustrerend als er dingen blijven liggen op de tuin. Maar op de lange duur gaat het niet om vanuit een 'moeten' te werken. We zijn daarom nog steeds bezig om het concept van de Gandhituin te ontwikkelen. Zo moet er nog een slag gemaakt worden naar een verdere uitbreiding van de harde kern van vaste medewerkers, die de tuin op een bepaald basisniveau kunnen houden en daarin een eigen verantwoordelijkheid voelen en eigen initiatief nemen. Het gaat daarbij om het coördineren van taken, het maken van onderlinge afspraken, het aansturen van vrijwilligers en het te woord staan van bezoekers.

---

De financiële zaken van de Gandhituin lopen via de Stichting Vredestuin, die in mei 2011 is opgericht en ingeschreven staat bij de KvK. De Gandhituin heeft geen eigen inkomsten uit de voedselproductie, maar is afhankelijk van subsidies en donaties. Om de tuinhuur van 2000 euro per jaar te kunnen voldoen, heeft de stadsdeelgemeente een subsidie voor drie jaar toegekend. De deelgemeente en de diverse gemeentelijke diensten zijn belangrijke partners voor de Gandhituin.

### 3.4 Remmende factoren en ervaren kansen

Als niet-commerciële initiatieven zijn zowel Urbaniahoeve als de Gandhituin voor financiële middelen afhankelijk van subsidies en fondsen; het tijdelijke karakter van deze financieringsbronnen bemoeilijkt de continuïteit. Debra Solomon vindt het frustrerend dat ze zoveel tijd kwijt is aan fondsenwerving. Het liefst zou ze willen werken met meerjarige programma's met een looptijd van 4 tot 5 jaar. Dan zijn de uitkomsten van projecten ook duidelijker aan te tonen en kunnen daar relevante lessen uit worden getrokken. De huur vormt één van de grootste kostenposten van de Gandhituin. Tot en met 2013 is er een tijdelijke subsidie ontvangen om de huur te betalen. Wat daarna gebeurt weet Rutger Henneman niet. Hij brengt naar voren dat de huur hem altijd al een 'doorn in het oog is geweest omdat het indruist tegen de idealen en principes van de Gandhituin. Als armoedebestrijdingsproject wil de Gandhituin mensen met de grootste behoeften toegang geven tot de grond. In de stad is de grondprijs vele malen hoger dan op het platteland, en dat versterkt de uitsluiting van arme mensen van het gebruik van de grond. Om dan de mensen een geldelijke bijdrage te vragen voor de huur en die vervolgens door te sluisen naar het gemeentelijk Ontwikkelingsbedrijf - de eigenaar - voelt krom.' Rutger Henneman hoopt dat deze fundamentele tegenstelling voor de Gandhituin kan worden overbrugd door bijvoorbeeld een ludieke publiekscampagne, door schenking of bruikleen van de grond of het overeenkomen van een symbolische huur van 1 euro.

Debra Solomon loopt nogal eens tegen een arrogante houding van de woningbouwcorporaties aan. Zij beheren naast hun vastgoed vaak ook een groot gedeelte van de openbare ruimte, zoals binnentuinen en hofjes. Voor de foodscape-projecten is Urbaniahoeve vaak aangewezen op het gebruiken van de grond van de woningbouwcorporaties. Debra Solomon ziet het vinden van de toegang tot de juiste, beslissingsbevoegde echelons bij de woningbouwcorporaties als een knelpunt. Dat geldt ook voor de continuïteit in de opgebouwde relaties, die door wisselingen in de personele bezetting in het gedrang kunnen komen.

Positieve politieke en media-aandacht kan impasses helpen doorbreken. Na de bezoeken van Prinses Máxima en staatssecretaris Bleker aan Foodscape Schilderswijk, bleek de woningbouwcorporatie HaagWonen - de eigenaar van de grond die een deel van het Foodscape Schilderswijk wilde afstoten - in gesprek te willen gaan over alternatieve en nieuwe foodscape-locaties.

### 3.5 Verwachtingen en visie op overheid

Debra Solomon gelooft niet in een zich terugtrekkende overheid. Wel pleit ze voor een andere overheid: een robuuste overheid die een langere termijn visie ontwikkelt op de fundamentele vraagstukken waar we voor staan en die effectief en flexibel in haar beleidsvoering is. Zo'n visie ontwikkel je volgens haar niet op de tekentafel, maar door te experimenteren op meer vlakken. Urbaniahoeve wil daar graag het laboratorium voor zijn. Verder meent Debra Solomon dat de overheid haar aandacht te veel en te eenzijdig op vernieuwende concepten van bedrijven vestigt. Dat bevordert het denken in termen van efficiënt en veel produceren, maar beperkt de experimenteer ruimte voor alternatieve voedselsystemen. Te weinig wordt gekeken naar passievolle mensen met een inhoudelijke visie en een breed en divers netwerk, die in staat zijn om vernieuwing te realiseren. De overheid zou ook initiatieven van deze mensen moeten omarmen. Solomon roept de overheid op om een structurele subsidie toe te kennen aan enkele maatschappelijk relevante organisaties zoals Urbaniahoeve, waarmee ze in ieder geval hun vaste kosten kunnen dekken. Verder pleit ze ervoor dat gemeenten en woningbouwcorporaties op projectniveau financiering vrijmaken voor eetbare stadslandschappen.

---

Rutger Henneman heeft goede contacten met de deelgemeente Centrum (Rotterdam). De persoonlijke relatie met de beslissingsbevoegde personen daar is heel belangrijk en zorgt voor een welwillende houding en subsidie voor de Gandhituin. Hij merkt ook dat stadslandbouwproject Uit Je Eigen Stad (UJES - zie hoofdstuk 4) indirect een positieve uitwerking op de Gandhituin heeft, omdat ambtenaren al door UJES zijn 'klaargestoomd' voor stadslandbouw. Daardoor weten ambtenaren hoe ze met de praktische uitvoeringsvraagstukken ervan kunnen omgaan. Aan de andere kant wijst Rutger Henneman er op dat hij 'de gemeente' als een ingewikkelde organisatie beschouwt, met intern veel verschillende onderdelen, politieke lagen en kleuren, en verschillende belangen. Dat kan tot tegenstrijdige geluiden leiden. Zo heeft de deelgemeente, die positief ten opzichte van de Gandhituin staat, een hele andere agenda dan het gemeentelijk Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR), dat een commerciële opgave heeft en als 'grondeigenaar' de ontvanger van de pacht van de Gandhituin is. Van die kant ervaart Rutger Henneman regelmatig tegenwerking.

## 3.6 Toekomstvisie

### **Meer foodscapes en een wereldwijd netwerk van Gandhituinen**

Debra Solomon wil de komende jaren graag door blijven werken aan het foodscape-concept en in meer steden veerkrachtige voedselsystemen ontwerpen. Om foodscape-projecten uit te kunnen blijven rollen, is er behoefte aan een stabiele, programmatisch ingestoken financiering, aan goede werkkrachten, aan ondersteuning van beleidsmakers en maatschappelijke actoren, aan een gemakkelijke toegang tot (gemeentelijke, lokale en nationale) overheden en meer transparantie in de besluitvorming, en aan een grotere zichtbaarheid en bekendheid van de projecten.

Rutger Henneman ziet een toekomst voor zich met een wereldwijd netwerk van Gandhituinen. Hij beseft wel dat dit een kwestie is van een lange adem: 'je kunt niet meer dan kleine stapjes zetten door je eigen leven te veranderen en te hopen dat anderen met je mee willen lopen. Maar die anderen moeten zelf de omslag maken, dat kun jij niet voor hen doen. Dat moet groeien en dat kun je bevorderen door met initiatieven als de Gandhituin een alternatieve boodschap uit te stralen.' De TT-beweging, die al wereldwijd opereert, zou een goede opstap kunnen vormen naar zo'n wereldwijd netwerk van Gandhituinen. De eerste stappen zijn inmiddels al gezet. In Rotterdam is de Stichting Vredestuin met de deelgemeente in gesprek over de aanleg van een tweede tuin in het centrum van de stad, die waarschijnlijk de naam 'Vredestuin Couwenburg' krijgt. Op die plek was eerder een moestuin van de dagopvang voor dak- en thuislozen. In Mexico is door vrienden van Rutger Henneman reeds een Gandhituin opgericht.



---

## 4 'Uit je eigen stad': van start op Marconistrip

Voor deze casus, die zich afspeelt in het Rotterdamse, is gesproken met Bas de Groot, één van de initiatiefnemers van 'Uit je eigen stad'. Bas de Groot heeft eerst bij een aantal zorgboerderijen gewerkt en is daarna in het onderwijs terecht gekomen, aanvankelijk bij een opleiding voor landbouw en zorg, later bij een opleiding voor biologisch-dynamische landbouw. In 2010 heeft hij als één van de oprichters aan de wieg van de vereniging 'Eetbaar Rotterdam' gestaan, een denktank en netwerk van mensen die vanuit verschillende achtergronden, kennis en expertise (zoals architecten, stedelijke infrastructuur-deskundigen en communicatiespecialisten) met stadstuinbouw bezig zijn. Uit die kring is het idee gekomen om een stadslandbouwbedrijf te vestigen op de Marconistrip, het initiatief dat bekend zou worden als 'Uit je eigen stad' (UJES).

### 4.1 Opzet en stand van zaken van het initiatief

'Uit je eigen stad' (UJES) is een stadslandbouwbedrijf met nevenactiviteiten, dat zich begin 2012 op de Marconistrip in westelijk Rotterdam heeft gevestigd. De landbouwactiviteiten bestaan uit groente- en paddenstoelenteelt, pluimveehouderij en viskweek; de nevenactiviteiten hebben betrekking op een restaurant, de verhuur van zaalruimtes, het geven van workshops en rondleidingen, en een winkel die naast de producten van UJES ook artikelen om zelf producten te verbouwen of te bewerken verkoopt. Lange tijd gold de Marconistrip als een desolate industrielocatie, waar junks, hoertjes en krakers hun toevlucht zochten, en waar allerlei afval werd gedumpt. De vestiging van UJES op de Marconistrip past daarmee in het beeld van stadslandbouwbedrijven die zich op stedelijke locaties vestigen die wachten op herontwikkeling, en die door hun komst bij willen dragen aan een verbetering van de leefbaarheid van die locaties.

#### **Prikkelende visies bij 'Eetbaar Rotterdam' geven doorslag voor oprichting**

UJES is opgericht door Bas de Groot (zie introductie), Jan Bosman en Huibert van der Leede, dertigers die hun sporen al elders hebben verdiend. Jan Bosman is in de vastgoedsector werkzaam geweest als locatiemakelaar voor winkelbedrijven, terwijl Huibert van der Leede als organisatiedeskundige ervaring heeft opgedaan in het verandermanagement. In 2010 heeft Bas de Groot als één van de oprichters aan de wieg van de vereniging 'Eetbaar Rotterdam' gestaan, een denktank en netwerk van mensen die vanuit verschillende achtergronden, kennis en expertise (zoals architecten, stedelijke infrastructuur-deskundigen en communicatiespecialisten) met stadstuinbouw bezig zijn. Bas de Groot vertelt dat hij in eerste instantie niet echt enthousiast was voor het idee van een stadslandbouwbedrijf op de Marconistrip: de kwaliteit van de grond op het industrieterrein tussen het spoor en de haven liet naar zijn mening veel te wensen over. Zijn sceptische houding sloeg echter om door de prikkelende visies van de leden van 'Eetbaar Rotterdam', die hem uit zijn comfortzone trokken waardoor hij breder ging denken. 'Vooral de architecten in die groep bleken meesters te zijn in het stellen van de meest rare vragen, zoals: kun je een helofytenfilter voor de zuivering van het afvalwater bouwen en kun je er dan ook eetbare planten inzetten? Hoeveel productie haal je van brandnetels als je ze op een dak zet? Vragen waarvan je in eerste instantie denkt: dat kan nooit, wat een onzin. Maar het blijft hangen en je gaat erover nadenken, en uiteindelijk ga je over tot actie.'

#### **Opstarten bedrijf op Marconistrip kost ruim een miljoen euro**

Het stadslandbouwbedrijf UJES ziet er heel anders uit dan een standaard landbouwbedrijf: het is een gemengd landbouwbedrijf met relatief weinig grond en het kleine bedrijfspand is opgedeeld in aparte ruimtes voor kippen, paddenstoelen, viskweek en horeca-activiteiten. UJES pacht 1,8 ha op de Marconistrip. De pacht bedraagt zo'n 1700 euro per hectare per jaar, wat gelijk is aan de pacht prijs voor glastuinbouw in Nederland. De pacht is afgesproken voor een periode van 10 jaar. Om de grond

---

geschikt te maken voor landbouwproductie, is een investering van 150.000 euro gedaan in grondverbetering. Verder heeft woningbouwcorporatie Havensteder geïnvesteerd in het opknappen van het pand. Inclusief investeringen in overige zaken en bouwkosten, komen de totale ontwikkelkosten van UJES uit op zo'n 1,1 miljoen euro. De financiële middelen daarvoor zijn afkomstig uit een lening van 250.000 euro tegen 8,5% rente, een lening van 650.000 euro van de woningbouwcorporatie Havensteder, die via huur en rente wordt terugbetaald, ruim 100.000 euro aan innovatiesubsidies van het toenmalige ministerie van EL&I (nu: EZ), circa 150.000 euro eigen geld van de initiatiefnemers, en een bedrag van zo'n 60.000 euro aan *crowd funding*.

## 4.2 Drijfveren en doelen

De initiatiefnemers van UJES zijn ondernemers die met ziel en zaligheid voor hun zaak gaan en er veel eigen geld en tijd in steken. Ze zien zichzelf niet zozeer als boer, maar als 'verhalenverteller'. Eén van hun verhalen heeft betrekking op het 'zieke voedselsysteem van tegenwoordig', waarin producenten te weinig verdienen en met te hoge risico's worden geconfronteerd, en waarbij retailers en de tussenhandel veel geld naar zich toe halen. Door met hun landbouwbedrijf naar de stad te komen, kunnen ze de consumenten – die tegenwoordig voor het merendeel in de stad wonen – informeren over de praktijken in de landbouwsector, welke keuzes producenten moeten maken, en welke consequenties dat kan hebben voor het bijstellen van idealen en principes. Tegelijkertijd wil UJES ook aan producenten laten zien hoe kleine aanpassingen in het productieproces, bijvoorbeeld op het gebied van dierenwelzijn of antibioticagebruik, kunnen leiden tot nicheproducten met een meerwaarde omdat consumenten bereid zijn er een hogere prijs voor te betalen. Dat het om een nicheproduct gaat moet daarbij niet alleen blijken uit de verpakking, maar ook duidelijk zichtbaar zijn aan het product zelf. UJES wil verder aan consumenten vertellen dat zo'n nichekip, die een kwalitatief goed leven heeft gehad, duurder is dan een plofkip, maar dat die hogere prijs zich wel terugbetaalt in een hogere kwaliteit. Ten slotte wil UJES consumenten ook vertellen over de strenge voorschriften die gelden bij landbouwproductie: zo mag je niet zomaar rondlopen in een kippenhok en moeten medewerkers voor ze de kippenhokken ingaan eerst een aantal hygiënische handelingen verrichten, zoals door een desinfecterend bad lopen. Om de verhalen te kunnen vertellen, streeft UJES ernaar een plek te zijn waar mensen graag komen. En dat streven is niet zonder eigenbelang. De initiatiefnemers van UJES hanteren de stelregel dat je met het vertellen over je idealen over een meer duurzame inrichting van de landbouwproductie ook geld moet kunnen verdienen. Consumenten moeten dus naar het UJES-erf komen om daar geld uit te willen geven aan producten of andere diensten die het bedrijf aanbiedt.

## 4.3 Businessmodel en netwerk van partners

Bas de Groot omschrijft zichzelf als een 'pragmatisch idealist': hij wordt gedreven door idealen, maar die moeten economisch wel uit kunnen. Deze insteek is ook terug te vinden in de bedrijfsopzet van UJES, die een commerciële insteek heeft. 'Met stadslandbouw, waar je een relatief hoge opbrengst per ha kunt realiseren en waarbij je de tussenhandel uitschakelt, kun je behoorlijk verdienen, zeker als je kwaliteitsproducten weet te leveren' aldus Bas de Groot. 'Ik wil het *gekneuter* voorkomen, wat je nu bijvoorbeeld in de zorglandbouw wel ziet, dat mensen daar producten afnemen omdat ze de zorglandbouw zo sympathiek vinden vanwege de verstandelijk gehandicapten en psychiatrisch patiënten die er werken. Klanten van UJES moeten de hoofdprijs willen betalen omdat het product heel hoogwaardig is. Onze prijzen liggen momenteel tussen die van AH en biologische producten in.' UJES bestaat uit een stichting, waar een holding BV onder hangt. De aandelen van de holding BV zijn volledig in handen van de stichting. Op dit moment heeft UJES een paar werknemers in loondienst en hebben zich zo'n 80 vrijwilligers aangemeld. De meesten daarvan zijn hoogopgeleide mensen die maatschappelijk succesvol zijn (geweest), net afgestudeerden die nog geen baan kunnen vinden, en mensen die hun leven een nieuwe draai willen geven. Sommigen komen af en toe, of alleen bij grote klussen; anderen komen structureel elke week. In principe wil UJES met betaalde arbeidskrachten werken omdat je daarmee in een andere hiërarchische en zakelijke relatie staat dan met vrijwilligers. De inzet van vrijwilligers wordt gezien als de kers op de slagroomtaart. De taart maakt UJES zelf met betaalde arbeid.

---

## UJES biedt breed scala aan producten en diensten aan

UJES hoopt verschillende klantengroepen te trekken door een groot aantal producten en diensten aan te bieden. Het gaat daarbij onder meer om:

- verkoop van kwaliteitsproducten aan de horeca. Daarbij kan de horeca ook zelf vragen of UJES specifieke producten voor hen wil telen;
- levering van specifieke producten aan het grootwinkelbedrijf (op incidentele basis omdat de productie van UJES te klein is om een continue levering van producten te kunnen garanderen);
- verkoop van eigen producten in de UJES-groentewinkel;
- een lopend lunchbuffet voor de circa 20.000 mensen die in de omliggende bedrijven werken;
- de verhuur van locaties voor evenementen, zoals concerten, boekpresentaties, lezingen, zakenlunches en -dinners;
- zandbak en terras voor gezinnen;
- het houden van aan voedselgerelateerde workshops en het verkopen van de benodigdheden voor als je thuis met het geleerde aan de slag wilt.

## Samenwerking en wederzijdse dienstverlening met gesloten beurzen

UJES heeft een netwerk van bedrijven – zowel éénpitters als hele grote – om zich heen. Sommige relaties zijn erop gericht elkaar wat verder te helpen door diensten te ruilen, terwijl andere relaties meer worden gebruikt voor samenwerking. UJES streeft daarbij naar wederzijdse dienstverlening met gesloten beurzen. Zo heeft Histor de verf voor het opknappen van het pand gesponsord; in ruil daarvoor is Histor straks duidelijk zichtbaar als sponsorpartij in het UJES-gebouw en mag het een aantal keren gebruikmaken van de ruimtes voor evenementen. BAM, een groter bouw- en vastgoedconcern, heeft bij de verbouwing een 'vriendenprijs' gerekend, waarvoor UJES straks iets voor BAM terug hoopt te doen. AM is een financier die als tegenprestatie voor een aanzienlijk bedrag aan *crowd funding* straks een zichtbare plek met logo krijgt in de ruimte van UJES. Nudge is ingeschakeld voor een laatste spurt bij het binnenhalen van *crowd funding*.<sup>11</sup> Hoewel UJES wel moet betalen voor de diensten van Nudge, heeft ze in ruil voor de opdracht aan Nudge wel een bedrag aan *crowd funding* van dit bedrijf ontvangen. Verder stelt UJES de horecavoorzieningen op maandagavond ter beschikking aan 'Resto van Harte'; zij hoeven alleen de energielasten te vergoeden, nemen de groenten af die even wat minder goed lopen en kunnen overige verse groenten van de locatie tegen productieprijs van UJES afnemen.<sup>12</sup>

## 4.4 Remmende factoren en ervaren kansen

De financiering en wet- en regelgeving zijn volgens Bas de Groot de twee grootste knelpunten voor UJES. 'Het is een moeilijke tijd voor startende ondernemers om leningen rond te krijgen. Het heeft dan ook een jaar geduurd voordat we een lening bij de bank konden afsluiten, en dan alleen tegen een hoge rente van 8,5%. Daarbij komt dat we ons richten op activiteiten als landbouw en horeca, waar amper wordt verdiend, en UJES moet het daarmee toch maar gaan doen.'

### Over ambtenaren die 'stadse' problemen zijn gewend

Om met een landbouwbedrijf in een stad aan de slag te gaan moet het bestemmingsplan worden aangepast. Verder moeten er allerlei vergunningen worden aangevraagd als je dieren wilt houden, bijvoorbeeld voor de uitstoot van ammoniak en fijnstof. 'Een groot probleem daarbij', zo gaat Bas de Groot verder, 'is dat de ambtenaren die de vergunningen moeten verlenen, voornamelijk stadse problemen kennen. Daardoor hebben ze geen idee wat er allemaal komt kijken bij de verschillende landbouwactiviteiten van UJES. Dat werpt allerlei inhoudelijke vragen op die vervolgens dan door ons

---

<sup>11</sup> Nudge is een organisatie die vanuit een consumentenplatform de verduurzaming van de samenleving wil bevorderen door mensen en initiatieven te verbinden. Om consumenten-initiatieven op dit vlak te versnellen zoeken zij naar samenwerking met onderwijs, wetenschap, overheid en het bedrijfsleven. Zie verder hun website: <https://www.nudge.nl>.

<sup>12</sup> Stichting 'Resto van Harte' is een initiatief van enkele grondleggers van Artsen Zonder Grenzen en een aantal betrokken ondernemers en kunstenaars en zet zich in steden in voor buurtrestaurants waar wijkbewoners met diverse achtergronden lekkere en betaalbare driegangendiners kunnen nuttigen. Via deze weg wil 'Resto van Harte' het contact tussen mensen en de dynamiek in de wijken bevorderen.

---

moeten worden uitgezocht. Dat kost heel veel tijd. Een ander probleem is dat welwillende ambtenaren soms vanuit hun enthousiasme teveel mee gaan denken. Hoewel deze bemoeizucht positief is bedoeld, levert het wel vaak extra werk voor ons op om al hun vragen te beantwoorden. Het gaat dan bijvoorbeeld om vragen als hoeveel minder eiwit moet er in het kippenvoer zitten om de ammoniak-uitstoot met een bepaald percentage te laten dalen? Aan de andere kant word je zo wel gedwongen om dieper op de zaken in te gaan. Doordat we nu zo grondig over allerhande vergunningen nadenken, kan het straks bij stadslandbouw op andere locaties waarschijnlijk een stuk sneller gaan omdat alles al eens fundamenteel is uitgezocht.'

### **Regelgeving sluit niet aan bij het buiten de lijntjes kleuren van UJES**

'Een ander probleem op het gebied van wet- en regelgeving', vervolgt Bas de Groot, 'is dat de activiteiten van UJES vaak buiten de gangbare hokjes vallen. Dan ontbreken passende regels. UJES is bijvoorbeeld niet biologisch, maar werkt wel biologisch. We doen de broed- en kuikenopfok van onze vleeskippen zelf, terwijl we voor de legkippen hetzelfde ras gebruiken als voor de vleeskippen. Ook sluit onze schaal niet aan bij de gebruikelijke pluimveehouderijsystemen. UJES blijkt met z'n 1900 kippen in een grijs gebied te vallen: tot 250 kippen word je aangemerkt als hobbymatige kippenhouder en boven de 4750 kippen als professionele houder. En dus moet worden uitgeweken naar zogenaamde best beschikbare technieken. Dit buiten de lijntjes kleuren van UJES kost dan weer een aantal gesprekken met vergunningsambtenaren om uit te leggen waarom UJES zo werkt.'

Met de omliggende bedrijven heeft UJES afspraken gemaakt over eventuele overlast die zou kunnen ontstaan door de mobiele kippenhokken, waar in totaal maximaal 100 kippen per hok zullen worden gehuisvest. Die afspraken zijn hard, staan op schrift en zijn ondertekend door UJES en alle bedrijven. Voor omliggende bedrijven zijn daarmee potentiële euvelds verholpen.

UJES wil verder vooral de interactie met de stad aangaan. Daarvoor is de locatie van het bedrijf in de stad een pluspunt. Daar zijn ook relatief veel milieubewuste consumenten die voor de nicheproducten die UJES aanbiedt een hogere prijs willen betalen. Verder zijn er door de huidige crisis veel braakliggende terreinen en leegstaande panden, die zich goed lenen voor stadslandbouw.

## **4.5 Verwachtingen en visie op de overheid**

De Marconistrip is destijds door de gemeente aangemerkt als 'vrije zone', maar volgens Bas de Groot is die kwalificatie een lege huls gebleken: 'De locatie is in de praktijk net zo doorspekt van regels als de rest van Nederland. Aan een kleinschalig initiatief als UJES zou op zo'n locatie best wat ruimte mogen worden gegund.' Een dergelijke rekbaarheid van de overheid mist Bas de Groot ook in het tempo waarmee de overheid vergunningen verleent. Vooral in de huidige economische crisis, waarin ondernemers snel moeten kunnen schakelen, is snelheid geboden. Verder wijst hij erop dat het lastig is voor ondernemers om de risico's en consequenties van investeringsbeslissingen in te schatten, als het overheidsbeleid niet verder reikt dan enkele maanden of jaren. Als ondernemer heb je behoefte aan een stabiele lange termijnvisie als rode draad in het beleid.

De overheid zou naar zijn mening een rol kunnen spelen bij het ontwikkelen van braakliggende terreinen. Door de huidige economische crisis worden veel bouwplannen afgeblazen. Gemeenten en woningbouwcoöperaties blijven zo vaak zitten met braakliggende terreinen, die snel neigen te verloederen. Om zulke gebieden nieuw leven in te blazen, wil UJES graag met hen in overleg treden om te bekijken hoe deze gebieden geschikt zijn te maken voor stadslandbouw.

## **4.6 Toekomstvisie**

UJES gaat uit van divergerende systemen van landbouwproductie. Naast de gangbare grootschalige bulklandbouw is er ook plaats voor andere landbouwsystemen, zoals kleinschalige stadslandbouw met kwalitatief hoogwaardige producten. Zo kan er een mix van aanpakken organisatievormen ontstaan, die valt te prefereren boven een monocultuur.



---

### **In 2018 UJES-bedrijven in vijf grote steden**

UJES wil de stadslandbouw in Nederland verder uitbouwen. Ze streeft ernaar om in 2018 in vijf grote steden – naast Rotterdam ook Amsterdam, Den Haag, Utrecht en Eindhoven – hoofdlocaties te hebben met daarom heen een aantal satellietlocaties. In Rotterdam wil UJES het huidige bedrijf op de Marconistrip uitbreiden; er zijn onderhandelingen gaande over een satellietlocatie op Katendrecht. Of al deze plannen ook daadwerkelijk kunnen worden gerealiseerd hangt onder meer af van financiering, bestemmingsplannen, wet- en regelgeving en medewerking van de gemeente en bedrijven. Ook op het vlak van werkgelegenheid heeft UJES ambities. Op de Marconistrip is straks plek voor 13 fte. Uiteindelijk moet er met de opening van de verschillende satellietlocaties in Rotterdam 40 tot 50 fte aan banen kunnen worden gecreëerd. Een deel zal ingevuld worden met werkkrachten in een lage loonschaal, zoals BBL-studenten (beroeps begeleide leerweg) die nog deels naar school gaan.



---

# 5 Den Hâneker: samen naar Nederlands duurzaamste en mooiste regio

Natuur- en landschapsvereniging Den Hâneker bestaat al sinds 1994, een initiatief dat dus al bijna 20 jaar oud is en daarmee ook de casus is met de langste historie. De vereniging heeft zowel boeren als burgers in haar ledenbestand. Er is gesproken met drie personen die ieder op verschillende wijze nauw betrokken zijn bij Den Hâneker. Teunis Jacob Slob is een melkveehouder met een biologisch bedrijf en één van de mensen die van het begin af aan een grote rol in de vereniging heeft gespeeld. Rolia Wiggelinkhuijsen is burgerlid met een agrarische achtergrond en maakt deel uit van verscheidene werkgroepen van Den Hâneker. Max Zevenbergen is burgerlid zonder agrarische achtergrond; hij werkt bij de Utrechtse Milieufederatie en is, evenals Wiggelinkhuijsen, lid van de Werkgroep Energie (de jongste loot aan de werkgroepenstam van Den Hâneker waarin burgers en boeren de productie en consumptie van hernieuwbare energie proberen te realiseren).

## 5.1 Opzet en stand van zaken

### **Aanleiding en oprichting**

Omstreeks 1990 bracht een groep melkveehouders uit Zuid-Amerika een bezoek aan de Alblasserwaard en Vijfheerenlanden om kennis te nemen van de Nederlandse melkveehouderij, die toen nog alle kenmerken had van het naoorlogse landbouwmodel waarin goedkoop en productiviteit centraal stond. Teunis Jacob Slob vertelt hoe er een geanimeerde discussie volgde, waarbij met name één uitspraak van hun Zuid-Amerikaanse collega's bleef hangen: 'Wat jullie doen, is slecht voor *ons*.' Daarmee doelden ze onder meer op de overproductie in westerse landen en het dumpen van overschotten op de wereldmarkt tegen afbraakprijzen. Het zette een aantal boeren aan het denken, mede omdat er in die tijd meer en meer kritische geluiden vanuit de samenleving klonken over de schade die de moderne landbouw aan milieu en landschap toebracht door het proces van rationalisering, dat gepaard ging met intensief gebruik van meststoffen en bestrijdingsmiddelen.

Men vroeg zich met elkaar af of er niet een bredere vorm van agrarisch ondernemerschap mogelijk was waarin ook milieu, natuur en landschap zijn geïntegreerd, bijvoorbeeld door akkerranden- en weidevogelbeheer, zoals sommige boeren al deden. Een aantal bevlogen melkveehouders, waarvan sommigen de overschakeling aan het maken waren naar biologisch, sloeg de handen ineen en kwam met een alternatief voorstel toen de provincie Zuid-Holland grote stukken landbouwgrond aan de landbouw wilde onttrekken ten gunste van natuur. Door eigen praktijkvoorbeelden (het botanisch beheren van uiterwaardgrond met een natuurdoelstelling, het ruwvoer daarvan gebruiken voor het bedrijf) liet men zien dat landbouw en natuur met elkaar te verweven zijn en dat deze geen gescheiden zaken hoeven te zijn. Na een brede discussie met provincie, gemeenten, ngo's en gebiedsvertegenwoordigers, volgde in 1994 de oprichting van Den Hâneker: een natuur- en landschapsvereniging die zich samen met overheden en burgers wilde inzetten voor natuurwaarden en het aantrekkelijker maken van het landschap in hun streek.

### **Van natuur en landschap naar verbrede landbouw**

De oprichters van Den Hâneker hadden als uitgangspunt dat ook burgers actief betrokken moesten worden bij de ontwikkeling van het gebied. De vereniging stond derhalve ook open voor burgers en anno 2013 zijn er circa 300 agrarische leden en 600 burgerleden. Dit overgrote aandeel van burgers in het ledenbestand maakt Den Hâneker tot een bijzondere natuur- en landschapsvereniging in Nederland.

Meer concreet is bij natuur- en landschapswaarden te denken aan knotwilgenonderhoud en weidevogelbeheer, maar ook aan randenbeheer, late maaidata, gronden onbemest laten en plasdras.

---

Hoewel natuur- en landschapsbeheer nog altijd de centrale activiteit vormt van Den Hâneker, zijn daar mettertijd activiteiten bijgekomen die zich richten op streekproducten, plattelandstoerisme, recreatie en educatie. De activiteiten op het laatst genoemde vlak, die vaak vorm worden gegeven door de vrouwen van agrariërs, hebben intussen gezorgd voor fietsroutes en allerlei overnachtingsmogelijkheden op de boerderijen. Momenteel, aldus Slob, zorgen het agrarisch natuur- en landschapsbeheer, het plattelandstoerisme en recreatie voor de meeste arbeidsbehoefte en omzet. Daarna volgen de activiteiten op het terrein van streekproducten, landbouw en zorg, educatie en energie.

Onder Den Hâneker vallen verschillende werkgroepen waar (nieuwe) activiteiten en plannen worden ontwikkeld en doordacht. De vereniging beschikt over een kantoorruimte in Groot-Ammers met enkele betaalde medewerkers, en er is een streekcentrum tussen Groot-Ammers en Liesvelt. De vereniging heeft meer sponsors waarmee ook wordt samengewerkt (Rabobank, ANWB, provincie Zuid-Holland, woningcorporatie Tablis, Luxaflex, regionale netbeheerder Stedin, Leader en de Europese Unie).

## 5.2 Drijfveren en doelen

De drijfveren en doelen van Den Hâneker hebben zowel een ecologische, economische als culturele dimensie. Ecologisch gaat het om het realiseren van een schoon milieu en een goede omgevingskwaliteit op basis van schone productie. Op het economisch vlak wil men niet louter bulkproducten produceren, maar laten zien dat natuur en landbouw zijn te integreren. Dit impliceert dat men ook niet wil gaan voor een lage kostprijsstrategie die samengaat met een voortdurende groei van de bedrijfsomvang om schaalvoordelen te realiseren. Naast deze ecologische en economische doelstellingen, is er de (cultureel gekleurde) drijfveer van het rentmeesterschap: de grond goed doorgeven aan de volgende generatie. Een duurzame samenleving, zo wordt het gevoeld, ligt in het verlengde van dit rentmeesterschap.

Wanneer het onderwerp van een duurzame samenleving aan de orde komt, legt Rolia Wiggelinkhuijsen de lat hoog: 'We willen de duurzaamste regio van Nederland worden en energieneutraal zijn, zodat we zelf in de lokale energiebehoefte kunnen voorzien.' Max Zevenbergen wijst hier op de samenhang tussen ecologie, economie en cultuur(landschap). 'Biodiversiteit is niet alleen belangrijk in termen van plantjes en diertjes, maar ook in termen van een divers en samenhangend landschap. Vergroting van biodiversiteit maakt het gebied ook aantrekkelijker om in te wonen en te werken, zorgt voor een goed vestigingsklimaat voor bedrijven en heeft een positief effect op de waarde van woningen. Bovendien genereert een aantrekkelijk landschap via recreatie ook nog eens inkomsten.'

Teunis Jacob Slob stelt dat de integrale, duurzame benadering van Den Hâneker een aanpak vereist waarbij het de kunst is om gemeenschappelijke denkbeelden te combineren met de sterke punten en betrokkenheid van ieder individu met zijn of haar bedrijf of omgeving. 'Het is belangrijk om rekening te houden met de verschillende motivaties van waaruit mensen vertrekken.' Ook is het volgens hem zo dat natuur- en landschapsgebieden als Den Hâneker gebonden zijn aan een bepaalde omvang. Wordt het te groot, dan bestaat de kans dat 'het gemeenschappelijke' uit het oog wordt verloren en dat mensen elkaar alleen of hoofdzakelijk als concurrent gaan zien.

Het unieke aan het Hâneker-concept, benadrukken al onze gesprekspartners, is de open benadering van onderaf, de veelzijdigheid en de vele onderlinge verbindingen. Goed leven met elkaar, gebruikmaken van elkaars creativiteit en kwaliteiten, uitgaan van de maatschappelijke behoeften en wensen van de bewoners in het gebied - de *bottom-up*-benadering - motiveert mensen en haalt het beste uit hen. Men doet het ergens voor, er is sprake van een intrinsieke motivatie die verder kijkt dan een lage kostprijs en geld alleen: de integratie van natuur en landbouw, de biodiversiteit, leefbaarheid, educatie, zorg, recreatieve voorzieningen. Dit alles draagt bij aan een gevoelde gemeenschappelijkheid, de eigen identiteit en het eigene van het gebied. De drijfveer tot actie komt niet zozeer voort uit de financiële prikkels van de markt of uit andere druk van buitenaf, maar ligt in het collectief zelf. Althans, dit is wat de meer actieve leden van Den Hâneker telkens weer proberen te organiseren.

---

## 5.3 'Businessmodel' en netwerk van partners

Het begrip 'businessmodel' lijkt om een paar redenen wat minder goed toepasbaar op Den Hâneker. Ten eerste omdat hierbij de associatie bestaat van strategieën zoals bedrijven die afzonderlijk ontwikkelen en uitwerken - Den Hâneker daarentegen is een bont geheel van allerlei bedrijvigheid rond een gemeenschappelijke basis van boeren en burgers. Ten tweede zal deze term bij sommige betrokkenen – terecht of onterecht – wellicht de associatie oproepen van eenzijdig denken waarin geld en productiviteit centraal staat – dit terwijl Den Hâneker een gedrevenheid laat zien om de dingen juist breder te zien. Vatten we het begrip businessmodel breder op, niet alleen beperkt tot diverse bedrijfsaspecten maar zich ook uitstrekkend tot de context en omgeving die bedrijvigheid (meer of minder) laat floreren, dan is het evenwel mogelijk om deze term ook op Den Hâneker toe te passen. We zouden hier dan kunnen spreken van het businessmodel van *bottom-up*.

### **Bottom-up als businessmodel**

Het grootste deel van het werk in de vereniging wordt door vrijwilligers gedaan. Deze bron van (arbeids)energie vormt de spil en is belangrijker dan de financiële inkomsten door contributie van leden, sponsoring en subsidiëring (al zijn deze inkomsten onmisbaar om doelen te kunnen realiseren). Rolia Wiggelinkhuijsen typeert het als volgt: 'De basis van het verdienmodel is de motivatie van de leden en de energie die daaruit komt.' Dit betekent ook dat bij nieuwe ideeën en initiatieven steeds wordt gekeken of deze passen bij dit basisprincipe waarin de motivatie van leden bepalend is. Wanneer deze zich kenmerken door grootschalige vormen van specialisatie die de intrinsieke motivatie zouden kunnen frustreren, vallen ze af; men wil voorkomen dat er ketens ontstaan met losse en geïsoleerde schakels die geen of weinig binding met elkaar hebben en alleen nog oog hebben voor hun eigen (beperkte) doelen.

Specialistische kennis is zeker nodig, maar waar het volgens Slob bij gebieds- en bedrijfsontwikkeling uiteindelijk om draait is integratie van ecologische en economische waarden. Hij illustreert dat met het voorbeeld van hoogstamboomgaarden. Deze moeten niet alleen worden beoordeeld op de 'x liter' sap die ze opleveren, maar ook op hun landschappelijke waarde (die bijdraagt aan inkomsten uit toerisme) en hoe ze inspelen op de toenemende behoefte aan lokaal voedsel. Wiggelinkhuijsen geeft hier een voorbeeld binnen het domein van duurzame energie. Er zijn burgers die zelf geen of weinig plek hebben voor zonnepanelen, maar hier wel graag aan mee willen doen. Een oplossing is dat 'hun' zonnepanelen worden aangelegd op de daken van bedrijfsgebouwen. Door zowel integraal als 'out of the box' te denken en 'van onderop' met elkaar samen te werken, aldus Wiggelinkhuijsen, zijn ecologie en economie op duurzame wijze te verweven.

### **Groot netwerk creatief benutten**

Den Hâneker heeft een groot netwerk met veel belanghebbenden: burgers, landbouwers, industriële bedrijven, ngo's en, niet te vergeten, diverse overheden. Het bundelen en benutten van deze krachten vereist echter wel creativiteit en motivatie. In de praktijk komt het er vaak op neer dat een bestuurslid, iemand uit een werkgroep of een gewoon lid een kansrijke ontwikkeling ziet. Vervolgens wordt binnen de gelederen nagegaan of er voldoende animo is hier iets mee te doen. Maar wat men ook in de praktijk heeft geleerd, is dat organisatorische flexibiliteit en pragmatisme belangrijke kwaliteiten zijn om zoveel mogelijk mensen en partijen erbij te houden. Het volgende voorbeeld is hiervan een illustratie.

Bij nieuwe plannen of activiteiten was het gebruikelijk een gebiedscommissie samen te stellen waarin allerlei belanghebbende partijen vertegenwoordigd zijn: provincie, gemeenten, ngo's, Den Hâneker en (via gebiedsvertegenwoordigers) de Alblasserwaard en de Vijfheerenlanden. De gemeenten trokken zich op een gegeven moment echter terug uit deze gebiedscommissies, omdat deze zouden wringen met het democratisch proces. Omdat zowel de ngo's, Den Hâneker als de gebiedsvertegenwoordigers de gemeenten betrokken wilden houden, werd de gebiedscommissie op een bepaald moment in het besluitvormingsproces omgedoopt tot een gebiedsplatform waarin de gewenste richting van de ontwikkeling verder werd besproken. Omdat dit platform een andere formele status had, konden gemeenten hierin blijven participeren zodat ook zij betrokken bleven bij de ontwikkeling van de streek.

---

## 5.4 Remmende factoren en ervaren kansen

### **Duurzaamheid is een kans**

Alliedrie beamen onze respondenten dat duurzaamheid een kans is. 'Dit is niet meer uit de samenleving weg te denken,' stelt Rolia van Wiggelinkhuijsen, 'het krijgt steeds meer aandacht.' Het energievraagstuk geniet steeds meer belangstelling, terwijl dit enkele jaren geleden nauwelijks een onderwerp was. Maatschappelijke groeperingen hebben naar haar mening een sturend effect, omdat ze een signaalfunctie vervullen en om maatwerk vragen. Maar het kan volgens haar nog beter. Als stad en platteland, meer dan nu, elkaars behoeften over en weer in beeld brengen en samen nagaan hoe die behoeften bij elkaar kunnen worden gebracht, kunnen nieuwe, integrale concepten worden ontwikkeld.

Teunis Jacob Slob ziet ook kansen voor een meer integrale benadering. De oude modellen, gebaseerd op specialismen die los van elkaar opereren, werken volgens hem niet meer. Den Hâneker zou in zijn visie een rol kunnen spelen in de zoektocht naar (onverwachte) coalities en de *bottom-up*-ontwikkeling van regionale systemen waarin economie en ecologie vervlochten zijn.

Rolia Wiggelinkhuijsen stelt in dit verband wel vast dat Den Hâneker de eigen visie steviger zal moeten verankeren en ook concreter moet uitwerken. Dit is nodig om scherp te krijgen welke instrumenten precies nodig zijn en om de juiste coalities te creëren. Dit geldt wat haar betreft overigens ook voor veel andere natuur- en landschapsverenigingen. 'Het landschap instandhouden' is als visie veel te zacht en algemeen, en er wordt wat haar betreft ook nog te weinig echt samengewerkt.

### **Over de overheid, vrijwilligers en wettelijke instituties**

Voor Slob was het zonder meer een teleurstelling dat zelfsturing bij agrarisch natuurbeheer niet goed mogelijk bleek. Het bevestigde voor hem het centralisme van de overheid die tegengesteld is aan de wijze waarop men op Den Hâneker mensen wil betrekken en motiveren. Hij beklemtoont dat de flexibiliteit die hij hier bij de overheid zou willen zien, niet betekent dat hij een blanco cheque voor Den Hâneker verwacht. Openheid over de inzet van middelen, berekening en afrekening met parameters voor het realiseren van doelen, is voor hem geen probleem; dit is ook vanuit Den Hâneker een *must*.

Rolia Wiggelinkhuijsen ziet daarnaast dat bepaalde competenties in de omgang met de overheid node worden gemist en dit komt vooral op pijnlijke wijze naar voren als er een projectplan moet worden geschreven om bijdragen te kunnen ontvangen. Grote bedrijven blijken dat beter te kunnen organiseren dan collectieven zoals Den Hâneker, die hier afhankelijk zijn van de competenties van de vrijwilligers. De vraag is of het schrijven van dit soort projectplannen niet professioneler moet worden opgezet.

Max Zevenbergen wijst op het probleem van wettelijke instituties die een obstakel kunnen zijn. Het plan van de Werkgroep Energie om zonnepanelen van burgers die hierin interesse hebben maar zelf geen geschikte dakruimte hebben, te laten aanleggen op boerendaken (zie ook hiervoor), blijkt bijvoorbeeld op allerlei problemen van eigendomsrechten te stuiten. Zulke vormen van geïntegreerde samenwerking tussen burgers en boeren vallen buiten het bestaande juridische kader. Daarbovenop komt het financiële risico dat de vereniging loopt als toegekende subsidies achteraf moeten worden terugbetaald omdat het energieproject toch niet geheel blijkt te voldoen aan de juridisch gestelde voorwaarden. Een in principe goed idee van duurzame energieproductie en -consumptie, wil daardoor maar niet van de grond komen.

## 5.5 Verwachtingen en visie op de overheid

Wat wordt betreurd is dat de overheid werkt volgens centrale procedures en controles die weinig flexibiliteit bieden. Dat is ergens wel te begrijpen, maar voor een *bottom-up* gerichte organisatie als Den Hâneker is het een hindernis. Max Zevenbergen geeft aan dat het agrarisch natuurbeheer van

---

Den Hâneker hierdoor bijna is vastgelopen en noemt het voorbeeld van ecologische landschapsplannen die locaties gedetailleerd vastleggen. Boeren die op andere locaties zaten konden daardoor geen contract krijgen, terwijl die wel wilden en op deze locaties veel weidevogels waren. Een ander voorbeeld van gebrekkige flexibiliteit is een boer die geen instandhoudingssubsidie voor een hoogstamboomgaard krijgt omdat de boomgaard 250 meter te ver van de rivier aflag.

Slob ziet echter ook dat het gebrek aan meetgegevens hier een rol kan hebben gespeeld. Zo is langere tijd geleden wel onderzoek gedaan naar de milieueffecten van op geïntegreerde melkveehouders in de Alblasserwaard Vijfheerenlanden, waaruit ook naar voren kwam dat deze beter scoorden op het gebruik van krachtvoer, fosfaat, stikstof gewasbeschermingsmiddelen. Maar vervolgonderzoek is er nauwelijks geweest. Hoewel hijzelf wel de effecten ziet van agrarisch natuurbeheer, is dat voor beleidsmedewerkers niet voldoende: zij hebben cijfers nodig.

Voor initiatieven zoals Den Hâneker, vindt Slob, is een faciliterende overheid nodig die meedenkt. Wiggelinkhuijsen stelt in dit verband dat de overheid, om goed te kunnen faciliteren, ook een goede visie op duurzaamheid dient te ontwikkelen en de inconsistentie in het beleid, door de steeds wisselende politieke meerderheden en de hiermee gepaard gaande veranderingen in het denken over natuur en het beheer, moet zien te overstijgen. Overheden zouden volgens haar ook meer verantwoordelijkheid en risico moeten nemen. Daarnaast is aanpassing van regelgeving, bijvoorbeeld een meer open duurzaam aanbestedingsbeleid door de overheid, van belang om beweging en projecten 'van onderop' meer kansen te geven.

## 5.6 Toekomstvisie

'We willen de duurzaamste regio van Nederland worden en energieneutraal, zodat we zelf in de lokale energiebehoefte kunnen voorzien,' om Rolia Wiggelinkhuijsen nogmaals te citeren. 'Maar,' zegt Teunis Jacob Slob, 'we stellen ons geen harde tijdslimieten wanneer iets moet zijn gerealiseerd.' Bij regionale ontwikkeling, zo is de opvatting, gaat het om lang-cyclische processen, om een continu proces van verbetering. De overtuiging van onze gesprekspartners is dat je beter gezamenlijk ergens kunt komen langs de uitgestippelde lijn dan dat je je focust op een (te) kort tijdsbestek. Wel moeten deelnemers zich bij het te bereiken doel en het tijdsbestek iets kunnen voorstellen, wil je creativiteit en motivatie houden en goed blijven benutten.

### **De crisis als aanjager van zelfsturing en zelfcontrole**

Slob gelooft dat de huidige crisis goede kansen biedt voor een faciliterende overheid die uitgaat van zelfsturing en zelfcontrole, iets wat zou passen bij Den Hâneker. De financiële mogelijkheden van de overheid zijn namelijk begrensd en men is op zoek naar nieuwe concepten omdat het beheer door grote, beherende instanties te duur is geworden. 'De uitspraak van minister Schippers dat we aan de keukentafel over zorg moeten praten, ligt helemaal in de lijn zoals het agrarisch natuurbeheer zich hier heeft ontwikkeld.' De uitdaging voor Den Hâneker zal zijn met onderbouwde cijfers te komen op basis waarvan de overheid kan beoordelen in hoeverre de doelen worden gerealiseerd. Er is nu echter nog te veel sprake van kortetermijndenken en er wordt ook te individualistisch gedacht – een erfenis uit de jaren negentig. 'Maar,' meent Max Zevenbergen, 'er is een toenemende interesse voor zingeving en het *met elkaar* uitvoeren vanuit het maatschappelijk besef dat je het niet alleen kunt.' Dat besef wordt versterkt door het geldgebrek vanwege de crisis en de overheid die zich meer en meer terugtrekt. Een meevaller is dat de EU vandaag de dag meer aandacht heeft voor biodiversiteit.





---

## 6 StreekSelecties: professionele poten onder ambachtelijkheid

Gesproken is met René Bink, de oprichter en directeur van StreekSelecties bv. Zelf opgegroeid op een boerenbedrijf weet Bink hoe moeilijk het kan zijn om als boer iets naar 'de markt' te brengen. Nadien heeft hij deze *business*-dimensie van dichtbij leren kennen in de periode dat hij zich bij Unilever bezighield met verkoop, marketing en productontwikkeling. Maar het werken bij Unilever confronteerde hem ook met het feit dat de vermarkting van ons voedsel ver af is komen te staan van allerlei verbindende sociale en culturele aspecten van ons eten. Met Streekselecties stelde hij zich een vermarktingsorganisatie voor die uitstraalt dat voedsel niet alleen draait om 'koolhydraten binnenkrijgen', maar ook om culinaire tradities, samen genieten en authenticiteit.

### 6.1 Opzet en stand van zaken van het initiatief

StreekSelecties is een organisatie die zich richt op de ontwikkeling, het vermarkten en de distributie van ambachtelijke streekproducten van Nederlandse bodem van lokale, kleinschalige producenten. De streekproducten zijn toegankelijk voor een breder publiek via supermarkt, groothandel of speciaalzaak. René Bink vertelt dat de ideeën voor StreekSelecties in 2004 ontstonden binnen Agro&Co, een inmiddels opgeheven ontwikkelmaatschappij waarin de Rabobank, de Provincie Noord-Brabant en ZLTO deelnamen. Agro&Co financierde via een kapitaalfonds een project rondom 'Vitaliteit en Platteland' waaruit naar voren kwam dat streekproducten in veel buitenlandse markten een belangrijke positie innemen. Dit in tegenstelling tot Nederland waar culinaire tradities vrij basaal zijn. Toch is er in de laatste drie decennia wel degelijk een trend merkbaar die wijst op een toenemende behoefte aan 'authenticiteit': een toenemende groep mensen wil weten wat ze eten, waar producten vandaan komen en hoe producten tot stand komen. Na een reeks onderzoeken en een studiereis met ondernemers naar Parma – het Mekka van de streekproducten – zag StreekSelecties in 2007 het daglicht. StreekSelecties wil consument en producent met elkaar verbinden, consumenten weer in aanraking laten komen met mooie, échte producten van eigen bodem en van speciale rassen, waarvan je ook weet hoe en wáár ze tot stand zijn gekomen. Die voedselproducten wil StreekSelecties weer (meer) in de schappen van de winkel zien.

Momenteel levert StreekSelecties circa 150 tot 170 streekproducten afkomstig van circa 80 lokale producenten aan PLUS, Spar, Jumbo en Deen. De productlijn GIJS, in 2008 samen met PLUS Retail ontwikkeld, kan worden gezien als het boegbeeld van StreekSelecties. De meeste producten worden onder deze naam geleverd. Het exclusieve contract met PLUS Retail is een belangrijke basis voor een gegarandeerde afzet voor het groeiend aantal producenten. Met ingang van 2012 zijn de producten van GIJS ook beschikbaar voor restaurant, hotel en cateraar door samenwerking met groothandel Deli XL. Ook worden stappen gezet richting boerderijwinkels. Door deze diversiteit in afzetkanalen, probeert men als StreekSelecties een onafhankelijke positie te verwerven. Met een omzet die in 2011 circa €10 miljoen euro bedroeg, denkt men op de goede weg te zijn.

Hoewel er geen marktonderzoek is uitgevoerd naar hun cliënteel, heeft men wel een idee over de consumenten die men aantrekt. Deze laten zich typeren als (i) hedonistisch ingestelde mensen en (ii) bewuste, groene consumenten. Een winkel in een stedelijke nieuwbouwwijk verkoopt volgens Bink ook gemakkelijker GIJS-producten dan een winkel in een klein dorp ergens in Nederland. Mensen in een dorp zijn volgens hem minder 'innovatief' ingesteld, ook omdat ze al vaker 'hun adresjes' hebben als het gaat om regionale producten in hun buurt.

---

## 6.2 Drijfveren en doelen

StreekSelecties heeft de ervaring dat ook in Nederland steeds meer mensen geïnteresseerd zijn in kwaliteitsproducten van eigen bodem en gelooft dat er een markt is voor zulke onderscheidende producten. Het reguliere assortiment is in de ogen van Bink van middelmatige kwaliteit en er is volgens hem nog genoeg ruimte in het hogere kwaliteitssegment, voor consumenten die van echt goede en lekkere producten houden. StreekSelecties heeft een consument voor ogen die bewust met eten omgaat en wil genieten, die producten niet alleen koopt omdat er een leuk etiket op zit, maar ook de ingrediënten die daarachter schuil gaan op hun smaak en kwaliteit waardeert.

### **Bieden van een alternatieve vermarktingsroute**

René Binks motivatie om met StreekSelecties producenten een alternatief van Nederlandse kwaliteitsproducten te bieden, komt mede voort uit zijn persoonlijke gevoel dat agrarische ondernemers vaak in een hoek gezet worden – of zich laten zetten – binnen het huidige voedselsysteem. Het lukt ze nauwelijks om een relevante en onderscheidende rol te spelen in de voedselketen, en dat wordt door consoliderende krachten in de keten en de retail (in de vorm van fusies en concentraties) alleen maar moeilijker. Veel agrariërs willen, volgens hem, meer dan monocultuur en niet in de positie komen dat ze alleen nog met afnemers praten (en niet meer met klanten), maar het overkomt het merendeel wel. Tegelijkertijd is het voor primaire producenten lastig om diversiteit aan te brengen in het aanbod, over te schakelen op meer ambachtelijke producten en daarmee een goede boterham te verdienen. Al is StreekSelecties een relatief kleine speler, het biedt producenten van ambachtelijke voedingsartikelen een alternatieve vermarktingsroute waarin dit toch mogelijk is. Als tussenschakel richt het bedrijf zich op kleinschalige producenten die een mooi en onderscheidend streekproduct maken, maar de weg naar de retailer nog onvoldoende weten te vinden en hierin ook een zekere professionaliteit ontberen. Voor retailers en voedselbedrijven wil StreekSelecties zich neerzetten als hét professionele platform waar je moet zijn voor mooie streekproducten van hoge kwaliteit.

### **Verhalen die weten te inspireren**

StreekSelecties ziet het als haar maatschappelijke verantwoordelijkheid om de 'bron' van ons voedsel, die zowel de producent als de productiewijze omvat, zichtbaar te maken voor de burger-consument. Dit gebeurt door boeren op beurzen neer te zetten, op etiketten hun foto en verhaal te vermelden, proeverijen in supermarkten te organiseren, e.d. Het ideaalbeeld dat Bink voor ogen staat bestaat uit producenten die ook 'open dagen' organiseren en zo weten te inspireren. Theo Vernooy – kersenboer uit Cothen – mag hier gelden als een lichtend voorbeeld. Ieder jaar organiseert hij in zijn kersenboomgaard een Kers-festival, het 'feest van de Kers', compleet met kraampjes en al, waar inmiddels duizenden mensen op afkomen. Zulke verhalen achter mooie producten en initiatieven wil StreekSelecties ontsluiten, door samen met producenten inspirerende verhalen te vertellen die een breder publiek weten aan te spreken.

## 6.3 Businessmodel en netwerk van partners

### **Faire tussenschakel en duidelijk aanspreekpunt**

Kleinere producenten hebben vaak een zekere weerstand tegen retailondernemingen; dat zijn voor hen grote partijen met gespecialiseerde academici in dienst die ver af staan van de wereld van producenten. Toch hebben ze de retail nodig en StreekSelecties kan deze verbinding leggen. René Bink hanteert het pragmatische principe dat de boer en StreekSelecties beiden aan elkaar moeten verdienen. Dat vereist dat je elkaar een economische marge gunt en dat de deal die je producenten biedt ook bedrijfstechnisch in orde is. Het verdienmodel moet kloppen. Hij benadrukt dat de structuren dan wel op een professionele manier zijn gebouwd: 'De ambachtelijkheid zit in je product, maar moet niet in je logistiek of kwaliteitsborging zitten.' Uiteindelijk dienen die structuren gebaseerd te zijn op calculaties over volume-omvang om de overhead en logistieke kosten te compenseren. 'Je moet met volle wagens kunnen rijden, en daar hoort een tig-aantal winkels bij waar de producten afgezet worden.' Veel initiatieven die kleiner zijn dan StreekSelecties, aldus Bink, hebben (nog) te weinig volume in de afzet om aan kwaliteitsborging te kunnen doen.

---

Van de ander kant biedt StreekSelecties de afnemer (retail en foodservice bedrijven) één duidelijk aanspreekpunt in het niet altijd even overzichtelijke bos van kleinere, regionale producenten als ze op zoek zijn naar regionale producten van een constante en hoge kwaliteit. Niet zonder trots vertelt Bink dat StreekSelecties momenteel benaderd wordt door marktpartijen die op beurzen in aanraking zijn gekomen met streekproducten die hen zeer aanspreken, maar die in de levering, 'aan de achterkant', nog niet helemaal kloppen. Aan StreekSelecties wordt dan gevraagd om het product op te nemen en verder 'marktklaar' te maken. De platformfunctie die men nastreeft, lijkt dus al een beetje te lukken. StreekSelecties zet hier in op wederzijdse loyaliteit en langdurige samenwerking, zowel met producent als met de winkelier.

### **Het belang van begeleiding en een sterk 'collectief'**

Wanneer StreekSelecties denkt dat een producent een in potentie prachtig regionaal kwaliteitsproduct heeft, maar nog de nodige stappen moet maken voor marktintroductie, wordt dit doorgegeven aan de ZLTO (de Zuidelijke Land- en Tuinbouworganisatie) waar men mee samenwerkt. De ZLTO begeleidt deze producent dan om tot een succesvolle marktintroductie te kunnen komen. ZLTO is een belangrijke pijler onder StreekSelecties, niet alleen omdat zij aandeelhouder is, maar ook vanwege het enorm netwerk van producenten waar zij toegang tot heeft. Dit netwerk gaat bovendien verder dan het zuidelijke deel van Nederland, omdat men via LTO-Noord ook in de noordelijke provincies contacten kan leggen met producenten die voor StreekSelecties interessant zijn.

StreekSelecties organiseert ook producentendagen om kruisbestuiving te bevorderen die kan leiden tot nieuwe, interessante producten. Dat de initiatieven die hieruit voortvloeien niet altijd via StreekSelecties lopen, is voor Bink geen punt. Het meest belangrijk is voor hem dat 'het collectief' van kleinschalige streekproducenten sterker wordt en hij wil producenten graag meenemen in de (maatschappelijke) ontwikkelingen die momenteel gaande zijn en ervoor zorgen dat ze hierin mede gaan investeren. Uiteindelijk is dit ook in het belang van het bedrijf zelf. Hoe sterker het verband van regionale producenten en hoe bekender de professionele werkwijze van StreekSelecties, hoe meer bedrijven waarschijnlijk met StreekSelecties in zee (kunnen en) willen om door te ontwikkelen.

### **Landelijke dekking en specifieke criteria**

Het bedrijfsmodel van StreekSelecties gaat uit van een landelijke dekking voor inkoop en verkoop. Het model onderscheidt zich van andere 'tussenschakels' door de specifieke set van criteria die wordt toegepast. Producten moeten voldoen aan bepaalde smaakcriteria en ook de receptuur en toevoegingen (additieven voor smaak of geur) zijn aan bepaalde voorwaarden gebonden. De grondstoffen moeten in principe uit Nederland komen; alleen voor ingrediënten als peper en cacao, die niet in Nederland zijn te telen, worden uitzonderingen gemaakt. Voor de criteria met betrekking tot dierenwelzijn sluit StreekSelecties aan bij het 'Beter Leven'-kenmerk van de Dierenbescherming: alle dierlijke producten hebben minimaal één ster. Verder dienen het product en de productiewijze transparant te zijn (de producent staat bijvoorbeeld met naam en toenaam op zijn product). Transparantie over eten wordt als essentieel beschouwd en het label GIJS van StreekSelecties laat zien hoe een regionaal product op 'eigen' wijze is te positioneren en hoe daarover met een helder verhaal is te communiceren.

## **6.4 Remmende factoren en ervaren kansen**

De opgave om voortdurend open te zijn, merkt Bink op, is wel 'taai' en levert praktische problemen op die verband houden met beschikbaarheid en prijsvorming. 'Ga maar eens op zoek naar een voldoende volume van Nederlands scharrelvarkensvlees voor je rookworsten, dat lukt bijna niet. Daarbij zijn bepaalde oogsten ook niet te voorspellen. Zo hebben we grote behoefte aan een constante stroom specifieke bloesemhoning en vlierbessen voor onze jams. De klant vraagt om deze producten. En omdat we niet kunnen uitwijken naar buitenland voor inkoop, zie je dat gebrek aan continuïteit in Nederlands aanbod meteen knelt. Omdat je open bent over het product en pretendeert dat het klopt, kan het verhaal ook eenvoudig worden nagetrokken en lig je onder het vergrootglas. Bovendien moet het allemaal op een verantwoorde manier en voor de consument betaalbaar zijn.' De relatie met maatschappelijke organisaties is tegen deze achtergrond uitdagend te noemen. Veel partijen – onder

---

meer Urgenda, Natuur & Milieu, de Dierenbescherming – vinden StreekSelecties interessant en sympathiek, maar zijn tevens de organisaties die de ketens van onze producten zorgvuldig nagaan.

### **Concurrentie, het 'commerciële spel' en consolidatie**

Hoewel men zou kunnen denken dat de vele kleinschalige initiatieven op het gebied van regionaal voedsel in elkaars vaarwater zitten, is dat vooralsnog niet het geval. René Bink legt uit dat de concurrentie veeleer komt uit de hoek van het 'private label' of een gevestigd merk (zoals Unox) dat met eigen duurzame varianten komt die losstaan van StreekSelecties, maar wel in dezelfde vijver van consumenten vissen. Hij denkt dat deze twee stromen naast elkaar zullen blijven bestaan en dat regionale producten van StreekSelecties hier een aanjagende functie hebben die maatschappelijk gezien positief is: de lat voor duurzamere of meer verantwoorde producten en productiewijzen wordt steeds hoger gelegd. Hiermee samenhangend wijst hij wel op een dilemma. Met exclusieve, ambachtelijke producten is slechts tijdelijk een koploperspositie te bedingen, omdat anderen het gaan nadoen of door het proces van opschaling. In structurele zin bestaat er volgens hem een spanningsveld tussen de behoefte aan exclusiviteit (waarmee retailers zich willen onderscheiden) en de behoefte aan opschalingsmogelijkheden. Deze behoeften wringen met elkaar: zodra iets exclusiefs meer grootschalig wordt aangeboden, is het minder exclusief. Hoewel van dit dilemma in praktische zin nu nog nauwelijks sprake is, kan dit naar zijn mening wel actueel worden bij een almaar groeiend volume van ambachtelijke producten. In bredere zin geldt het dilemma dat hij schetst ook voor duurzaamheid in het algemeen: ondernemingen willen zich hierop profileren. Wanneer dit niet meer goed kan wordt het minder interessant. 'Je kunt dit cynisch vinden,' stelt Bink, 'omdat iedere onderneming dit gewoon zou moeten willen nastreven, maar dat is hoe het commerciële spel werkt.' De dynamiek van de markt is in zijn ogen dus sterk verbonden met de drijfveer van 'je bijzonder zien te maken'; wanneer de kansen daarvoor echter gering zijn, zal die drijfveer afnemen.

De recente fusies in de retail en concentratie van inkoopmacht, die eufemistisch ook wel wordt aangeduid als consolidatie, hebben het aantal afzetkanalen sterk ingeperkt. Deze ontwikkeling is in het nadeel van de talloze (potentiële) toeleveranciers die hun producten op de schappen willen krijgen. Toeleverende partijen verkeren nog meer dan voorheen in onzekerheid over hun afnemers. Deze retailers zijn niet tegen duurzaamheidsinitiatieven of streekproducten, aldus Bink, maar je zult wel sensitief moeten zijn voor hun belangen. Uiteindelijk is ook StreekSelecties in veel opzichten afhankelijk van de grotere retailorganisaties, moet zij meebewegen als deze hun strategieën wijzigen en soms ook compromissen sluiten. 'En dat is de afweging die je bij elk concept moeten maken; is het compromis hier acceptabel of niet?'

### **Dominantie van keurmerken**

Voor René Bink is het een doorn in het oog dat je in Nederland pas duurzaam bent wanneer je als producent over een biologisch of een ander extern vastgesteld keurmerk beschikt. Maar voor kleinschalige streekproducten van Nederlandse herkomst bestaat geen geëigend en betaalbaar keurmerk. Daardoor zijn producenten hiervan allemaal uitgesloten van tenders in het kader van duurzaam inkoopbeleid. Dit probleem is één van de grootste uitdagingen voor StreekSelecties, die ook de grenzen van haar capaciteiten blootlegt. Omdat men niet de lobbycontacten heeft om dit aan te kaarten, trekt men hier op met de ZLTO en Agro&Co. Maar de spagaat waarin men zit is dat er momenteel geen externe instelling is die objectief zou kunnen vaststellen dat de streekproducten ook daadwerkelijk geheel van Nederlandse bodem zijn. Dat doet StreekSelecties – voor zover mogelijk – zelf, maar dit is niet afdoende. Het is echter een enorme operatie een onafhankelijke organisatie te creëren die controleert en toeziet op waar streekproducten (en de ingrediënten) precies vandaan komen. Overigens meent Bink dat het denken in logo's en keurmerken momenteel weliswaar heel dominant is, maar dat er steeds meer twijfel en cynisme is te bespeuren over wat precies de toegevoegde waarde van al die keurmerken is. Hij denkt dat duurzaamheid in de toekomst veel meer verbonden zal worden aan transparantie, waarbij de burger zélf steeds meer toegang krijgt tot informatie en mondiger wordt, ondersteund door ngo's. Het gaat er, zo stelt hij, in de eerste plaats om of een bedrijf bezocht kan worden en volledig open kan zijn: 'Als je beesten houdt, moeten er zichtstallen zijn. Dus in plaats van discussiëren welk keurmerk nu goed of fout is, zou men ook 'de theeplantages open kunnen gooien en de mensen zelf maar laten oordelen.' Keurmerken zijn dus wat hem betreft niet per definitie de primaire toetssteen voor duurzaamheid.

---

Hoewel René Bink wist dat het niet makkelijk zou zijn om streekproducten in de schappen bij de supers te krijgen, omdat we in Nederland te maken hebben met een infrastructuur van de handel die veelal op export is afgestemd – terwijl in een land als Italië wel een passende infrastructuur bestaat voor kleinere stromen van regionale producten – geloofde hij in de levensvatbaarheid van StreekSelecties: het loopt in de pas met de trends van gezondheid en ‘bewust eten’. De groei en uitbreiding van consumentensegmenten die zich steeds meer bewust worden van de invloed van eten op gezondheid (vooral als men kinderen krijgt of ouder wordt), sterkt hem in dit geloof. Hier liggen kansen voor de streekproducten die StreekSelecties meer beschikbaar wil maken. En ook al is de huidige recessie een knelpunt, omdat retailers in toenemende mate uitwijken naar goedkopere lijnen (‘downtrading’) en de afzet van streekproducten redelijk conjunctuurgevoelig is, staat daar tegenover dat mensen thuis steeds vaker luxe willen koken (misschien wel omdat ze minder uit gaan eten). Dat biedt dan weer kansen voor hoogwaardige producten zoals die onder het GIJS-label worden aangeboden, al zijn deze niet de goedkoopste.

## 6.5 Verwachtingen en visie op overheid

Overheidsinstanties kunnen naar de mening van René Bink een krachtig signaal afgeven door zelf het goede voorbeeld te geven: ‘Wanneer een overheidsinstantie als een provinciehuis of gemeente streekproducten op het menu zetten, kan dat ketens op gang helpen.’ Hij ziet niets in directe subsidiëring aan kleinschalige initiatieven rond ambachtelijkheid, maar vindt wel dat de overheid een faciliterende rol kan spelen. De ‘Week van de Smaak’ was bijvoorbeeld een belangrijk platform voor de producenten van streekproducten. Ook de Taskforce Multifunctionele Landbouw bood waardevolle kennisuitwisseling waar veel streekproducenten baat bij hebben gehad, niet in de laatste plaats het consumenten- en marktontwikkelingsonderzoek dat onder deze Taskforce plaatsvond. Dergelijk onderzoek, dat voor individuele producenten een vrijwel onmogelijke opgave is zelf uit te laten voeren, geeft gevoel en inzicht over de richting van verdere productontwikkeling.

Daarnaast wijst Bink nog maar eens op het duurzame inkoopbeleid en het probleem dat regionale producten geen erkend keurmerk hebben. Door als overheid ervoor te zorgen dat streekproducten hier toch een kans krijgen, zou ze een belangrijke boost kunnen geven. Het kunnen aanbieden van voldoende volume is inmiddels geen onoplosbaar issue meer, maar het gaat erom dat ook kleinschalige producenten kansen krijgen om zich waar te maken tussen de grote gecertificeerde cateraars, zoals Albron of Sodexo.

## 6.6 Toekomstvisie

### Grootschaligheid versus menselijke maat

Maatschappelijk ziet René Bink enerzijds een trend van toenemende efficiëntie, anderzijds een tegenbeweging naar de menselijke maat, sociale duurzaamheid en authenticiteit. Hij denkt dat de grootschaligheid die nu alom aanwezig is en die zich onder meer uit in allerlei kwaliteitssystemen die door de ‘grote jongens’ worden gedomineerd, een tegenkracht oproept die voortkomt uit een behoefte aan de menselijke maat. De wereld is een te groot en onoverzichtelijk systeem waarin van alles gebeurt – incident na incident – en mensen raken het gevoel van controle over het eigen leven kwijt. Ze gaan binnen hun eigen omgeving weer op zoek naar controle en geborgenheid. Eten speelt daarin een rol, en dat biedt kansen voor initiatieven als StreekSelecties, maar ook voor bijvoorbeeld ‘eerlijke handel’ (fair trade).

Meer specifiek kijkend naar de huidige marktontwikkelingen, schat hij in dat de schaalgrootte nog zal toenemen. In het domein van ambachtelijke producten is volgens hem evenwel ruimte voor meerdere marktpartijen, waarbij sommigen zich richten op de retail (Landmarkt, Marqt), anderen meer op productniveau. Maar er is straks wellicht geen ruimte meer voor tien partijen met hetzelfde marktconcept die zich op hetzelfde afzetsegment richten. Kleinschalige producenten van streekproducten, aldus Bink, zullen vooral nieuwe afzetkanalen moeten vinden en het aantal partijen per afzetkanaal zal wellicht kleiner worden.

---

### **De race om vernieuwing**

Als relatief kleine marktspeeler heeft StreekSelecties momenteel een groei-agenda. Dit houdt in dat zij kijkt naar aanvullende, nieuwe klanten, zoekt naar een marktomgeving waar kwaliteit belangrijk gevonden wordt en waar het verhaal achter product en producent verteld kan worden. Op het aspect van verbondenheid kan StreekSelecties gemakkelijk inspelen, maar ook een cross-over naar de dienstensector – denk aan recreatie, uitjes naar de boer, 'ervaren', kamperen en eten bij de boer, samenwerking met VVV-kantoren – wordt als ontwikkelrichting overwogen. De verwachting is dat grote spelers waarden als 'authenticiteit' over zullen nemen en die vertalen naar hun eigen A-merk. Dat betekent dat de ondergrens van 'duurzaamheid' of 'maatschappelijk verantwoord' telkens opschuift. Kleinere initiatieven moeten daarom volgens Bink voortdurend hun best doen om onderscheidend en vernieuwend te blijven: 'Je moet elke dag beter worden. Het is gewoon een race waarbij je je niet kunt veroorloven te verslapen.'

---

## 7 Marqt: verswinkel met echt eten

De verswinkelketen Marqt is opgericht door initiatiefnemers Quirijn Bolle en Meike Beeren, beiden ex-werknemer van Ahold. Voor dit onderzoek is gesproken met Quirijn Bolle. Hij studeerde bedrijfskunde in Groningen en was daarna als salesmanager werkzaam voor de Amerikaanse Ahold-dochter Foodservices. Marqt begon voor hem met het boek *Fast food nation* van onderzoeksjournalist Eric Schlosser. Het opende zijn ogen over hoe in het supermarktsysteem belangrijke kennis wordt achtergehouden voor consumenten. Langzaam groeide het idee voor wat nu Marqt geworden is. Hij nam ontslag en begon aan een missie die ook in verschillende nieuwsartikelen al de nodige aandacht heeft gekregen.<sup>13</sup> Intussen is Marqt, als opvallende grutter, in meer grote steden neergestreken.

### 7.1 Opzet en stand van zaken van het initiatief

De oprichting van Marqt was in 2006. Bolle en Beeren zagen Marqt als een alternatief voor de huidige voedselindustrie en werkwijze van supermarkten, die beide vooral gericht zijn op massaproductie, kostenefficiëntie en prijsconcurrentie. Volgens Quirijn Bolle is ons moderne voedselsysteem op een aantal aspecten volledig doorgeslagen en schiet zij haar doel voorbij. Zo willen we met elkaar allemaal perfect uitziende appeltjes, broccoli en peen, terwijl een appel met een plekje door de hagel net zo lekker smaakt. De cosmetische uitstraling van producten gaat tegenwoordig boven de voedzaamheid ervan. De kwaliteit van het voedsel heeft daar onder te lijden en de passie voor eten is er door vervlakt. Marqt beoogt het maatschappelijk bewustzijn rondom productiewijze, herkomst en de passie voor eten weer terug te brengen door alleen 'écht eten' in haar schappen aan te bieden, afkomstig van herkenbare, ambachtelijke producenten. Marqt wil een verswinkel zijn waar producenten van echt voedsel hun waren direct aan de consument verkopen, zonder tussenkomst van allerlei tussenschakels en inkooporganisaties. 'Echt eten' heeft de volgende eigenschappen: (1) het is oorspronkelijk, liefst met een biologisch keurmerk, zo min mogelijk bewerkt, en zonder onnodige additieven en dubieuze E-nummers; (2) het is gemaakt met respect voor de omgeving zoals diervriendelijke omstandigheden, eerlijke handel, duurzaamheid in productie en transport, en een eerlijke beloning voor de producent; (3) het is vers, regionaal geproduceerd, meteen geleverd, en heeft vooral betrekking op het seizoen; (4) het is met bezieling gemaakt; en (5) het is echt lekker qua smaak, geur en textuur.

#### **Uitgegroeid van één winkel in 2008 naar zeven in 2012**

Het eerste winkelfiliaal van Marqt is in 2008 aan de Overtoom in Amsterdam geopend. Daarna zijn er meer winkels bijgekomen: nog één in Amsterdam, één in Haarlem, één in Den Haag en in de tweede helft van 2012 twee winkels in Rotterdam en één in Amstelveen. 'In die winkels probeert Marqt de consument mee te nemen in de afwegingen die in voedingsland te maken zijn, door een transparant verhaal te vertellen over herkomst, productiewijze, producent, product en kwaliteit', vertelt Quirijn Bolle. 'Daarmee willen we mensen bewust maken dat het aanschaffen van voedsel niet alleen een economische transactie is; als consument kun je met je euro stemmen voor een betere, meer waardevolle wereld. Waar je je euro's wel en niet aan uitgeeft, zegt heel veel over hoe je in het leven wilt staan, hoe je identiteit eruit ziet en hoe je eigen 'gelukshuishouding' in elkaar steekt. Bovendien is 'stemmen met je euro' een krachtig consumententool. De mensen die voor hun boodschappen bij Marqt komen, zijn grofweg te verdelen in drie groepen. Er zijn klanten die uit principe kiezen voor

---

<sup>13</sup> *de Volkskrant*, 7 juli 2012, Groeien in het duurzame segment; *Boerderij Weekend*, 23 november 2012, Marqt houdt zich vast aan een missie.

---

biologische of fairtrade producten, maar die bij de biologische winkels niet tevreden zijn over keuze, presentatie, prijs of kwaliteit. Daarnaast komen ook de zogenaamde thuishokken naar onze winkels, die het leuk vinden thuis uren in de keuken te staan en daarbij alleen de beste en meest bijzondere ingrediënten willen gebruiken. Ten slotte doen stedelijke yup-achtigen, die anders willen zijn dan anderen, hun boodschappen bij ons.'

Naast de winkelfilialen heeft Marqt een kantoor met zo'n 30 medewerkers. Die houden zich bezig met de uitbreiding van de winkelketen en speuren naar geschikte winkellocaties in buurten en wijken, waar genoeg mensen wonen die bereid zijn Marqt een kans te geven, zodat een bepaalde omzetverwachting te realiseren is. Verder zorgen de kantoomensen ervoor dat er voldoende leveranciers zijn en onderhouden ze de contacten met hen.

### **Werkrelaties moeten Marqt-filosofie in hun DNA hebben**

Quirijn Bolle legt uit dat 'Marqt alleen werkrelaties aangaat met mensen en partijen die de Marqt-filosofie in hun DNA hebben zitten. Of het nu gaat om de leveranciers van het winkelinterieur, de leveranciers van de tomaten, de medewerkers, logistieke dienstverleners of de geldschietters, allemaal moeten ze begrijpen wat Marqt doet en zich kunnen erkennen in die filosofie. Alleen door met mensen met dezelfde mentaliteit te werken is het mogelijk om tegen de dominante stroom in te roeien en een geloofwaardig alternatief neer te zetten.' Die opstelling brengt met zich mee dat Marqt ook selectief is in de financiers voor haar groeiplannen: ze gaat alleen in zee met partijen die hun kapitaal bewust steken in projecten die een maatschappelijke meerwaarde en impact hebben.

## **7.2 Drijfveren en doelen**

Quirijn Bolle verzet zich tegen abnormale aspecten van het moderne voedselsysteem die normaal zijn. Zo'n irrationaliteit van de rationaliteit is het perfect uitziende appeltje dat wordt aangeboden terwijl een appel met een mindere cosmetische uitstraling wordt verbannen. Uiterlijk gaat boven smaak en voedzaamheid. Een dergelijk systeem ondersteunt ook dat we kiezen voor pesticiden in ons lichaam in plaats van natuurlijke voedingswaarden. Een andere drijfveer vormt de machtsconcentratie van grote voedselproducenten en grote supermarktketens in de voedselketen. 'De grote supers doen allemaal precies hetzelfde, met dezelfde grote producenten. Het gevolg daarvan is dat er nauwelijks nog diversiteit in de Nederlandse schappen te vinden is: vrijwel alle supermarkten verkopen dezelfde producten en merken. En dus wordt geconcurrereerd op prijs om nog enigszins onderscheidend te kunnen zijn. De keerzijde van die lage prijs is dat men elders in de keten nog efficiënter moet gaan produceren en nog meer kosten moet besparen. Uiteindelijk vertaalt dat zich dan in allerhande 'kunst- en vliegwerk' met het product: men doet concessies aan de kwaliteit, voegt kunstmatige additieven toe om het product langer goed te houden of ter vervanging van duurere, natuurlijke ingrediënten en smaakstoffen, men voegt water toe om het volume van het product op te voeren, etc. Alles om het product goedkoper te maken en de klant een concurrerende prijs te kunnen bieden, met behoud van een zekere winstmarge. De huidige voedselindustrie hanteert daarmee een model met destructieve consequenties.'

Aan de andere kant ziet Quirijn Bolle ook dat er producenten zijn die goede, niet-gemanipuleerde producten willen maken, maar dat die nauwelijks reële toegangskanalen hebben tot de klant. Ook zijn er klanten die geïnteresseerd zijn in dergelijke producten, maar die van de grote bedrijven daar geen informatie over krijgen en op den duur deze producten niet meer kunnen vinden. Het bestaan van deze groepen producenten en consumenten heeft Quirijn Bolle geïnspireerd om een fysieke, trendy 'marktplaats' te creëren waar dit aanbod en deze vraag bij elkaar kan komen. Zo'n marktplaats richt zich op waardevolle producten, een waardevol leven, een leven waarin het gaat om geluk in plaats van de *mindset* van 'meer voor minder' en de puur financiële boekhouding van consumenten en bedrijven die daaraan ten grondslag ligt.

### **Marqt als platform om alternatieve kijk op voedingssector te realiseren**

Via de winkelketen Marqt is vormgegeven aan het idee van de fysieke marktplaats voor waardevolle producten. Samen met zijn medewerkers wil Quirijn Bolle met Marqt een 'platform' bieden waar de alternatieve kijk op de voedingssector kan worden ontwikkeld en in de praktijk gebracht. Hij licht toe



---

dat 'Marqt bijvoorbeeld handmatig brood bakt met twee bakkers per Marqt-filiaal, die 600 handgekneide verse broden per dag produceren. In de voedingsindustrie gaat dat een stuk sneller: daar kunnen gemakkelijk 5000 industriële broden per uur worden gemaakt. Marqt beschouwt het zelfgebakken brood als een waardevol product: er zit veel werk, aandacht en liefde in; het brood bevat geen additieven en verbeteraars; het is kwalitatief hoogwaardig en een natuurproduct. De prijs van het Marqt-brood is wel hoger dan dat uit de supermarkt. Dat betekent niet dat het brood 'duurder' is, nee, het is 'minder goedkoop' gemaakt. Marqt vraagt een prijs die is gebaseerd op de kosten voor het maken van een echt, ambachtelijk brood. Misschien betekent die hogere prijs dat de consument zijn consumptiepatroon moet veranderen, maar dat moet en mag niet voelen als een concessie. Je kunt dan misschien wat minder brood eten, maar je eet kwalitatief goed en echt brood waar je van geniet en meer voldoening uit haalt. Gelet op het feit dat in de wereld momenteel meer mensen sterven als gevolg van overvoeding dan aan ondervoeding, kunnen we in het westen dan ook best wat minder consumeren in kwantitatieve zin, en wat beter letten op de kwaliteit van ons voedsel. Bovendien betekent kwalitatief hoogwaardige en ambachtelijke voedselproductie ook meer werkgelegenheid in de keten.'

### 7.3 Businessmodel en het netwerk van partners

'Marqt verkoopt net als Ekoplaza, Landmarkt en supermarkten levensmiddelen, maar verschilt wel op een aantal punten met deze zaken', zegt Quirijn Bolle. 'Ekoplaza zit sterk in de traditioneel biologische hoek, en is al enige tijd als keten op de markt. Hun filosofie is 'recht in de natuurlijke leer', bijna tegen het activistische aan, zich afzettend tegen conventionele productiemethoden. Daarmee werpen ze in zekere zin ook een ideologische drempel op voor de consument. Ekoplaza is één van de eerste partijen die inzag dat er iets moest veranderen in ons voedselsysteem; zij hebben daarmee een pad geëffend waar andere duurzaamheidsinitiatieven nu profijt van hebben. Marqt is toegankelijker voor de consument dan Ekoplaza, doordat het zich breder positioneert dan hardcore biologisch. Landmarkt verbindt – net als Marqt – de boer en de consument door een soort marktplaats te creëren. In tegenstelling tot Marqt is er bij Landmarkt geen sprake van duurzaamheid als concept. De producten worden weliswaar vers en fris gepresenteerd, maar er liggen ook Unilever-producten in de schappen van Landmarkt en vis die niet 'mag' volgens de Viswijzer. Net als in een gewone supermarkt is het streven van Marqt om de klant te bedienen wat betreft breedte en diepte van het assortiment. Er is echter nauwelijks overlap: Marqt positioneert zich als alternatief voor de 'gewone' supermarkt met een aanbod van producten die staan voor echt eten. Qua duurzaamheid zit Marqt meer in de richting van Ekoplaza; qua beleving en uitstraling meer in de richting van Landmarkt.'

#### **Bedrijfsfilosofie moet in alles zichtbaar zijn**

De missie van Marqt is om echt eten toegankelijk te maken voor in principe alle mensen die daar de waarde van inzien. Bij echt eten speelt de intrinsieke waarde en kwaliteit van het product, de manier waarop dat product wordt geproduceerd een grote rol evenals de manier waarop je als samenleving met elkaar om wilt gaan. 'De drive is', aldus Quirijn Bolle, 'om deze waarden in de dagelijkse realiteit van voeding en eten te stoppen, zodat mensen zich er ook op dagelijkse basis mee kunnen verbinden door verantwoord boodschappen te doen. Het uitvoeren van de missie vergt visie, creativiteit en een enorm gedisciplineerde uitwerking, zowel ten aanzien van consistente beleidsvoering in alle bedrijfsprocessen als presentatie naar de klant. Daarnaast is de cultuur binnen je bedrijf van essentieel belang. Bij elkaar opgeteld zijn er een heleboel aspecten waar je continue oog voor moet hebben, maar die uiteindelijk wel bepalende succesfactoren zijn. Zo is er bijvoorbeeld geen 'nephout' in de Marqt-filiaalen te vinden, is gekozen voor verantwoorde koelingen, en wordt reclamemateriaal zelf gemaakt en afgedrukt op duurzaam papier. Het concept moet consistent en consequent in alles worden doorgevoerd, zodat de bedrijfsfilosofie zichtbaar is voor de consument en als oprecht wordt ervaren. Alles moet bezieling uitstralen.'

Deze voorwaarde van bezieling is voor Bolle ook een belangrijk principe in zijn zoektocht naar financiële middelen. In zijn zoektocht naar kapitaal liep hij tegen mogelijke geldverschaffers aan waarmee hij niet in zee wilde gaan omdat zij zijn taal niet spraken en geen affiniteit hadden met de filosofie van Marqt. Het ging deze partijen om 'rendementen en return on investment', 'zekerheden', 'rechten', etc. Hij kwam echter ook vermogende mensen tegen waarmee hij een klik had en die hun

---

surplus aan geld op een maatschappelijke manier willen laten renderen. De geldverschaffers achter Marqt zijn dus 'social investors' die op soortgelijke wijze tegen voedsel aankijken, die een soortgelijke kijk op waarde en geluk hebben en vaak ook betrokken zijn bij andere 'sociale' initiatieven.

### **Distributie en bevoorrading en relaties met producenten**

Marqt koopt direct bij haar leveranciers in zonder interventies van tussenhandel. Zowel in de logistiek van de leveranties als in manier van afrekenen met de leveranciers hebben zich veranderingen voorgedaan. Waar in het begin de producenten hun producten zelf naar de winkelfilialen brachten, worden de producten nu aan een centraal distributiepunt geleverd. Vanuit dat punt worden de winkels vervolgens bevoorrad. Het voordeel daarvan is dat het aantal leveringen per filiaal drastisch is teruggebracht. De behoefte aan dat centrale distributiepunt is ook ontstaan doordat het aantal Marqt-filialen groeit. Voor het bevoorraden van de winkels werkt Marqt sinds kort met elektrische vrachtwagens, waarbij wordt onderzocht of deze wagens het winkelaafval in een afgesloten compartiment mee terug kunnen nemen en of die afvalstromen vervolgens zijn te gebruiken om energie mee op te wekken voor de bevoorradingswagens.

Marqt betaalt zijn producenten rechtstreeks. Wel is men afgestapt van het consignatiemodel dat men eerste hanteerde en waarbij de producten in eigendom bleven van de producent totdat het product bij de kassa werd afgerekend. Het voordeel van zo'n systeem was een hoge mate van betrokkenheid van de producent. Bij dit systeem bleek het echter bijzonder lastig om de voorraadregistratie goed bij te houden, het assortiment goed te bewaken en over te gaan op een ander product als het ene product niet leverbaar is. Ook bleek dat de afrekening met producenten achteraf problematisch was in het geval van ongeregistreerde voorraadmutaties vanwege derving en diefstal. Vandaar dat men is overgegaan op een inkoopmodel met een administratief afrekensysteem, waarbij wordt uitgegaan van een betaaltermijn die in lijn ligt met de voorraaddagen. Bij brood is de betaaltermijn dus heel kort vanwege de hoge omloopsnelheid, bij pindakaas is de betaaltermijn wat langer gegeven de langere doorlooptijd.

Het uitgangspunt in de samenwerking met producenten is te typeren als 'samen de schouders eronder zetten'. Nieuwe producenten die in potentie passen bij het Marqt-concept, mogen hun product als 'pilot' gedurende een bepaalde periode in de schappen zetten. Marqt betaalt niets, maar vraagt ook niets voor deze experimenteeruimte. Als het product aanslaat, dan neemt Marqt het in haar assortiment op, met eventuele aanprijsacties. Met deze aanpak worden risico's van een productintroductie tussen producent en Marqt gedeeld. Met de toeleveranciers wordt een specifiek kwaliteitsniveau afgesproken waar Marqt van op aan kan. Beide partijen committeren zich aan een inspanningsverplichting. Het businessmodel draait dus voor een substantieel deel om het principe van 'samen de schouders eronder' en actieve betrokkenheid van de partijen die achter de producten zitten.

## **7.4 Remmende factoren en ervaren kansen**

Vooraf in het begin heeft Marqt er veel last van gehad dat mensen Marqt 'peperduur' vonden. 'Dat heeft te maken' legt Quirijn Bolle uit 'met het gegeven dat de consumentenprijs doorgaans ver afwijkt van de daadwerkelijke kostprijs van een product. Een pak melk bijvoorbeeld is in de supermarkt veel te goedkoop geprijsd. Supermarkten zijn bereid de melk bijna 'weg te geven', omdat ze daarmee consumenten naar hun winkel trekken die daar ook andere producten met hogere winstmarges kopen. Hoewel hier sprake is van een enorme onbalans, heeft de consument inmiddels tussen de oren zitten dat dit ondergeprijsde bedrag de 'normale' prijs is voor een pak melk. Het prijsverschil tussen Marqt en de supermarkten valt trouwens reuze mee. Uit een onderzoek van de *Volkskrant* in 2012, waarbij een lijstje van 11 producten bij de Plusmarkt en bij de Marqt werd gekocht, bleek dat dit pakket bij de Marqt 3% duurder was.'

### **Marqt wil 100 dingen realiseren en heeft capaciteit voor 10**

De opstart- en groeifase en het streven om de klant in alle opzichten de hoogst mogelijke kwaliteit te bieden vergt alle aandacht van de Marqt-medewerkers. Veel wordt in eigen beheer uitgevoerd omdat andere partijen de 'filosofie' van Marqt onvoldoende kunnen neerzetten en waarborgen. Gebrek aan

---

middelen en tijd zorgen er soms voor dat keuzes gemaakt moeten worden tussen wat wel en niet direct opgepakt kan worden. 'Marqt wil 100 dingen realiseren, en heeft capaciteit voor 10' vat Quirijn Bolle samen. 'Dat betekent dat zaken soms minder snel gerealiseerd kunnen worden dan Marqt zich zou wensen.'

### **Groeiende groep consumenten voelt zich aangetrokken door echt eten**

Marqt probeert de consument mee te nemen in de afwegingen die in voedingsland te maken zijn door een transparant verhaal te vertellen over herkomst, productiewijze, producent, product en kwaliteit. Dat is niet altijd gemakkelijk, maar het lukt volgens Quirijn Bolle steeds beter. Het bewustwordingsproces onder consumenten vergt wel een bepaalde interesse en opleidingsniveau, zodat mensen ook bereid en in staat zijn om kritisch na te denken en kritisch te kiezen. Een kritische houding heeft niet zozeer met het inkomensniveau te maken; wel met de intrinsieke motivatie van mensen om bijvoorbeeld het beste voor hun kinderen te willen. En dat leeft in allerlei lagen van de samenleving. Quirijn Bolle verwacht dat een steeds groter wordende groep consumenten zich daardoor tot het echte eten van Marqt aangetrokken zal voelen; de contouren van die trend zijn nu al duidelijk merkbaar aan de uitbreiding van het aantal Marqt-filiaalen. Ook speelt men in op de trend van gemakproducten en kant-en-klaarmaaltijden, door te innoveren in het productassortiment. Vanuit een centraal punt zullen verse maaltijden zonder additieven bereid gaan worden; nu gebeurt dat al op kleinere schaal in een Marqt-keuken in Amsterdam.

## 7.5 Verwachtingen en visie op overheid

Quirijn Bolle geeft aan in de praktijk weinig last te ondervinden van wet- en regelgeving op het gebied van hygiëne en voedselveiligheid. 'Die regels zijn er niet voor niets.' Over de gang van zaken rond bouwvergunningen is hij minder te spreken: het aanvragen daarvan kost te veel tijd en het aanbrengen van veranderingen is bovendien erg duur. Quirijn Bolle vindt dat deze gang van zaken 'snel anders georganiseerd moet worden, want hier draait de Nederlandse economie op stuk. In tijden van crisis moet je als verantwoord ondernemer snel kunnen handelen.' Hoe met de procedures wordt omgegaan, verschilt overigens per gemeente. Waar in Rotterdam de formele zaken redelijk snel geregeld zijn, is in Amsterdam sprake van verschillende deelgemeenten die elk weer hun eigen procedures en uitzonderingen voor bestemmingsplannen kennen.

Voor Marqt is het heel normaal om de buurt te betrekken bij plannen voor een nieuwe vestiging en met hen te overleggen over zaken als overlast en laden en lossen. Zo heeft Marqt rond het filiaal aan de Overtoom in Amsterdam met andere ondernemers en buurtbewoners plannen gemaakt voor verbetering van de openbare ruimte, omdat de gemeente dat niet oppakt. Bij zo'n initiatief van verantwoord ondernemerschap verwacht Quirijn Bolle ondersteuning en facilitering van de gemeente.

Meer algemeen vindt Quirijn Bolle dat de overheid moet stoppen met het geven van subsidies aan 'kansarme' initiatieven. Die genieten weliswaar veel sympathie, maar de subsidie blijkt uiteindelijk een onverantwoorde verkwisting van publieke middelen met zich mee te brengen. De overheid zou haar publiek geld wel kunnen aanwenden om het opstarten van bepaalde gewenste initiatieven mogelijk te maken. Als toetsingscriterium kan het te verwachten rendement van een initiatief worden gebruikt. Het rendement zou aangewend moeten worden om het publieke startkapitaal weer terug te betalen, zodat dit geld weer opnieuw met dit doel is in te zetten en maatschappelijk kan renderen. Hoewel veelal wordt gedacht dat kansrijke initiatieven geen subsidie nodig hebben, bestaat er vaak wel behoefte aan startkapitaal. Daar is nog een wereld te winnen, ook omdat de overheid met een dergelijk instrument concrete sturing aan kan brengen ten aanzien van maatschappelijk wenselijke ontwikkelrichtingen. Door kritischer te zijn bij selectie met de allocatie van publieke gelden, kan de overheid effectiever opereren.

---

## 7.6 Toekomstvisie

### **Naar 25 filialen in de Randstad**

De komende jaren staan voor Marqt in het teken van opschaling: in 2013 heeft men de opening van zeven nieuwe winkels voor ogen. Het streven is om op middellange termijn uit te bouwen naar 25 filialen in de Randstad. Kwaliteit staat daarbij voorop; groei moet wat Quirijn Bolle betreft altijd kwalitatieve groei zijn: liever 25 heel goede winkels dan 40 middelmatige. Evenwel is het volume nodig om het assortiment in de winkels op den duur uit te kunnen breiden en de klant daarmee beter te bedienen. Dat is de motivatie achter de groeiplannen: Marqt wil een dagelijks en volledig alternatief voor de supermarkt kunnen zijn, en daar hoort een breed, divers assortiment producten bij.

In het kader van deze opschalingsplannen heeft Marqt een analyse gemaakt per productgroep om te zien wat de groeiplannen betekenen voor de leveranciers waar Marqt mee werkt. Voor meer exclusieve, ambachtelijke producten kan een dergelijke winkelgroei alleen gerealiseerd worden als ook het netwerk van leveranciers meegroeit. Voor een aardappelboer die 20 hectare aardappels kan verbouwen, zal een uitbreiding van het aantal Marqt-filialen geen probleem zijn: voor deze boer betekent dat een grotere afzetmogelijkheid. Maar een kaasboer, die specifieke biologische rauwmelkse kazen maakt, zal minder gemakkelijk op deze opschaling kunnen inspelen. Deze kaasboer is nu juist zo uniek omdat hij op ambachtelijke wijze kaas maakt; het is niet de bedoeling dat deze kaasboer door de opschaling verandert in een 'kaasfabriek'. Daarom inventariseert Marqt waar in Nederland nog andere ambachtelijke, kleinschalige kaasboeren actief zijn met eenzelfde filosofie, die betrokken kunnen worden bij deze opschalingsslag. Een netwerk van kaasboeren kan dan eventuele 'gaten' in de productie door toenemende vraag opvangen. De opschaling behelst een enorm complexe logistieke operatie. Maar alleen dan kan Marqt groeien op een manier die past in de filosofie: echt eten, geen massaproductie, direct contact met de producent die verantwoord en op kleine schaal produceert.

---

## 8 'Hybride' vlees: makkelijke manier van vleesmindere, moeizame marktverovering

'Hybride' vlees, dat wil zeggen vleesproducten waar plantaardig materiaal bijgemengd is, is een kleine miljoenenmarkt die zich tot de miljardenmarkt van vlees verhoudt als het Gallische dorpje van Asterix en Obelix tot het Romeinse rijk. In Nederland worden hybride vleesproducten verkocht door supermarkten als Albert Heijn, Plus, Jumbo/C1000. De markt voor hybride producten is vrij overzichtelijk met drie belangrijke spelers: Albert Heijn (die door Hilton Food Group van hybride vleesproducten wordt voorzien), Meatless en VION. Met vertegenwoordigers van de twee laatstgenoemde ondernemingen is gesproken, respectievelijk Jos Hugense, directeur van Meatless die als sinds 2006 aan de weg van hybride producten timmert, en Ronald Klont, directeur R&D VION die betrokken is bij de Hackplusproducten die recent zijn geïntroduceerd. Het is opvallend hoeveel gelijkenis de antwoorden vertonen die tijdens de gevoerde gesprekken zijn gegeven. Opvallend vanwege het verschil in bedrijfsomvang – die van Meatless is zeer bescheiden in vergelijking met het VION-concern. Maar vooral opvallend omdat Meatless een voorbeeld is van een vooruitstrevend bedrijf waar duurzame drijfveren in de genen zitten, terwijl VION van oudsher veeleer gebaseerd is op kostenbeheersing, efficiency en expansie als sleutelwoorden van bedrijfsvoering en productieprocessen.

### 8.1 Opzet en stand van zaken van het initiatief

#### **VION en Hackplus**

Ronald Klont licht de hybride vleesrange toe die VION onder het eigen label Hackplus op de Nederlandse markt heeft gebracht in het voorjaar van 2012. De Hackplus-producten, die plantaardige eiwitten en vezels bevatten, zijn geïntroduceerd bij C1000. Het productassortiment bestaat uit runder- en varkenssaucijzen, runder- en half-om-half gehakt, hamburger, sla- en rundervink. Het percentage vlees ligt bij de meeste producten in het Hackplus-assortiment rond de 70% en is bij de varkenssaucijzen het laagst met 60%. De hybride producten staan derhalve dichterbij vlees dan bij plantaardige producten, die niet de core business van VION zijn, hoewel VION op de Duitse markt het vegetarisch merk Vegetaria heeft geïntroduceerd. Ook vet- en zoutreductie (30%) is gerealiseerd in de Hackplus-producten. Hackplus wordt nadrukkelijk genoemd in de CSR-strategie van VION onder het kernthema 'Nutrition and Health'. Producten ontwikkelen die bijdragen aan een gezond voedingspatroon zodat consumenten worden voorzien van voedingsmiddelen die passen in een gezonde leefstijl, is het commitment dat VION in dit kader afgeeft in haar CSR-beleid op de eigen website en het jaarverslag 2011.

#### **Meatless de pionier**

Jos Hugense van Meatless kan met recht een pionier worden genoemd op het terrein van hybride. Sinds 2006 timmert hij aan de weg om plantaardig materiaal te ontwikkelen dat in vleesproducten is bij te mengen (meer recentelijk ook in toenemende mate in hybride vis- en kaasproducten). Meatless ligt niet als merk in de winkel, maar is verwerkt in hybride producten en in plantaardige vleesvervangers. De lupine die Meatless als basisgrondstof gebruikt wordt bijvoorbeeld gebruikt in een aantal producten die door de Vegetarische Slager wordt verkocht. Tarwe en rijst zijn eveneens plantaardige ingrediënten die Meatless voor haar producten gebruikt. Rijst is een belangrijke grondstof voor een aantal hybride producten dat op de Nederlandse markt wordt aangeboden door Plus en Jumbo. Het gehakt van Plus, de gehaktballetjes van Jumbo en de magere saucijzen en hamburger bevatten allemaal 20% Meatless-rijst naast 80% (mager) vlees.

---

## 8.2 Drijfveren en doelen

### **Een veranderende vleesmarkt: 'meer met minder'**

Wat motiveert om Hackplus te ontwikkelen en te vermarkten, is om te beginnen productgedreven: het technisch voor elkaar te krijgen een product te maken dat net zo smakelijk en sappig is als 100% vlees. Als de blik op het productieproces zich verbreedt naar de (buiten)wereld, dan ziet VION, bij monde van Ronald Klont, een wereld waarin verduurzaming langs de lijn van 'meer met minder' geboden is. De vraag naar vlees zal wereldwijd alleen maar stijgen door een grotere en welvarender wordende wereldbevolking. Dalende vraag naar vlees is niet het (angst)beeld dat bij VION op het netvlies staat. Eerder het tegenovergestelde. 'Hackplus is een voorbeeld van een product om meer product te maken met bijmenging van plantaardig materiaal. Hybride vlees past in een dergelijk wereldbeeld en dat vormt een drijfveer om het een kans van slagen te geven.' Opvallend voor VION, dat business-to-business opereert, is dat de activiteit van het lanceren van Hackplus zichtbaar is voor consumenten. In de praktijk wordt echter ook nog op andere manieren – maar dan aan het consumentenooftrokken – invulling gegeven aan verduurzaming. 'Het 'meer met minder'-principe zien we ook terug in het VION-streven om niks van het karkas weg te gooien', licht Ronald Klont toe.

Hoezeer de bevoegenheid en 'tone of voice' van Jos Hugense zich ook onderscheidt van die van Ronald Klont, er is overeenstemming in het beeld dat ze schetsen. Ook Hugense verwijst in zijn gedrevenheid voor hybride als wezenlijk antwoord op hedendaagse vragen naar de ontwikkelingen in de vleesmarkt. Hij (voor)ziet al sinds jaren dat de prijzen voor vlees – in het bijzonder dat van 'inefficient' roodvlees – alleen maar zullen stijgen en dat hybride hiermee in het voordeel is. Wat Jos Hugense betreft is de toekomst aan hybride als we vanuit prijsperspectief kijken, zonder dat dit wegneemt dat hij minstens zo gemotiveerd is vanuit het duurzaamheidsperspectief. Vlees eten kan goed en gemakkelijk duurzamer worden met plantaardige bijmenging. Ook het gebrek aan strategische (toekomst)visie en gebrek aan werken aan kwaliteit in de vleeswereld, zijn voor hem belangrijke drijfveren. Het is hem een doorn in het oog dat de modus operandi 'kostprijs, kostprijs en kostprijs' alles domineert en dat vanuit dat perspectief alleen maar wordt ingezet op efficiencyverbetering en innovaties die kostenbesparend werken of die mogelijkheden verschaffen om meer te produceren.

Daadwerkelijke motieven om duurzame en gezonde consumentenproducten te maken dan wel te verduurzamen door minder vlees te produceren – daarover is hij uiterst sceptisch. 'Meer met minder' krijgt wat Hugense betreft voornamelijk vooral gestalte in de zin van steeds meer varkens houden voor minder opbrengst, of steeds meer vlees verkopen tegen steeds minder marge. Zou er een andere invulling aan 'meer met minder' worden gegeven, dan zou naar de stellige overtuiging van Jos Hugense heel wat meer innovatiedrang aanwezig zijn in de vleessector om te zoeken naar andere verdienmodellen en een vleessector 2.0. Hoewel volgens Hugense het failliet van het heersende paradigma zich alom laat zien – zowel in de verliescijfers die de varkenssector boekt als in de maatschappelijke weerstand – is en blijft het status quo-denken en de *business as usual-mindset* dominant in de vleeswereld van vandaag, stelt Hugense. 'Als nu nog niet het besef is doorgedrongen dat we in tijden van verandering leven en dat de tijden van kostprijsreductie als dominante rendementsstrategie achter ons liggen, ben je ziende blind en horende doof', aldus Hugense. 'En dat is des te tragischer, omdat de vleessector de enige partij is die over de deskundigheid beschikt om innovatieve en duurzame oplossingen te bedenken om het 'monster' van zo goedkoop mogelijk vlees te bezweren.'

### **Beslissende jaren voor hybride**

Zowel Ronald Klont als Jos Hugense brengen naar voren dat de komende paar jaar in belangrijke mate beslissend zullen zijn voor de kansen van hybride vlees. Om te beginnen moet dit product een meer aantrekkelijke naam krijgen. De term 'hybride' vinden beiden uiterst ongelukkig: deze benaming is niet aantrekkelijk voor consumenten (moeilijk woord, associatie met technologie). Bovendien dient tempo gemaakt te worden; als het te lang duurt voordat hybride vlees aanslaat, dan vloeit de animo bij makers en directeuren weg. Beide gesprekspartners zijn het roerend met elkaar eens dat de cruciale doelstelling op dit moment is: inhoud en vorm geven aan de verdere commerciële vermarkting van hybride vlees. Doelstellingen aan de productiekant zijn in belangrijke mate bereikt: het product is goed, het is zowel prijs- als producttechnisch te maken en de logistiek is realiseerbaar. Geleidelijk aan wordt zichtbaar dat aan de vraagzijde van de markt maatschappelijk momentum ontstaat voor anders/minder vlees eten. Het grote doel is derhalve hoe aanbod en vraag bij elkaar te

---

krijgen zodat hybride vlees beter gaat verkopen. Als in de eerstkomende jaren de doorbraak niet gerealiseerd wordt, is de kans groot dat het momentum wegraakt. Er is optimisme dat hybride gaat doorkomen op de markt omdat het in steeds meer supermarkten in het assortiment wordt opgenomen. Het zal niet lang meer duren of hybride vleesproducten zijn in elke supermarkt te vinden, geven de gesprekspartners elk met zoveel woorden aan. Aan de basis van deze verwachting ligt dat hybride producten in principe uiterst gemakkelijk in een dagelijks voedingspakket zijn in te passen, want consumenten hoeven er hun consumptiepatroon niet voor te veranderen. Toch vindt deze gemakkelijke manier van vleesmindere momenteel nog maar moeilijk en mondjesmaat ingang bij consumenten. Ronald Klont en Jos Hugense erkennen dit, maar stellen zich wel ten doel deze stand van zaken te veranderen.

## 8.3 Businessmodel en netwerk van partners

### **Een tweeledig verdienmodel: bulk en 'high end'**

De praktijk heeft in de afgelopen jaren laten zien dat hybride vleesproducten slechts moeizaam de markt veroveren. Niettemin hebben de beide producenten er vertrouwen in omdat inmiddels de nodige ervaring is opgedaan met het aan de man of vrouw brengen van een hybride productassortiment. Hoewel Klont en Hugense het in iets andere bewoordingen formuleren, gaan ze beiden uit van een verdienmodel met twee sporen: (i) producten waar boven een bepaald kostprijsniveau gestopt wordt met verdere innovatie, en (ii) vleesvervangende producten die voor een topsegment bedoeld zijn, en waarbij sprake is van continue kwaliteitsverhoging. Aan de ene kant dus een 'verdienspoor' gericht en anticiperend op een verwachte stijging van de vleesprijs en een prijs van hybride die daaronder gaat vallen. Het gaat hier om hybride 'bulk'producten waarin niet meer dan 20 à 30% plantaardig materiaal is vermengd en die steeds efficiënter en goedkoper geproduceerd kunnen gaan worden. Aan de andere kant hybride 'high end'-producten waarin we gaan naar 50% plantaardig materiaal (we kunnen hier gaan spreken over 'vlees met groenten') die minstens zo smaakvol en sappig zijn dan regulier vlees. Deze producten zijn waarschijnlijk ook veel beter in de markt te zetten onder de noemer van duurzaam (in plaats van gezond, zoals nu vaak gebruikelijk is, of bewust). En ook op de wat langere termijn zullen deze 'high end'-producten goedkoper worden dan 100% vlees doordat mettertijd deze producten goedkoper zijn te fabriceren en anderzijds de prijzen van vlees verder omhoog zullen gaan.

Zowel Meatless als VION mikken op termijn op hybride producten die voor de helft uit plantaardig materiaal bestaan en de smaak en het mondgevoel van vlees evenaren. Waarschijnlijk dat vooral in dit laatste verdienmodel het belangrijk is dat deze gepositioneerd worden als een onderscheidend merk en/of exclusief assortiment en juist niet als merkloos (bulk)product. Unox mag een voorbeeld zijn van een merk dat doodgewone rook- en knakworsten voor meerprijs verkoopt. In de vleeswereld is men over het algemeen niet gewend om te denken en werken vanuit dergelijke premium-concepten, geven de gesprekspartners aan.

### **Positieve publiciteit van levensbelang**

Beiden wijzen er eveneens op dat positieve publiciteit voor de marktkansen van hybride vleesproducten van levensbelang wordt geacht. Vooral Jos Hugense hamert erop hoe belangrijk het zou zijn wanneer er geld zou zijn om massamediaal reclame te maken voor hybride producten en waarin wordt uitgelegd waarom het goed is deze te eten. Via Rijksoverheidspotjes op televisie de voordelen van hybride onder de aandacht van het grotere publiek krijgen, is een droombeeld van Hugense. Dan wordt het gewoon om deze producten te gaan eten, dan kan betrokkenheid bij hybride producten ontstaan. 'En het is juist die bekendheid en die binding die er voor moet gaan zorgen dat mensen kiezen voor hybride – ook als het wat duurder is of minder uitgebreid wordt aangeboden, of het assortiment beperkter is.' Kortom, hoe krijg je hybride op het bord en communicatiecampagne zijn wat Hugense betreft twee zijden van dezelfde medaille. Hij oppert dat het ook een boost aan hybride zou kunnen geven is als je in Nederland – à la Michelle Obama die zich inzet voor gezonde voeding voor kinderen en de strijd tegen overgewicht – een *celebrity* (Maxima bijvoorbeeld) zou hebben die ambassadeur is voor gezond eten, waarbinnen hybride vlees dan een passend plekje krijgt als het redelijke alternatief voor 100% vlees. Maar al zijn partners die op allerlei manieren meer bekendheid willen geven aan het 'redelijke vleesalternatief' meer dan welkom, de grootste partner voor hybride is waarschijnlijk de vleesmarkt zelf. Hiermee doelt Hugense op de prijsstijgingen die vlees tegemoet kan

---

zien door de toenemende vraag en de schaarser wordende grondstoffen en energie. 'Vlees zal steeds duurder worden en waarden krijgen die het verdient. De grootste verandering in meer duurzame eiwitconsumptie, wordt economisch gedreven. Vlees wordt niet meer goedkoper, de kiloknaller zal daarom uitsterven', aldus Hugense, 'en hybride producten komen onder het prijsniveau te liggen en worden financieel – en op termijn daarna ook cultureel – aantrekkelijker voor consumenten.'

## 8.4 Remmende factoren en ervaren kansen

### **Vlees is de standaard**

Beide gespreksgenoten zijn het erover eens dat als het te lang duurt voor het wat wordt met hybride vlees, de energie bij makers en het enthousiasme op directieniveau wegvloeit. En op die plekken zit het momenteel: bij kleine producenten die een mooie productietechniek hebben ontwikkeld om smakelijke hybride producten te maken en in de hogere bestuurslagen van een enkele vleesverwerker of supermarktketen. De 'permafrostlagen' waar het moeilijk is doorbraken te realiseren zitten op lagere niveaus: de 'slagers'-*mindset* van middenmanagers en franchisers in de retail staat vaak nog op vlees als de standaard.

Jos Hugense benadrukt deze punten nog eens door erop te wijzen dat niet alleen consumenten worden gemotiveerd om hybride producten te gaan eten, maar evenzeer om producenten te motiveren die producten ook te maken. 'De kostprijsfocus brengt kwalitatieve gevaren met zich mee voor innovaties als hybride. Bovendien zijn er ook nogal wat emoties in vleeswereld omtrent alles wat met plantaardig te maken heeft. Die zijn niet te onderschatten en moeten we niet negeren. Voor velen in de vleesbranche geldt plantaardig als inferieur ten opzichte van vlees/dierlijk – zoals dat ook leeft onder bepaalde consumentengroepen.'

Als knelpunt wordt ook wel ervaren door Ronald Klont dat in de media of in andere publieke debatten soms snel en onsympathiek geoordeeld wordt over innovatieve hybride producten. Die zijn nog extra kwetsbaar voor negatieve publiciteit, zoals in het geval van het neerzetten van hybride als 'nepoplossing' voor het vraagstuk van dierlijke eiwitten. Of hybride als 'gemanipuleerd' of 'onvolwaardig' vlees presenteren. Klont doelt hiermee op de kritische reacties die Hackplus in Duitsland heeft ontmoet. Jos Hugense voegt hier aan toe dat wanneer een bepaald hybride product ergens 'flopt' of in negatief vaarwater terecht komt, dit gemakkelijk doorwerkt naar andere producten in deze zelfde categorie. Niet alleen of zozeer in de vraag als wel in terugtrekkende bewegingen van andere ketenpartijen die dan (een poosje) niks meer met hybride van doen willen hebben.

### **Lastige afzetmarkt en 'living apart together'**

Remmende factor voor hybride vleesproducten om terrein te winnen is ook dat de afzetmarkt waarin geopereerd wordt een lastige is. De marges zijn klein en houden innovaties tegen, eigenmerken in vlees zijn geen usance in Nederland. Doordat de vleessector nauwelijks ervaring en expertise met merkenbeleid heeft opgebouwd is het nog onduidelijker dan wanneer dit wel meer het geval was geweest of je er nu goed aan doet om producten onder een speciale merknaam in de markt te zetten of dat het beter is om geen onderscheidende verpakking en label te hebben (zoals het hybride gehakt bij AH dat het goed doet en alleen van ander gehakt wordt onderscheiden door de sticker 'mager' erop). Kortom, de hele positionering van hybride vlees is een vraagstuk. Hoe noemen we het product (hybride / mager / duurzaam)? Moet hybride duidelijk worden onderscheiden van vleesproducten of juist niet? Is het verstandiger om onder een eigen label of onder een private label van een supermarkt te opereren?

Een andere remmende factor die ter sprake komt is die van '*living apart together*'. Ofwel, dat iedereen voor zichzelf opereert. Er is ook veel wantrouwen tussen verschillende actoren en men voelt zich snel bedreigd (een vleesboer die hybride producten marktverstrend vindt; een ngo die hybride halfwerk vindt of een nepoplossing; een retailer die hybride geen of geen faire kans wil geven, e.d.). Kortweg, er wordt gemakkelijker negatief ingestoken en gesproken dan te kijken naar wat er positief aan is. En toch, zo komt ook aan de orde, is het belangrijk dat verkettering plaatsmaakt voor verbroedering. Voor verandering en innovatie is het nodig dat ketenschakels onderling elkaar hulp bieden als dat naar 'tegenstanders' – of dat nu politici, ngo's of consumenten zijn – wordt geluisterd.



---

Ronald Klont doet de suggestie dat het behulpzaam is wanneer een ngo een 'endorsement' aan hybride zou verlenen via een 'goedkeuring' in de vorm van een uiting op de verpakking of anderszins een partnership. Dergelijke verbindingen tussen ngo's en hybride producten zijn waarschijnlijk gunstig voor de vermarktingskansen van hybride vleesproducten. Jos Hugense wijst in eenzelfde verband in de richting van een partnership met het Voedingscentrum. 'Waarom is dit centrum niet inzetbaar om een lans te breken voor hybride in de richting van consumenten? Waarom wordt het Voedingscentrum geen ruimte gegeven door de overheid om de nek voor hybride en andere gezonde en duurzame innovaties in voeding uit te steken?'

### **Invloed van laagconjunctuur op R&D**

Remmende factor is ook dat in een laagconjunctuur als de huidige het erg moeilijk is om R&D-gelden voor innovatie overeind te houden. Terwijl dergelijke investeringen belangrijk zijn om precies die langzame economie meer vaart te geven. Dit geldt ook voor een concern als VION dat procentueel gezien lage R&D-investeringen doet. Klont: 'Laagconjunctuur bevordert dat de 'waarden' van prijs en vasthouden aan wat je hebt nog sterker als richtsnoer gelden dan anders. Dit is niet in het voordeel van innovatieve producten als Hackplus.' Extra complicatie is ook nog, laat Hugense weten, dat veel betrokkenen ontkennen dat deze waarden prevaleren en zeggen dat gezond en duurzaam leidende thema's zijn. Met name de laatstgenoemde meent dat deze mooie woorden een sussende uitwerking hebben op het broodnodige doen. De zaken mooier voorstellen dan ze in werkelijkheid zijn helpt niet om de gepaste *sense of urgency* te ontwikkelen en in de praktijk te brengen. 'En wat we nodig hebben om hybride verder te brengen is drive en echt geloof, niet een halfbakken idee dat er mee wordt gedaan op basis van de angst dat anders de boot wel eens gemist zou kunnen worden. Het laatste is eerder ballast in plaats van benzine en vormt daarmee eerder een remmende factor dan een bijdrage aan de ontwikkeling van kansen.'

## **8.5 Verwachtingen en visie op overheid**

De overheid zou de route van hybride mogelijk net zo kunnen bevorderen als dat ze zich heeft ingezet om te bewerkstelligen dat tal van fabrikanten zout uit producten zijn gaan halen. Als van overheidswege wordt gezegd dat er zo en zoveel zout uit moet, dan gaat het ook gebeuren. Misschien een voorbeeld om ook aan het vleesvolume de voorwaarde te verbinden dat er zo en zoveel vleesproducten zo en zoveel plantaardig materiaal dienen te bevatten? Zoals Klont verwijst naar de zoutdiscussie van de afgelopen jaren, zo verwijst Hugense naar de overheidsbemoediging bij scharrelvlees in het dossier dierenwelzijn en naar de overheidsregulering als het om biobrandstof gaat. 'Een taak en functie van de overheid is om ketenpartijen uit hun struisvogelpolitiek te halen ('niks aan de hand', 'wij hebben geen verantwoordelijkheid', '*business as usual*'),' zegt Hugense, 'en de aandacht van ketenpartijen voor bepaalde issues op te eisen en af te dwingen dat ze metterdaad verantwoordelijkheid nemen.' Kortom, 'de overheid is als geen ander in staat spelers een duwtje in de goede richting te geven en ze aan te zetten de overstap van praten naar praktisch handelen te maken', stelt Hugense, die ook vindt dat de overheid wellicht een rol heeft in het verstrekken van subsidies aan innovatieve bedrijven die hybride op een hoger plan kunnen tillen. Ook heeft ze mogelijk een rol in het samenbrengen van partijen en het overwinnen van koudwatervrees om met elkaar te praten of gezamenlijk met elkaar op te trekken. Verder op het communicatieve vlak, herhaalt Jos Hugense nog maar eens, omdat zijnsinziens publiciteit en politieke druk beide belangrijk zijn als het om overheidstaken gaat.

Centrale wettelijke regulering als een vettax, is voor Ronald Klont een weinig realistische optie. 'Van overheidswege zou hier niet op moeten worden ingezet, want het vraagstuk van vetten (verzadigd/ onverzadigd, dierlijk en plantaardig vet, etc.) is veel te complex en genuanceerd om terug te brengen tot een heffing.'

Jos Hugense brengt nog naar voren dat de aandacht van de overheid heden ten dage zich richt op 'veilige' onderwerpen als het om verduurzaming gaat door het te vertalen in meer met minder en te focussen op het voorkomen van verspilling (*end of pipe*), terwijl het nadrukkelijk ook gaat om verandering van *mindset* en gedrag aan producentenzijde (motivatie om vleesminderend aanbod te maken) en aan consumentenzijde (motivatie om vleesminderend aanbod te kopen).

---

## 8.6 Toekomstvisie

Momenteel is het nog pionieren en ook worstelen met hybride vleesproducten. Vooral wat de vermarkting ervan betreft. De komende paar jaar worden wel jaren van de waarheid. Het *overall* idee is dat het mogelijk moet zijn om een hybride afzet gerealiseerd te krijgen. Hybride vlees zou een normale stroom naast de 100% vleesproducten moeten kunnen worden. Naarmate het mogelijk wordt om steeds meer richting 50/50-verhouding op te schuiven, ligt de vermarkting op basis van duurzaam meer voor de hand. Het potentieel voor en de urgentie van hybride is groot met het oog op de wereld waarin grondstoffen en landbouwareaal schaarser worden en energie duurder, terwijl hybride gebruikmaakt van 'afvalstromen' en minder stijgende kostprijzen. In het directe verlengde van dit laatste openbaart zich wat Hugense betreft de ontwikkeling die voor de toekomst belangrijker gaat worden en waarin datgene wat ecologisch duurzamer is ook economisch rendabeler zal zijn en andersom: wat ecologisch onduurzaam is, is economisch onrendabel.

### **Van back office naar front office**

Voor de toekomst is het ook van belang dat concentratie van aandacht van *back office* naar *front office* verschuift. Dat wil zeggen, van samenwerking met (kleine) bedrijven die hybride productie kunnen realiseren naar samenwerking met (*brand*) marketing en meer nadruk op R&D als het de vraagzijde van de markt betreft. Als je een eigenmerk zoals het VION-merk Hackplus een kans wil geven moet je niet alleen goede producten kunnen maken, maar ook weten hoe je die succesvol kunt verkopen. Goed consumentenonderzoek is voor de kansen en knelpunten van hybride producten van vitaal belang. De producttechnische kant van de zaak is voor de gespreksgenoten hun pakkie-an en niet het grote probleempunt. Expertise van en geld voor product- en smaakbeleving van het hybride assortiment onder consumenten, is aanmerkelijk minder aanwezig. Voor de toekomst van hybride is het van belang dat consumenten in aanraking komen met die producten en ze proeven. Voor de toekomst van hybride is het van belang dat beter in beeld komt wat positief en negatief bijdraagt aan de vergroting van consumentenacceptatie van hybride; hoe consumenten gemakkelijker en overtuigender kunnen gaan kiezen voor hybride en wat huidige associaties en aantrekkelijkheden van hybride zijn of hoe die zijn te verbeteren. Daarvoor is een stevig budget van groot belang. Kleinere bedrijven als Meatless hebben die middelen niet en bij grote bedrijven als VION groeien momenteel de (geld)bomen allerm minst tot in de hemel. Bovendien heeft VION weinig traditie met investeren in het directe contact maken met consumenten (waardoor het in de markt willen zetten van het eigen label Hackplus wel eens minder passend kan zijn dan hybride producten maken die worden vermarkt onder private label).\* Voor de toekomst is het beschikbaar krijgen van geld voor de marktverovering van hybride producten zeer waarschijnlijk een majeur zorgpunt.

\* Naschrift: inmiddels heeft VION Hackplus in Nederland van de markt gehaald, aldus een nieuwsbericht op de management-website EVMI (6 mei 2013). Als reden geeft het bedrijf op dat de herhalingsaankopen te laag waren. Het product is dus niet meer in de schappen van C1000 te vinden. VION blijft volgens ditzelfde bericht overigens wel geloven in hybride vleesproducten. 'We zijn bezig om nieuwe vleesproducten te ontwikkelen met andere grondstoffen en voor andere afzetkanalen', meldde VION-woordvoerder Marc van der Lee (Irving 2013: 25).

---

## 9 Ketenvertrouwen: 'Al het vlees duurzaam in 2020'

De strategie 'Al het vlees duurzaam in 2020' van de Commissie Van Doorn is geen initiatief van een ondernemer, groter bedrijf of collectief, en neemt in dit opzicht een wat aparte plaats in tussen de andere casussen. Het is voortgekomen uit de provinciale politiek en richt zich op een integrale verduurzaming van de Nederlandse *mainstream* vleesketen waarbij gekeken is van boer tot bord. Om dit proces en de drijfveren van de verschillende partijen goed in beeld te krijgen, is gesproken met voorzitter Daan van Doorn (een gelouterd bestuurder met een groot netwerk in de agrofood-sector, eerder CEO bij VION), commissielid Marijke Vos (Eerste Kamerlid voor GroenLinks, al langer thuis in dit dossier en veel contacten met maatschappelijke organisaties), beleidsmedewerker Ton Cornelisse (werkzaam bij de provincie Noord-Brabant, als secretaris nauw betrokken bij de commissie en tevens secretaris van het Verbond van Den Bosch), en met Jeanne Stoks (actieve burger en een van de grondleggers van 'Burgerinitiatief Megastallen Nee').

### 9.1 Opzet en stand van zaken van het initiatief

#### Achtergrond en voorgeschiedenis

De Commissie Van Doorn (hierna: CvD) komt voort uit het advies van de SER-Brabant dat eind mei 2010 aan de Gedeputeerde Staten (GS) van Noord-Brabant werd aangeboden. Het voorstel is om een Topcommissie samen te stellen om te komen tot een omslag in de intensieve veehouderij in Noord-Brabant. Het advies, en ook de positieve reactie hierop van de GS, hebben een lange voorgeschiedenis. Al jarenlang spelen er discussies over de intensieve veehouderij waarvan een groot deel in Noord-Brabant is geconcentreerd. In deze discussies circuleren uiteenlopende onderwerpen: dierenwelzijn, stalemissies van fijnstof en ammoniak, mestoverschotten, ontsiering van het landschap en gevaren voor de volksgezondheid. De Q-koorts, die in 2008-2009 voor veel maatschappelijke commotie zorgde, en de petitie en de acties van 'Burgerinitiatief Megastallen Nee', maken het publieke debat scherper dan ooit en hebben er uiteindelijk toe geleid dat GS en Provinciale Staten (PS) in Noord-Brabant maatregelen nemen en openstaan voor herbezinning. Men beseft dat de intensieve veehouderij kampt met afkalvend maatschappelijk draagvlak en dat verduurzaming van de vleesketen noodzakelijk is om dit draagvlak terug te winnen. De CvD, die in december 2010 aan de slag ging, moest hieraan invulling geven en bijdragen aan herstel van publiek vertrouwen. Wat hier zeker ook meespeelt is het economisch belang van de veehouderij voor Noord-Brabant: de totale agribusiness in deze provincie genereert 7,5 miljard aan toegevoegde waarde en vertegenwoordigt bijna tien procent van de totale Brabantse werkgelegenheid; bijna eenderde van deze werkgelegenheid is terug te voeren op de intensieve veehouderij, met de varkenshouderij als belangrijkste deelsector.

De CvD heeft haar bevindingen neergelegd in een zogenaamde versnellingsagenda waarin wordt aangegeven hoe de gehele Nederlandse veehouderij in de komende jaren zou moeten verduurzamen. Zij kijkt dus over de provinciale grenzen heen en ontwerpt een omvattende strategie voor verduurzaming van de gangbare Nederlandse vleesketen.

#### Strategie voor de toekomst en het Verbond van Den Bosch

De strategie en het toekomstbeeld dat de Commissie Van Doorn schetst in *Al het vlees duurzaam in 2020* (CvD 2011), heeft in korte tijd landelijke bekendheid gekregen, waarmee het Verbond van Den Bosch een belangrijke eerste stap lijkt te hebben gezet. Met de retail als koploper hebben diverse partijen zich aan het streven naar een zorgvuldige veehouderij verbonden (CvD 2011: 17). Vele direct betrokkenen gaven publiekelijk reactie bij de presentatie van het advies. Terwijl de sectorpartijen volmondig positief zijn, toont een aantal maatschappelijke organisaties zich constructief kritisch: 'eerst zien, dan geloven'. Stichting Natuur & Milieu, de Dierenbescherming, en de Brabantse milieufederatie

---

vinden dat de strategie onvoldoende duidelijkheid geeft over de gewenste omvang van de veestapel en de omvang van een stal. Wakker Dier wijst het rapport af ('een nietszeggend vod dat zo bij het oud papier kan'). Op de kritiek dat *Al het vlees duurzaam in 2020* in feite een reanimatieplan voor de intensieve veehouderij is, omdat er niet getornd wordt aan het intensieve karakter van deze industrie, reageert de CvD: 'Het gaat niet om de omvang van de stal, maar wat er in de stal gebeurt, op welke manier de dieren worden gehouden, en het proces dit te verbeteren'.

Het beeld en doel dat oprijst uit *Al het vlees duurzaam in 2020* is een algehele verandering van kip-, varkens-, en kalfsvleessector in Nederland richting verduurzaming, die start bij de primaire sector en eindigt bij de supermarkt en consument. Het streven is dat in 2020 iedere veehouder zich concentreert op een duurzaam productieproces binnen zijn onderneming en dat vanaf 2020 enkel nog duurzaam vlees in de schappen ligt van alle Nederlandse supermarkten. Geen vrijblijvendheid meer, maar dwingende maatregelen met een ketenbreed karakter en de stip van duurzame vleesproductie aan de tijdshorizon.

De 31 ketenpartijen die zich hebben aangesloten bij het Verbond van Den Bosch kunnen zich vinden in het toekomstbeeld van het rapport en de weg die wordt aangegeven naar een duurzame en maatschappelijke verantwoorde veehouderij. Onder deze ketenpartijen bevinden zich bepalende spelers uit de retail (Jumbo/C1000, Albert Heijn, Superunie-leden als Plus, Coop en Spar). Daarnaast zijn belangrijke bedrijven en organisaties uit de agribusiness vertegenwoordigd (VION Food Group, Nutreco, ZLTO en LTO Nederland). Dit Verbond, dat het sluitstuk is van de CvD, heeft tot doel om de aanbevelingen uit het rapport op te volgen, verdergaande stappen te zetten op het gebied van antibioticagebruik, gesloten kringlopen en landschappelijke inpassing. Een onafhankelijk regieorgaan dat eind 2011 is opgericht door Daan van Doorn, en waarin ook Marijke Vos zitting heeft, voert de regie op het uitvoeringsproces waarbij ze het mandaat heeft van een aantal gezaghebbende experts en vertegenwoordigers vanuit de ketenpartijen; Ton Cornelisse begeleidt als secretaris de verbondspartners. Dit coördinerende orgaan, dat een werkbudget heeft gekregen van de Provincie, doet voorstellen voor besluitvorming aan het Verbond van Den Bosch en houdt ook de beeldvorming rond dit initiatief scherp in de gaten. De hoop en verwachting is dat de provincie Brabant bereid blijft om een aantal provinciale medewerkers vrij te maken voor ondersteuning van het Verbond van Den Bosch.

## 9.2 Drijfveren en doelen

Daan van Doorn had met zijn inzet voor de mosselsector reeds bewezen dat natuur en economie duurzaam zijn te verbinden. Vandaar dat hij ook door de Provincie werd gevraagd of hij wilde werken aan een verduurzamingsstrategie voor de gangbare veehouderij. Toen hij de opdracht aannam voor het vormen van een topcommissie, die nadien zijn naam zou dragen, is hij op zoek gegaan naar een brede samenstelling. Niet alleen mensen uit de sector, maar ook mensen die hun sporen in de samenleving hebben verdiend. Hij beseftte dat een evenwichtig samengestelde commissie achteraf minder makkelijk het verwijt kan krijgen dat het advies vanuit economische sectorbelangen is geschreven. Zo komt hij ook uit bij Marijke Vos die veel kennis heeft over stad- en ommeland en consumenten en ook allerlei contacten met maatschappelijke organisaties op deze terreinen onderhoudt. Ze zegt 'ja', omdat het onderwerp hoge urgentie heeft en het haar aan het hart gaat. Ook de andere mensen die door Van Doorn benaderd worden, nemen de uitnodiging aan.<sup>14</sup> 'Niemand bedankte dus voor de eer', vertelt Van Doorn, 'wel heb ik enige mensen afgehouden die zich zelf aanmeldden voor de commissie.' Zijn grote drijfveer was te komen tot een advies waarmee een beweging in gang is te zetten die breed gedragen wordt. Hij zag deze adviesopdracht als één van de belangrijkste opdrachten in zijn professionele loopbaan: verduurzaming van de vleessector is een noodzakelijk opgave. 'Een opgave die moeilijk op gang is te brengen, maar nu niet meer mag mislukken.'

---

<sup>14</sup> Ab Klink, Ad Hectors, Felix Rottenberg, Jeroen Naaijken, Rogier Arntz, Martin Scholten en Pieter Winsemius.

---

Zowel Marijke Vos als Daan van Doorn geven aan dat in de commissie harde en fundamentele discussies zijn gevoerd, maar zonder dat dit leidde tot breuken of serieuze conflicten. Er is veel energie gestoken in het op een lijn krijgen van verschillende visies zodanig dat tot een veranderstrategie is te komen die ook maatschappelijk acceptabel is. Vandaar dat tijd is geïnvesteerd in gesprekken met allerlei stakeholders. Zo heeft Marijke Vos Jeanne Stoks benaderd van 'Burgerinitiatief Megastallen Nee'. Belangrijke punten van dit burgerinitiatief zijn meegenomen in de commissie. Volgens Van Doorn heeft deze brede en open aanpak voorkomen dat het publieke debat na het uitkomen van het rapport in volle hevigheid zou uitbarsten (al zijn er bij Stoks zeker kritische geluiden te horen over de adviezen van de CvD, zie hierna). Men heeft zich verdiept in zowel de economische als de maatschappelijke oorzaken waarom verduurzaming in de gangbare vleesketen tot nu toe niet is gelukt, en deze analyse heeft richting gegeven aan het advies van CvD. Enkele belangrijke leerpunten zijn (i) dat de voedselketen moet breken met vrijblijvendheid en opportunistisch 'free rider'-gedrag, (ii) dat verantwoordelijkheden en afspraken worden vastgelegd in ketenkwaliteitssystemen en (iii) dat de overheid die systemen borgt. Dit vraagt van iedereen in de keten tegelijk met elkaar op te trekken en niet-vrijblijvende afspraken te maken. Wil de gehele sector voor 2020 de omslag naar een duurzame vleesproductie maken, dan zullen ook dwingende maatregelen noodzakelijk zijn. Maar de sleutel voor succes, zo komt in de verschillende gesprekken naar voren, ligt uiteindelijk niet in dwang maar in vertrouwen.

### 9.3 'Businessmodel' en netwerk van partners

Net zoals bij natuur- en landschapsvereniging Den Hâneker (zie hoofdstuk 5) is het begrip businessmodel op de CvD alleen in wat bredere zin toepasbaar, namelijk als men hieronder ook de (organisatorische) context en omgeving verstaat waaronder duurzame bedrijvigheid floreert. De spil van het businessmodel van *Al het vlees duurzaam in 2020* is dan te typeren als het opbouwen van ketenvertrouwen.

#### **Ketenvertrouwen als businessmodel**

Baanbrekend in de voorstellen van de CvD is de integrale ketenbenadering waarin grondstof-fabrikanten voor veevoer, veevoerindustrie, veehouders (pluimvee, rundvee, varkens), vleesverwerkers, retailers, supermarkten, en burgers allemaal worden gezien als belangrijke schakels in het proces van verduurzaming. Vooral de retail wordt in dit geheel een belangrijke rol toegekend. (Restaurants, cateraars, stallenbouwers en de buitenlandse afzetkanalen zijn evenwel buiten beschouwing gelaten.)

Het Verbond van Den Bosch heeft als doel tot gezamenlijke afspraken te komen die de afwachtende houding van voorheen doorbreken. Door een visie en een route met een duidelijk stappenplan wil men de steun en het vertrouwen wekken van het bedrijfsleven, belangenorganisaties, overheden en ngo's. Daarbij is het uitgangspunt dat een bepaalde mate van intensiviteit in de veehouderij noodzakelijk zal blijven. Enerzijds, vanwege de groei van de (wereld)bevolking en de toenemende vraag naar dierlijke producten. Anderzijds, omdat niet iedereen op duurzame wijze biologische, hybride en streek-producten zal gaan consumeren. De gangbare veehouderij, zo is de redenering, zal derhalve moeten omschakelen: van 'ongeremd intensief' naar 'zorgvuldig intensief'. Dit credo geeft op beknopte wijze de ambitie weer van het Verbond van Den Bosch.

#### **Bondige boodschap, marktzekerheid en consumentenvertrouwen**

In de vormgeving van haar advies heeft de CvD ervoor gekozen om geen gedetailleerde, harde doelen te stellen zoals 'met zoveel m<sup>2</sup> per dier gaan we het dierenwelzijnsprobleem oplossen', 'met zoveel antibioticareductie gaan we volksgezondheidsprobleem oplossen'. In plaats daarvan ligt er een kort en bondig advies en actieplan op hoofdlijnen dat het ketenvertrouwen moet versterken. Ton Cornelisse licht toe waarom voor deze strategie gekozen is: 'Het verleden heeft geleerd dat over elke maatgeving eindeloze discussie ontstaat en dat je daarmee niet verder komt.' De Commissie Van Doorn werkt met een transitieagenda, opgebouwd uit meerdere dossiers en realistische, overzichtelijke stappen die er voor moeten zorgen dat omslag van de vleessector in 2020 een feit is. Alle marktpartijen moeten dan deel uitmaken van een nieuw ketenkwaliteitssysteem: voor de verschillende acties is aangegeven in welk jaar die gerealiseerd dienen te zijn.

---

Van groot belang is de marktzekerheid die de veehouderij kan worden geboden: worden hun producten afgenomen en gekocht. Hier komt de belangrijke rol van de retail, maar ook van de consumenten, om de hoek kijken. Het doel is dat de Nederlandse supermarktketens in 2020 alleen nog duurzaam vlees in de schappen hebben liggen dat tegen aanvaardbare prijs wordt aangeboden. Men vestigt daarnaast het vertrouwen op de consument, erop rekenend dat deze de principiële keuze voor (betaalbaar) duurzaam vlees maakt en dat een ruime meerderheid van consumenten vanaf 2020 niets anders meer wil dan duurzaam vlees. Duurzaamheid zal de (standaard)maat moeten worden in de supermarkt en voor de consument, zo is de gedachte, waarbij 'gangbaar en goedkoop' gezien zal gaan worden als iets uit het verleden.

## 9.4 Remmende factoren en ervaren kansen

*Al het vlees duurzaam in 2020* zet in op vertrouwen en hiermee is eigenlijk ook meteen een belangrijke factor aangegeven die dit duurzame initiatief zou kunnen afremmen of doen verzanden: het gebrek aan vertrouwen. Marijke Vos en Ton Cornelisse wijzen erop dat het probleem van broze en kwetsbare vertrouwensrelaties zowel speelt tussen de sectorpartijen onderling (interne dimensie), als tussen de agrofood-sector en de samenleving (externe dimensie). De opgave van CvD om het vertrouwen in de keten te bevorderen, is dus tweeledig: enerzijds gaat het hier om het vertrouwen tussen de verbondspartners, anderzijds om het vertrouwen dat burgers hebben in 'het verbond' van deze partners. Onze gesprekspartners wijzen op de volgende gebeurtenissen en knelpunten die hierop van invloed (kunnen) zijn.

### **Invloed van crises en incidenten**

Een spannende vraag is in hoeverre een mogelijke crisis of nieuw incident op het gebied van volksgezondheid en besmettelijke dierziekten (denk aan de Q-koorts) de gehele veehouderijsector zal worden aangerekend. Ton Cornelisse zegt hierover: 'Een incident komt er zeker. Alleen weten we niet wanneer. Het zal een goede testcase zijn voor het Verbond van Den Bosch. Dat we de dossiers uit de concurrentiesfeer hebben gehaald, zorgt ervoor dat we als ketenpartijen constructief en resultaatgericht samenwerken. Dat betekent ook dat we delen in de kosten die het gevolg zijn van een andere handelswijze. Maar als het eigenbelang wordt aangewakkerd, bijvoorbeeld door een marktontwrichtende gebeurtenis als een dierziekte-uitbraak of een resistente bacterie uit de veehouderij die overslaat op de mens, dan verandert de situatie.'

Hij ziet twee mogelijke uitkomsten. Of het opgebouwde vertrouwen tussen de sectorpartijen in het Verbond van Den Bosch is snel teniet gedaan omdat het eigenbelang gaat prevaleren en partijen elkaar gaan beschuldigen. Of er is genoeg gedeelde verantwoordelijkheid en vertrouwen op basis waarvan het Verbond van Den Bosch het incident of de crisis gezamenlijk te boven kan komen. Cornelisse's inschatting is dat wanneer grote issues als dierenwelzijn, antibioticagebruik, milieukwaliteit voortvarend gezamenlijk zijn opgepakt *voordat* er een crisis is, de kans groot is dat men het dan gaat redden – zelfs nog eerder dan 2020. Ook meent hij dat het maatschappelijk vertrouwen in de sector, dat zal moeten groeien, voor een belangrijk deel afhankelijk is van tussentijdse successen die liefst zo snel mogelijk geboekt moeten worden.

Tegen deze achtergrond moet ook de strategische keuze worden begrepen om niet gemakkelijk te beginnen, maar moeilijke dossiers meteen op te pakken. Ze zijn moeilijk, maar bieden ook kansen om vertrouwen, zowel intern als extern, te creëren. Cornelisse: 'Antibioticagebruik is geen makkelijk eerste onderwerp om ketenafspraken over te maken, geen laaghangend fruit. Als dit lukt, om daar samen afspraken te maken, dan moet het ook lukken voor andere dossiers. Dus door moeilijke dossiers eerst op te pakken ontstaat er een robuustere ketensamenwerking, en zal ook vertrouwen van de maatschappij in het proces toenemen.'

### **De makende of brekende samenleving**

De samenleving is zonder twijfel een factor die kan maken of breken. En dit kan via sociale media zelfs snel gaan, denk aan een strategisch goed gekozen trefwoord in hashtags (#) zoals #megastallennee. 'Daar kan geen communicatiebeleid van één van de Verbondspartners tegenop,' stelt Cornelisse nuchter vast. Anderzijds kan maatschappelijke betrokkenheid er juist voor zorgen dat

---

het Verbond van Den Bosch de wind in de zeilen krijgt. Volgens Jeanne Stoks is hier echter nog het nodige werk te doen, om te beginnen het schenken van voldoende aandacht aan de materie: 'Landelijk is verduurzaming intensieve veehouderij momenteel een onderwerp wat meer aandacht kan krijgen. Er wordt niet over gesproken wanneer het gaat over hervormingen om uit de economische crisis te komen. En dat zou wel kunnen en moeten'.

Marijke Vos vertelt dat maatschappelijke organisaties de CvD bekritisieren omdat er (te) sterk wordt geredeneerd vanuit economische duurzaamheid (de 'P' van profit). De CvD geeft hier verder ook weinig verhaal en toelichting, en beperkt zich tot de omschrijving van de drie dossiers of hoofdsporen waar zij vooruitgang wil boeken: (i) verantwoord gebruik van antibiotica in de veehouderij, (ii) sluitend maken van de belangrijke grondstoffenkringlopen en (iii) lokale inpasbaarheid van 'zorgvuldig intensieve' veehouderij. De duurzame doelstellingen op deze drie hoofdsporen zijn echter nog niet concreet gemaakt binnen het Verbond van Den Bosch en het is vooralsnog onduidelijk hoe deze doelen zich verhouden tot de wensen en verwachtingen zoals die door 'Burgerinitiatief Megastallen Nee' zijn neergelegd in talloze verzoeken aan de provinciale politiek. De bondigheid van CvD is hier dus wat ongelukkig in het licht van het wekken van maatschappelijk vertrouwen. Het scepticisme van Stoks, dat de CvD niet uitgaat van allerlei leefbaarheidsaspecten of omvang en aantallen, zoals het burgerinitiatief graag had gezien, is hier een teken aan de wand. Hoewel ze in positieve zin ziet dat er stapjes worden genomen, blijft haar hoofdkritiek dat de plannen van de CvD vertrekken vanuit het perspectief van intensieve veehouders.

### **Het probleem van *free riders* en de export**

Een knelpunt dat wordt onderkend zijn de opportunistische collega-ondernemers (*free riders*) die zich niet serieus bekommeren om dierenwelzijn, stankoverlast, fijnstofuitstoot en ook wel de grenzen van de wet opzoeken – deze mogelijk zelfs oprekken – om met hun gedrag te kunnen weggelopen. Daar komt bij dat supermarkten als Aldi en Lidl het Verbond van Den Bosch niet ondertekend hebben. Zij kunnen dus een toevluchtsoord worden voor veehouders die gangbaar willen blijven produceren. Het gevolg zou kunnen zijn dat bij welwillende veehouders de animo zal afnemen om aan bovenwettelijke maatregelen te voldoen omdat die hun bedrijfsvoering een stuk complexer maken, terwijl anderen gewoon op oude voet doorgaan en financieel profiteren. Wat dit knelpunt pijnlijk maakt, is dat men Aldi en Lidl in alle haast en drukte min of meer is vergeten te benaderen. De initiatiefnemers verwachten echter dat deze supers zich alsnog aansluiten. Zij zijn ook nodig om te realiseren dat geen enkele Nederlandse supermarkt in 2020 nog gangbaar vlees verkoopt.

Een ander knelpunt betreft de vleesproductie voor de export. Van al het Nederlandse kip-, kalfs- en varkensvlees, is driekwart bestemd voor buitenlandse supermarkten. Veel Nederlandse supermarkten hebben de intentieverklaring van de CvD weliswaar ondertekend, en zijn aangesloten bij het Verbond van Den Bosch, maar op de keper beschouwd wordt daarmee minder dan een kwart van de productie bestreken. Buitenlandse retailers die Nederlands vlees afnemen, hebben zich tot nu toe niet geïnteresseerd getoond om bijvoorbeeld antibiotica-vrij vlees tegen een meerprijs af te nemen. De CvD wil de vleessector (inclusief de retail en de consument) in Nederland tot duurzame verandering aanzetten, maar door deze exportdimensie is het niet ondenkbeeldig dat een waterscheiding tussen twee soorten veeboeren gaat ontstaan: de een produceert voor de buitenlandse markt, de ander voor de Nederlandse. Jeanne Stoks van het burgerinitiatief wijst op deze zwakke plek die de CvD volgens haar niet weet te ondervangen. Daan van Doorn blijft niettemin positief en wijst erop dat de Nederlandse aanpak van het verdoofd castreren van beerbiggen of de groepshuisvesting van kalveren navolging heeft gekregen in het buitenland. Zijn verwachting is dat de verduurzamingsagenda van het Verbond van Den Bosch ook in het buitenland zal worden opgepikt of overgenomen.

## **9.5 Verwachtingen en visie op de overheid**

De Provincie Noord-Brabant, zo wordt uit de gesprekken duidelijk, kent geen hiërarchische bestuurscultuur waardoor het contact tussen beleidsmedewerkers van verschillende niveaus eenvoudig is te leggen. De adviesaanvraag kwam ook snel tot stand en de bestuurlijke borging schiep een klimaat van vertrouwen waarbinnen partijen bereid waren begrip voor elkaar op te brengen. Wat hier ook aan

---

heeft bijgedragen is dat een aantal beeldbepalende mensen van begin af aan bij het proces betrokken zijn geweest – en nog steeds zijn. Marijke Vos wijst erop dat dit goed is geweest voor de voortgang: 'Geen of weinig wisselingen in de personele inzet is in algemene zin altijd gunstig voor het proces.'

### **Ketenpartijen: overheid op afstand, rugdekking en handhaving**

Door de procesondersteuning bewust klein te houden, zo is de mening, is voorkomen dat de betrokken ketenpartijen achterover zouden gaan leunen en het vooral over zouden laten aan de initiatiefnemers of beleidsmedewerkers. Voor de huidige partners die het Verbond van Den Bosch uitmaken is het belangrijk dat de onafhankelijke regiegroep (waarin ook Van Doorn en Vos zitten) losstaat van de politiek. Zij wensen zich een overheid op afstand die de voortgang monitort en 'rugdekking' geeft door te handhaven. De ketenpartijen beseffen ook dat de overheid zal gaan ingrijpen als de markt de gemaakte afspraken niet kan nakomen. Hier ligt ook een prikkel om de gestelde doelen te behalen: de sector wil voorkomen dat de overheid regulerend gaat optreden.

Hoewel het 'businessmodel' in de eerste plaats steunt op ketenvertrouwen, wordt door de CvD benadrukt dat zo'n traject niet vanzelf gaat. Het zal veel ondernemers pijn doen en daardoor 'duikgedrag' oproepen. Hier ligt een belangrijke taak voor de landelijke overheid, provincie en gemeenten. Zonder goede controle op de naleving van bestaande regels en gemaakte afspraken, is het gevaar dat het initiatief blijft steken in goede bedoelingen. Dit is ook precies waarvoor Jeanne Stoks van het burgerinitiatief, mede gezien de ervaringen uit het verleden, bevreesd is. Zij gelooft dat de overheid de beoogde voortgang en koerswijziging met scherpe(re) regels zal moeten afdwingen en is dus minder geneigd om de overheid op afstand te houden: er moet 'van dicht(er)bij' worden gecontroleerd en gehandhaafd.

### **Rollen op meerdere niveaus**

Wat deze casus tevens goed laat zien is dat de rollen die de overheid speelt over verschillende niveau verdeeld zijn, namelijk centrale overheid, provinciale overheden en gemeentelijke overheden. Dit maakt het ingewikkeld en benadrukt eens te meer hoe belangrijk het is deze rollen en niveaus goed op elkaar af te stemmen. Zo is lokale inpassing van de veehouderij een gemeentelijk issue, terwijl vergunningverlening voor uitbreiding – en de mogelijkheden voor verduurzaming hierbinnen – op provinciaal niveau plaatsvindt. Beleid voor de introductie van duurzame staltechnieken wordt evenwel op nationaal niveau gemaakt en hetzelfde geldt voor eventuele campagnes die de consumptie van duurzaam vlees willen stimuleren. Hier zijn ook vele toekomstige maatregelen te bedenken die effect hebben op het proces naar een zorgvuldig intensieve veehouderij, variërend van informatiecampagnes en allerlei vormen van facilitering, tot hogere BTW-tarieven voor niet duurzame dierlijke producten – iets waar de CvD zich in haar rapport overigens verder niet over uitlaat.

## **9.6 Toekomstvisie**

*Al het vlees duurzaam in 2020* van de CvD behelst een toekomstvisie die hierboven genoegzaam beschreven is en niet hoeft worden herhaald. De vraag is uiteraard of deze visie van een stapsgewijze verandering naar een duurzame 'zorgvuldige' veehouderij werkelijkheid zal worden. Hoewel het merendeel van de betrokken actoren onverminderd positief is over het proces wat door de CvD en het aansluitende Verbond van Den Bosch is ingezet, lijken successen op de korte termijn van belang om dit zo te houden.\* De regelgeving omtrent het preventieve gebruik van antibiotica in de veehouderij, die vanaf 1 januari 2013 is aangescherpt, is hiervan een voorbeeld: dieren krijgen alleen nog antibiotica als ze ziek zijn en er is een lijst opgesteld met antibiotica die om redenen van volksgezondheid niet langer (preventief) mogen worden gebruikt. Deze regelgeving wil ervoor zorgen dat al het vlees in de supermarkten 'antibiotica-gezond' is en de bestaande kwaliteitssystemen (die onderscheid maken tussen verschillende antibiotica-middelen) dienen dit doel te borgen. Voor het ketenvertrouwen en de voortgang van de door de CvD ontwikkelde sectorstrategie, is het cruciaal dat de kwaliteitssystemen daarin ook daadwerkelijk slagen én dat dit succesvol naar het publiek wordt gecommuniceerd.



---

\* Naschrift: in mei 2013 meldt de management-website EVMi dat de varkensvleessector en de supermarkten een akkoord hebben bereikt over duurzaam varkensvlees. Varkens krijgen meer ruimte en antibioticagebruik wordt teruggedrongen waardoor al het verse varkensvlees in de supermarkt binnen twee jaar op het niveau komt van het Beter Leven kenmerk met één ster. Deze overeenkomst tussen supermarktkoepel CBL en de Nederlandse varkensvleessector is een uitvloeisel van het Verbond van Den Bosch. De betrokken partijen stellen dat er nadrukkelijk is gezocht naar een balans tussen de verschillende duurzaamheidsaspecten, zonder de kostenfactor uit het oog te verliezen; de nieuwe eisen worden dusdanig ingericht dat een rendabele productiewijze mogelijk blijft. Deze overeenkomst, zo lichtte Ton Cornelisse bij navraag toe, is 'niet alleen een afspraak over nieuwe inkoopvoorwaarden die de retail aan de keten stelt, het is een gezamenlijke inzet van de keten via een koppeling van bestaande, nu nog onafhankelijk van elkaar opererende ketenkwaliteitssystemen.' Daarbij wordt tegelijkertijd een onafhankelijk borgingstraject (incl. sancties) ingezet. Ook de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) is hierbij betrokken.



---

# 10 Unilevers *Sustainable Living Plan*: een reus zet duurzame stappen

Anniek Mauser, Sustainability Director Unilever Benelux, verwoordt in een vraaggesprek welke visie en verwachtingen aan het *Sustainable Living Plan* ten grondslag liggen.<sup>15</sup> Ze is inmiddels al elf jaar bij Unilever en heeft de afgelopen jaren verschillende duurzaamheidsrollen vervuld bij diverse bedrijfsonderdelen (o.a. ijsmerk Ben & Jerry's fair trade maken; vergroenen van ijsvriezers). Nu opereert ze vanuit Rotterdam om duurzaamheidsinitiatieven aan te jagen binnen Unilever en de buitenwereld te informeren over Unilevers duurzaamheidsstrategie.

## 10.1 Opzet en stand van zaken van het initiatief

### Doelstellingen voor 2020

Het zou niet verbazen wanneer Louise Fresco – die als niet-uitvoerend bestuurslid ook verbondenheid heeft met Unilever – het *Sustainable Living Plan* van Unilever in haar gedachten heeft gehad toen ze in haar jongste boek de volgende zin schreef: 'Zo verschuift het doel van winst maken naar het bijdragen aan een stabiele samenleving waar koopkracht opbloeit en kan blijven bloeien, omdat de economische basis niet wordt ondermijnd.' (Fresco 2012: 421). In het kader van het *Sustainable Living Plan* formuleerde Unilever in november 2010 drie belangrijke doelstellingen voor 2020: het halveren van de milieu-impact op productniveau, één miljard mensen helpen hun gezondheid en welzijn te verbeteren, en honderd procent van de landbouwgrondstoffen betrekken uit duurzame landbouw. Het recente wereldkundig maken van de duurzaamheidsstappen die 'de reus' Unilever de komende jaren wil zetten, past in een langere geschiedenis.

Op concernniveau heeft Unilever een geschiedenis op het vlak van verduurzaming (zie ook Jones 2005: 339-347). In het *Unilever Sustainable Living Plan Progress Report* (2011) wordt bijvoorbeeld gewerkt met een tijdbalk waarop enkele duurzaamheidsmijlpalen staan afgetekend, om aan te geven dat duurzaamheid een traditie is en wortels heeft in het bedrijf. Desalniettemin is het bijzonder dat een grote speler als Unilever met dit *Sustainable Living Plan* open communiceert over de ambities van het concern, ondanks afbreukrisico's en argusogen. De geformuleerde ambities zijn, in vergelijking met andere spelers van vergelijkbare 'scope' en 'scale', verstrekkend en bovendien vervat in absolute termen. Over de voortgang wordt eveneens publiekelijk gecommuniceerd, zowel middels het *Progress Report 2011* als via (online) dialoog met experts, maatschappelijke stakeholders en belangstellenden. Bestuursvoorzitter Paul Polman wordt gezien als drijvende kracht achter de huidige duurzaamheidsdoelstellingen van Unilever en is als 'a man with a mission' te betitelen. Anniek Mauser preciseert: 'Betrokkenheid, visie en leiderschap vanuit de hoogste posities zijn zeer belangrijk om mensen elders in de onderneming op verduurzaming te laten presteren. Duurzaamheidsdoelstellingen halen geldt dan, op termijn, als een prestatie met bijbehorende waardering en afrekening in het functionerings-systeem binnen Unilever. De vrijblijvendheid verdwijnt. Zodoende heeft de expliciete externe communicatie over de maatschappelijke verantwoordelijkheid die Unilever wenst te nemen ook een interne functie: *commitment* in de eigen organisatie.'

---

<sup>15</sup> Over deze strategie is ook de nodige documentatie te vinden (die tevens gebruikt is als (achtergrond)informatie voor deze casusbeschrijving): Unilever Sustainable Living Plan: Kleine actie. Groot verschil (2010); Unilever Sustainable Living Plan – Benelux 2011: voortgangsverslag (2012); Unilever Sustainable Living Plan Progress Report 2011 (2012); Unilever Sustainable Living Plan – Inspiring Sustainable Living (2012); Dutch Sustainable Growth Coalition (DSGC) (2012) Towards Sustainable Growth Business Models. Ook interviews in diverse Nederlandse media met Anniek Mauser en met Paul Polman (2010–2012) zijn hier informatieve nieuwsbronnen.

---

## Een vooruitstrevende regimeactor

In vergelijking met andere casusbeschrijvingen in deze rapportage, valt de casus van Unilever op vanwege de schaalgrootte. Unilever is een multinationale onderneming met sales operaties in meer dan 190 landen; Unilever's producten worden dagelijks 2 miljard keer gebruikt door consumenten over de hele wereld. De *resource-, market en efficiency seeking* strategieën van Unilever opereren op mondiaal niveau en streven ook naar een mondiale impact; de complexiteit van ketens en samenwerkingsrelaties die het bedrijf kenmerken zijn ook moeilijk te vergelijken met meer kleinschalige veranderinitiatieven van hiervóór beschreven casussen. Unilever is een voorbeeld van een regimeactor die vooruitstrevend probeert te zijn uit langere termijn noodzaak en daarbij breed inzet (onder andere 'gevestigde' instituties) op een nieuw evenwicht 'onder de grote spelers'. Daarbij behoudt zij uiteraard wel graag de regie, macht en positie. De verduurzamingsstrategie van Unilever is tegen deze achtergrond te bezien.

Binnen de kaders van deze *'corporate strategy'* opereert Annië Mauser met een duidelijke *'hands on'*-mentaliteit. Haar passie betreft bovenal de realisatie van het *Sustainable Living Plan* waarin ze de rollen van aanjager en *'sparring partner'* vervult. Haar pragmatisme en drive komen tot uitdrukking in de nadruk die ze legt op het verbinden van en het bruggenbouwen tussen verschillende initiatieven binnen Unilever. Anderzijds steekt ze veel energie in het onderhouden van externe contacten (ngo's, journalisten, andere bedrijven, congresbezoek). Ze ervaart dagelijks dat mensen en middelen rondom duurzaamheid in toenemende mate samenkomen. 'Er is meer en meer momentum; er is draagvlak, er is basis en tegelijkertijd ruimte om te pionieren' zo omschrijft Mauser de huidige stand van zaken. 'We zitten in een fase waarin verduurzaming van de zijlijn naar het centrum van het ondernemingsbeleid verschuift en een spilfunctie in de bedrijfsfilosofie van Unilever vervult. Grote programma's en samenwerking met andere (internationale) grote partijen, waaronder ngo's, is het niveau waarop duurzaam zich momenteel afspeelt', aldus Mauser. Het heeft geduurd voordat duurzaam (h)erkend is als sine qua non voor continuïteit, maar nu is er draagvlak, waardering en wordt de noodzakelijkheid ervan ingezien. 'Duurzame groei wordt de norm als het aan Unilever ligt.'

## 10.2 Drijfveren en doelen

### Aan de horizon: een betere wereld

Drijfveren voor en doelen van verduurzaming, laten in het perspectief van Unilever een feitelijke samenhang zien. Het uiteindelijke doel is bij te dragen aan een 'betere' wereld, die op haar beurt ook een voorwaarde is en drijfveer vormt: een onderneming is voor haar voortbestaan en bestaansrecht afhankelijk van een wereld en wereldbevolking die in goede doen zijn. Tot de concrete doelstellingen voor 2020 – zoals omschreven in Unilever's *Sustainable Living Plan* en waar men ook op aan te spreken is – behoren naast het verkleinen van de milieu-impact ook doelen ten aanzien van het vergroten van de maatschappelijke impact. Unilever geeft hiermee te kennen dat de multinational alle baat heeft bij een gecombineerde aanpak waarin bedrijvigheid wordt versterkt en armoede verlicht, omdat dit de koopkracht in opkomende economieën (*market seeking*) bevordert en kansen biedt meer consumenten tot klant van Unilever-producten te maken. Tegelijkertijd, en in samenhang hiermee, drijft het Unilever *Sustainable Living Plan* op het inzicht dat het concern baat heeft bij het economischer omgaan en beschermen van natuurlijke hulpbronnen en biodiversiteit, vanwege het veiligstellen van langere termijn continuïteit van grondstoffen (*resource seeking*).

### Holistische benaderingswijze

'Het onderscheidende aan het Unilever *Sustainable Living Plan*,' stelt Mauser, 'is de holistische benaderingswijze die eraan ten grondslag ligt, waarmee bedoeld wordt dat de hele keten – van grondstofproductie tot eindconsument – wordt meegenomen, naar alle merken in alle landen wordt gekeken en behalve naar milieu-impactreductie ook naar sociale en economische functies en aspecten.' In het gesprek met Mauser valt het woord holisme regelmatig en onderstreept zij dat de duurzaamheidsopvatting binnen Unilever er een is in de breedste zin van het woord. Dit komt tot uitdrukking in Unilever's ambitie en beleid om de ecologische voetafdruk in de totale levenscyclus van producten te verminderen. Bovendien neemt het *Sustainable Living Plan* duurzaamheid en milieu samen met gezondheid en welzijn. Duurzaam betreft dus naast natuur en milieu ook sociale en economische aspecten (bestrijden van honger, werkgelegenheid).

---

In het *Sustainable Living Plan* staan vijftig concrete doelstellingen die variëren van het bevorderen van handen wassen en daarmee impliciet het terugdringen van diarree tot zout-, suiker- en vetreductie in voedingsmiddelen tot het helpen van kleine boerenbedrijven en initiatieven gericht op werknemers van Unilever en hun werkomstandigheden. Duurzaamheid krijgt in de Unilever-visie nadrukkelijk dus (ook) inhoud in termen van maatschappelijk verantwoord ondernemen, bijdragen aan een betere, gezondere samenleving waarin de levensstandaard van mensen goed is. Hieraan steentjes bijdragen legt het fundament onder succesvol ondernemen: zonder een gezonde samenleving geen business. Met de invulling van duurzaamheid als containerbegrip volgt Unilever de *mainstream* waarin duurzaam een breed concept is met diverse dimensies. Ook voor Unilever gaat het om het maken van keuzes ten aanzien van balans en bewaken van ecologische (*planet*), economische (*profit*) en maatschappelijke (*people*) veerkracht – in onderling verband, indachtig het holistisch perspectief.

## 10.3 Businessmodel

### Groei en groen gaan samen

Prominent in de visie van Unilever is dat winstgevende groei en milieu-impact ontkoppeld worden. Groei in omzet (streven is gericht op verdubbeling) zal gerealiseerd moeten worden zonder dat de impact op het milieu toeneemt. Dit impliceert dat de milieu-impact in absolute zin zal dalen. Kortom, het basisconcept van Unilever is dubbele omzetgroei en halve milieu-impact. Groen en groei gaan in deze visie dus samen als ze ontkoppeld worden. Mauser onderstreept dat het hier in haar en Unilevers visie gaat om het enige houdbare businessmodel op langere termijn. Dit businessmodel is even noodzakelijk als verantwoord. De visie en ambities van Unilever worden op hoofdlijnen gemotiveerd door schaarser wordende grondstoffen ('toeleverancier' van Unilever) enerzijds, en anderzijds een potentiële groei van het aantal klanten van Unilever-producten vanwege mensen in armere delen van de wereld die de komende decennia nog uit de armoede zijn te tillen ('afnemers' van Unilever).

Unilevers strategie richt zich op duurzame groei. Reductie van marktgroei of zelfs krimp om de mondiale milieu-impact te verlagen, valt buiten het businessmodel. Het gaat niet om minder producten te verkopen maar om meer duurzame en/of gezonde producten te verkopen aan (nieuwe) klanten. In de duurzaamheidsvisie van Unilever gaat het niet om minder consumeren, maar om anders consumeren (wassen op lagere temperaturen, korter douchen, vaker handen wassen, duurzame ingrediënten in producten, slimmer transport, zuiniger koelen en vriezen, etc.).

### Vooruitlopen op concurrenten

'Het Plan' wil vooruitlopen op de toekomst en vooruitlopen op concurrenten. Unilever wil een voorloper (vooruitstrevend, visionair) en voorbeeld (inspirator) zijn die voorsprong heeft op concurrenten die minder voorsorteren op een wereld met slinkende grondstoffenvoorraden en stijgende energieprijzen, en die minder overtuiging hebben dat verduurzaming (in toenemende mate) een basisvoorwaarde voor succesvol ondernemen is. Unilever wil met het *Sustainable Living Plan* invulling geven aan het verantwoorde bedrijfsmodel in de praktijk zodat de voorloperspositie op papier (het *Sustainable Living Plan*) ook een voorloperspositie in werkelijkheid wordt en Unilever nu en straks kan profiteren van deze voorhoede positie door duurzame toeleverantie van grondstoffen voor elkaar te hebben, producten te realiseren die consumenten helpen zuiniger te consumeren en concurrenten te laten zien dat een duurzame bedrijfsvoering loont – zowel bedrijfseconomisch als maatschappelijk.

Het *Sustainable Living Plan Progress Report 2011* geeft de eerste bereikte resultaten. Deze evaluatie laat zeker niet alleen successen zien. Daarmee stelt Unilever zich open en kwetsbaar op. Succes van de in 2010 ingezette strategie is intern steeds duidelijker in die zin dat verduurzaming steeds centraler in de organisatie komt te staan als weerspiegeling van Unilevers filosofie waarin verduurzaming als een onomkeerbare realiteit geldt. Dat de omzetcijfers goed zijn de laatste jaren helpt uiteraard om intern en extern overtuiging te geven aan de Unilever-boodschap dat duurzame groei het bedrijfsmodel voor nu en straks is.

---

## 10.4 Remmende factoren, ervaren kansen en (mogelijke) partners

### **Consumenten moeten gaan meedoen en zijn broodnodig**

Unilever gaat de komende tijd de pijlen meer en meer richten op het 'inzetten' van consumenten om de ambitieuze ondernemingsdoelstellingen te bereiken. 'Consumenten moeten gaan meedoen en dat zie ik als onze en mijn eigen grootste nieuwe uitdaging', zegt Mauser. De integrale oplossing waar Unilever onderdeel van wil zijn, omvat van aanvang af ook de eindgebruikers van de Unilever-producten. Waar concurrenten nog (lang) niet zover zijn om de impact van consumenten en productgebruik in ogenschouw te nemen, is dit een cruciaal onderdeel van het Plan. 'Unilever heeft aan de hand van eigen *Life Cycle Analyses* (meting van de milieu-impact van het begin tot het einde van een productieproces) een aantal zogenoemde 'hotspots' geïdentificeerd en verbeterplannen ontwikkeld. Belangrijke uitkomst is dat op consumentenniveau veel milieuwinst is te boeken; gemiddeld tweederde van de broeikasgas-impact vindt plaats in de gebruiksfase van het product door de consument.'

Consumenten meenemen in het verduurzamingsproces is dan ook van essentieel belang voor het realiseren van de doelstellingen waar Unilever zich publiekelijk aan gecommitteerd heeft. Consumentengedrag zal daarmee een integraal en centraal onderdeel moeten uitmaken van een levenscyclusaanpak. Mauser benadrukt dat het in wezen gaat om het creëren van een andere *mindset* van mensen. Unilever wil de consument bewust maken van de milieuconsequenties van het eigen gedrag, en ziet daar ook een verantwoordelijkheid in als onderneming. In het document *Inspiring Sustainable Living* (2012) heeft Unilever neergelegd hoe consumenten mogelijk zijn mee te nemen in verduurzamingsstrategieën, en welke uitdagingen en te nemen hobbels hierbij in het verschiep liggen. In samenwerking met het Wereld Natuur Fonds (WNF) gaat een op consumenten gerichte campagne plaatsvinden om mensen te stimuleren minder water en energie te gebruiken als ze hun kleren of zichzelf wassen.

Uiteraard is het aan Unilever om te voorzien in producten die het consumenten mogelijk/gemakkelijk maken om duurzamer te consumeren. In dit kader moet gedacht worden aan shampoo die niet uitgespoeld hoeft te worden ('droogshampoo'); wasmiddel dat goed wast op 30 graden en dat met minder water uit de was is te spoelen; kleinere verpakkingen wasmiddel door geconcentreerde samenstelling (minder plastics en transport); rookworsten met diervriendelijker varkensvlees; mayonaise van vrije-uitloopeieren, duurzame cacao in de ijsjes, duurzame groenten in de soep, duurzame palmolie in de zeep, duurzame soja in de sauzen, e.d. Duurzaamheid(criteria) zijn daarmee ook versterkers van de Unilever brands. Duurzaamheid wordt vanuit Unilevers perspectief benaderd als inspireren en faciliteren van consumenten om kleine veranderingen in hun dagelijkse doen en laten te maken om zodoende grote verschillen te realiseren (Kleine actie. Groot verschil is de ondertitel van het *Sustainable Living Plan*). Maak de duurzame keuze de gemakkelijke en aantrekkelijke keuze. Vraag geen grote offers van consumenten, maar lever ze een voordeel: presenteer een wasmiddel dat met minder water toe kan; prijs niet aan met 'bespaar water', maar 'met dit product bespaart u tijd' of 'uw kleren blijven langer mooi'.

Consumenten zijn broodnodig om duurzaamheidskansen te creëren en te benutten, maar zijn evengoed als knelpunt te noemen. Immers, consumenten met een duurzaamheidsblik naar producten en het gebruik daarvan laten kijken, is een opgave. Los van dat mensen niet zomaar korter gaan douchen (verwenmoment) of besparen op wasmiddeldosering omdat ze denken dat er met minder product een minder resultaat wordt geboekt, is het geen vanzelfsprekendheid vooralsnog dat gedrag en gedragsaanpassing direct gekoppeld wordt aan verspilling van grondstoffen of waterverbruik. Mauser ziet het als een uitdaging om consumenten in te laten zien dat duurzaam samengestelde of geproduceerde producten en daarmee duurzamer consumptiegedrag in hun eigenbelang is (zoals Unilever duurzaamheid inmiddels ziet als in het eigen bedrijfseconomische belang).

### **Samenwerking en samenleving: de hele markt moet bewegen**

'Samenwerking is een sleutelwoord', geeft Anniek Mauser bij herhaling aan. Coalitievorming en brede samenwerking in de keten en met andere cross-sector partijen (overheden, maatschappelijke

---

organisaties) is een cruciaal bouwblok voor het verder kunnen uitrollen van duurzaamheid. 'Unilever kan en wil niet de enige zijn die het verduurzamingspad inslaat. De hele markt moet meebewegen. Als alleen Unilever verandert, verandert er maatschappijbreed eigenlijk niks en zal het Plan uiteindelijk niet of op te beperkte schaal slagen.' Derhalve steekt Unilever energie in het aangaan van samenwerkingsverbanden en participatie in platforms met andere grote ondernemingen – zoals de Dutch Sustainable Growth Coalition (DSGC) waarin o.a. ook DSM, AkzoNobel en Philips deelnemen.<sup>16</sup> Ook zoekt Unilever actieve samenwerking met (maatschappelijke) organisaties – variërend van de Verenigde Naties tot WNF, Rainforest Alliance, Oxfam, Fair Trade of de Dierenbescherming – om met (internationale) programma's bij te dragen aan maatschappelijke verduurzaming, bijvoorbeeld op het gebied van sanitairvoorzieningen in ontwikkelingslanden. Uiteindelijk zoekt Unilever naar samenwerking met ketenpartijen van grondstoffentoeleveranciers (boeren) tot productafnemers (consumenten) – conform de holistische benaderingswijze. Interventies 'upstream' (richting boer) zijn meer geïnstitutionaliseerd en via contracten te reguleren dan 'downstream' (richting consument) waar 'ontsnappingsroutes' en vrijheidsgraden veel groter zijn.

## 10.5 Verwachtingen en visie op overheid

In het vraaggesprek dat met Anniek Mauser is gevoerd, lijken wensen of nut voor wet- en regelgeving van overheidswege nauwelijks 'top of mind'. Meer in het algemeen stipt Mauser wel aan dat de overheid een faciliterende en stimulerende rol kan spelen om mensen meer bewust te maken van goede redenen om voor verantwoorde producten te kiezen en hun (gewoonte)gedrag te verduurzamen. De praktijk laat echter vaker zien dat een instabiel beleid gevoerd wordt (bijvoorbeeld voor duurzaam inkoopbeleid of investeren in duurzame energie), aldus Anniek Mauser. Op basis van andere interviews met topman Polman of met Sustainability Director Mauser is op te maken dat de tijd van praten wat Unilever betreft voorbij is. Het is de hoogste tijd om te handelen en duurzaamheid hoge prioriteit op de (overheidsbeleids)agenda te geven om kansen voor versnelling van verduurzamingsprocessen te vergroten en te verstevigen. Het kortetermijndenken, dat vaak in de politiek de boventoon voert, wordt als problematisch ervaren om hoge verwachtingen te hebben van een overheid die bij machte en van zins is om verduurzamingsomslagen te maken. De overheidsrol wordt productiever gevonden wanneer wordt ingezet op het bijeenbrengen van bedrijven, maatschappelijke organisaties en middenveld om duurzame groei als model op het (inter)nationale niveau van de grond te krijgen.

## 10.6 Toekomstvisie

### **Duurzaamheid wordt economische noodzaak**

Op de vraag wat kansrijke concepten voor de toekomst zijn als het gaat om verduurzaming van het voedselsysteem, herhaalt Anniek Mauser dat voor Unilever holistisch duurzaamheidsdenken voorop staat als de beste, en enige aanvaardbare strategie om de toekomst tegemoet te treden. Het oppakken van de maatschappelijke verantwoordelijkheid in internationaal verschillende contexten moet het ambitieniveau zijn van een concern dat midden in dit transitieproces wil staan en meent dat deze positie onvermijdelijk is om voorbereid te zijn op de toekomst. Mauser is ervan overtuigd dat duurzaam ondernemen een basisvoorwaarde wordt voor een levensvatbare en winstgevende onderneming die zichzelf respecteert en maatschappelijk gerespecteerd wordt. Duurzaamheid is economische noodzaak, betreft welbegrepen eigenbelang en vormt de spil van het toekomstige zakendoen – en dient dus in heel andere termen te worden gekwalificeerd dan luxe, iets voor later of iets dat alleen maar geld kost. Anniek Mausers toekomstvisie in een notendop: straks is er geen plaats meer voor (mondiale) ondernemingen die denken het zich te kunnen permitteren niet duurzaam te opereren; kostenbeheersing als credo gaat plaatsmaken voor vergroening, individueel belang voor maatschappelijk belang en korte termijn voor lange termijn.

---

<sup>16</sup> Dat de stem en visie van Unilever doorklinken in ondernemersland mag blijken uit de begin september 2012 verschenen DSGC-publicatie *Towards Sustainable Growth Business Models*.

---

Het duurzame groeimodel dat Unilever presenteert als hét businessmodel van de toekomst, betreft dus duurzaamheid waar groei de spil van is en waar duurzaam als *'license to grow'* wordt getypeerd. Duurzaamheidsdenkers die blij zijn met het Plan van Unilever en het dapper vinden dat dit concern zich opwerpt als onderdeel van het bieden van oplossingen voor milieu- en maatschappelijke problemen, wijzen erop dat hoe mooi het ook is, het niet genoeg is. Ze brengen naar voren dat er ook urgentie bestaat om te verkennen wat selectieve krimp en afslanking, kortom, *degrowth*, kan betekenen. Floreren zonder groei – is dat realiseerbaar? *'A prosperous way down'* – is dat sociaal, economisch en politiek aanvaardbaar te krijgen? Hoe zien nieuwe vormen van postkapitalisme 2.0 eruit? Deze vragen komen in de (toekomst)visie op duurzaamheid van Unilever niet voor – in ieder geval niet vóór het jaar 2020. Tot die tijd zet Unilever in op het zetten van stappen volgens het Plan, om zodoende bij te dragen aan het tegengaan van bedrijfs-, productie- én consumptiepraktijken die stelen van de toekomst.







---

# 11 Vergelijking en analyse

## 11.1 Klein is het nieuwe groot

In het trendrapport van MVO Nederland (2013) wordt onder meer gewezen op de sterke opkomst van kleinschalige initiatieven. 'Klein is het nieuwe groot', zo typeert men deze opkomst, die men ziet als een reactie op de grootschaligheid van wereldwijde handel (meer concreet: op het winkelmandje met producten die meerdere continenten hebben gezien), op het ongemakkelijke gevoel dat ons spaargeld ver uit ons zicht wordt belegd, op de financiële crisis die verbonden is met onoverzichtelijke kapitaalstromen en instituties. De oude gedachte 'think global, act local' zit in een stroomversnelling, zo stelt men vast, mede door de opkomst van sociale media die 'de mogelijkheid geeft om mensen snel en efficiënt te mobiliseren op basis van een gedeeld doel.' (MVO Nederland 2013: 18) Deze typering lijkt aardig te passen op een groot aantal initiatieven dat in het voorafgaande deel is beschreven. Maar de benaming van deze trend ('klein is het nieuwe groot') is ook in ander opzicht instructief: klein en groot zijn geen tegenstelling, maar gaan in wezen samen. Deze gedachtegang heeft een bekende voorganger in *Small is beautiful* van Ernst Friedrich Schumacher (1973), een vermaard econoom die vier decennia terug veel internationale aandacht trok met zijn pleidooi voor een 'menselijke' economie waarin werd uitgegaan van lokale bronnen en behoeften, van meer welzijn met minder materiële consumptie. Schumacher wees hier al op het fenomeen dat waar mensen in grote organisaties verzeild raken, er een behoefte aan herinrichting ontstaat om het terug te brengen tot een meer menselijke maat (een term die regelmatig te horen valt in discussies over duurzame landbouw en voedsel). Maar hij wil er ook voor waken tussen kleinschaligheid en grootschaligheid een onoverkomelijke tegenstelling zouden zien – dat zou ons denken belemmeren. Grootschalige organisatie is eigen aan onze moderne tijd en zal niet verdwijnen, maar dat is volgens hem ook niet het punt: 'The fundamental task is to achieve smallness within large organisation. (...) Maybe what we really need is not either-or but the-one-and-the-other-at-the-same-time.' (Schumacher 1973: 226-227) Schumacher pleit voor een denken dat zich niet laat opsluiten in het dualisme van 'moderne groei' of 'traditionele stagnatie': "It is a question of finding the right path of development, the Middle Way between materialist heedlessness and traditionalist immobility, in short, of finding 'Right Livelyhood'." (1973: 56)

De uitdaging die Schumacher formuleerde is nog steeds actueel, al is de maatschappelijk context de laatste drie decennia enorm veranderd. Tegenwoordig leven we, om Hajer (2011) nog een keer terug te halen, in een 'energieke samenleving' die een geheel andere dynamiek heeft en waarin de mobilisatie van mensen heel andere capaciteiten vergt dan voorheen. Desalniettemin kan Schumacher nog immer inspireren als het gaat om de beantwoording van onze hoofdvraag naar kansrijke verduurzamingsstrategieën in de wereld van landbouw en voedsel. In deze slotbeschouwing zullen we 'het kleine in het grote' proberen te denken (en ook 'het grote in het kleine') en makkelijke dichotomieën trachten te vermijden. Om te beginnen zullen we de besproken initiatieven plaatsen in de bredere context van transitie, waarbij we ook aandacht besteden aan de sociale netwerken die ze benutten en aan een aantal institutionele belemmeringen die naar voren zijn gekomen. Vervolgens presenteren we vier pijlers van duurzame ontwikkeling: (i) innovatieve en praktische kennis, (ii) marktervaring, (iii) betrokkenheid burgers en consumenten en (iv) ondersteunende beleidsarrangementen. Aansluitend besteden we aandacht aan de beperkingen van het marktdenken waarvan het model van de Gouden Driehoek een voorbeeld is. Daarna plaatsen we onze casussen in ons schematisch overzicht van paradigma's en veranderingsroutes dat we in de inleiding presenteerden en in hoofdstuk 2 hebben toegelicht. We sluiten af met een hoopvol vergezicht waarin de kansen voor natuur, milieu en landbouw aan de orde komen.

---

## 11.2 Complexiteit tussen droom en werkelijkheid

Een transitie is te omschrijven als 'een structurele maatschappelijke verandering die het resultaat is van op elkaar inwerkende en elkaar versterkende ontwikkelingen op het gebied van economie, cultuur, instituties en natuur en milieu.' (Rotmans 2005: 13) Problemen die een transitie vereisen kenmerken zich volgens Rotmans door een grote complexiteit en onzekerheid, waardoor ze zich ook niet dwingend laten sturen. Aan deze eigenschappen voldoet het debat over landbouw en duurzame voedsel-systemen ruimschoots. De problematiek speelt al sinds jaren, er zijn veel partijen bij betrokken, maar het sturend vermogen van de afzonderlijke partijen is betrekkelijk gering. De overheid verwacht in haar huidige beleid veel van het bedrijfsleven, marktprocessen en maatschappelijke verantwoordelijkheid (*civil society*). Tezamen moeten deze ervoor zorgen dat productie en consumptie evolueren naar meer duurzame patronen. Aan hoge doelen en grote verwachtingen ontbreekt het niet, maar zoals de ondertitel van Rotmans oratie terecht luidt: tussen droom en werkelijkheid staat complexiteit. Welke verwachtingen zijn legitiem en realistisch te noemen? En wat mogen partijen uit de markt en de samenleving op hun beurt van de overheid verwachten?

De duurzame modernisering van de landbouw vergt een breed maatschappelijk vernieuwingsproces. Maar zulke maatschappelijke innovaties zijn niet simpelweg van bovenaf op te leggen. Deze ontstaan 'als een proces van interactie tussen een groot aantal belanghebbenden op verschillende schaalniveaus.' (Rotmans 2005: 6) Ze vergen derhalve ook een zekere tijdsperiode om zich te ontwikkelen en ten volle te ontvouwen.

### **Schalen van transities**

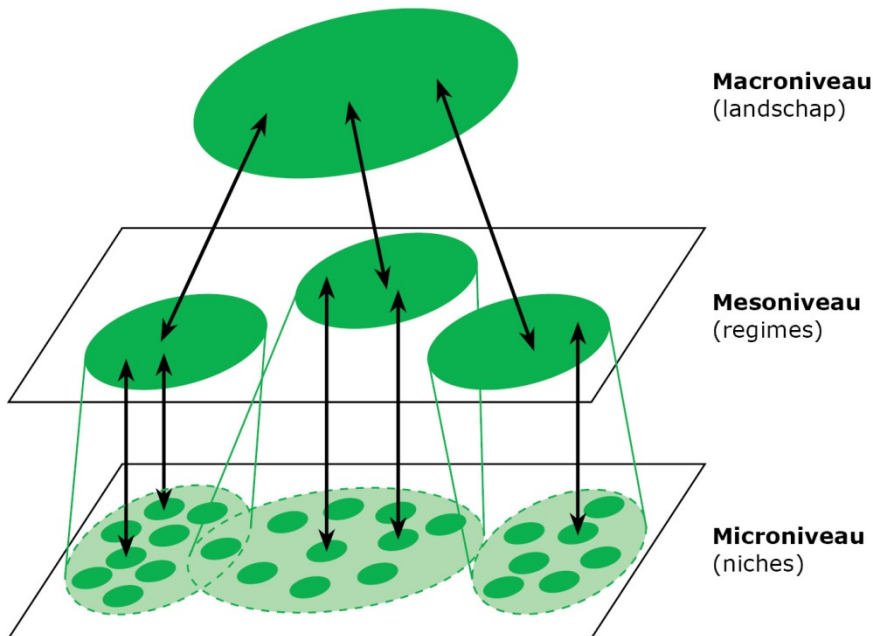
Zonder de theorie achter transitiesturing geheel uit de doeken te willen doen (zie voor een handzame samenvatting Rotmans 2012: 253-265), beschrijven we hier kort hoe de dynamiek van transities op drie verschillende schalen kan worden begrepen: de landschappen op macroniveau, de regimes op mesoniveau en de niches op microniveau.

De landschappen worden gevormd door traag verlopende ontwikkelingen met een hoog autonoom karakter, denk aan maatschappelijke trends als individualisering, het proces van globalisering, algehele politieke veranderingen. Ook de meer algemene reflectie over ontwikkelingen zoals die in maatschappelijke of internationale debatten tot uiting komt, maakt onderdeel uit van deze landschappen.

In deze overkoepelende landschappen zien we een niveau lager allerlei regimes opereren. Dit zijn de netwerken van dominerende organisaties en instituties, de stelsels van dominante praktijken, regels en belangen.

De niches, ten slotte, zijn de nieuwe (innovatieve) ontwikkelingen die tegen bestaande regimes ingaan, de afwijkingen van onderop, de 'early innovators'.

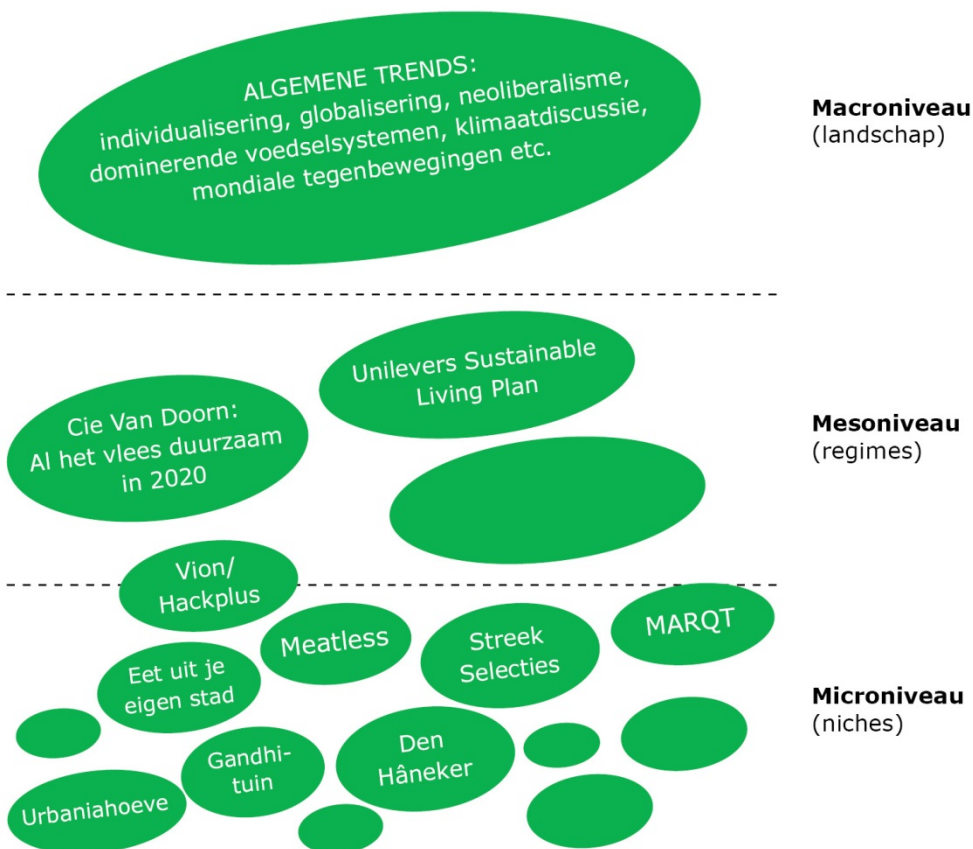
Wanneer ook op het hoogste schaalniveau de trends en ontwikkelingen structureel zijn omgebogen naar de gewenste richting, kan worden gesproken van een succesvolle transitie. De veranderingen hier zijn het sluitstuk en komen doorgaans ook pas na langere tijd tot stand: 'Hoe hoger het schaalniveau, hoe geaggregeerder de componenten en de relaties en hoe trager de dynamiek tussen deze actoren, structuren en werkwijzen.' (Rotmans 2005: 31; zie ook Geels en Schot 2007). Zoals de pijlen in figuur 11.1 aangeven, bestaan tussen de verschillende niveaus allerlei relaties en dwarsverbanden. Deze kunnen variëren van spanningen en strubbelingen tot beperkte strategische samenwerking en algehele krachtenbundeling. Ook tussen praktijken op hetzelfde schaalniveau zijn dergelijke relaties (concurrentie, samenwerking, mentale verwantschap etc.) uiteraard aan te geven.



**Figuur 11.1** Schaalniveaus van transitie (Bron: Rotmans 2005: 32).

### Positionering casussen en netwerken

Hoe zijn de empirische casussen uit het vorige deel in het licht van het schema in figuur 11.1 te positioneren? Zoals figuur 11.2 laat zien, bevinden deze zich op het microniveau van niches en het mesoniveau van regimes.



**Figuur 11.2** Casussen op de schaalniveaus van transitie.

---

Het meest aan de onderkant te positioneren, zijn de 'bottom-up'-initiatieven (de stadslandbouw-initiatieven en Den Hâneker) die zich karakteriseren door een sterke betrokkenheid op coöperatieve basis bij de producten of diensten die men creëert. De initiatieven van Unilever en de Commissie Van Doorn kenmerken, die op het mesoniveau zijn te plaatsen, kenmerken zich daarentegen door een 'top-down'-karakter; gedreven en bedreven 'van bovenaf' organiseren en initiëren vormt hier de spil die de boel wil opstuwen. Unilever is hier te kwalificeren als een vooruitstrevende regimeactor, terwijl de Commissie Van Doorn een 'autoritatieve' intermediair is die via netwerkvorming gevestigde regimespelers in beweging probeert te krijgen. Meatless, StreekSelecties en Marqt bevinden zich in het continuüm van *bottom-up* en *top-down* daartussenin: innovatieve niches die dicht(er) tegen het regime aanzitten. Ze ademen met hun duurzame strategieën de gangbare voedselindustrie als het ware in de nek. Dat VION met Hackplus is begonnen, illustreert hoe dit soort niches – in dit geval die van hybride producten – gevestigde partijen kunnen motiveren soortgelijke duurzame producten te ontwikkelen. StreekSelecties en Marqt zijn te beschouwen als koplopers die op termijn mogelijk tot regimepartijen uitgroeien.

Sociale netwerken, het zal niet verbazen, spelen bij alle initiatieven een belangrijke rol, maar al deze netwerken hebben hun eigen context en karakter. De drie stadslandbouwinitiatieven hebben allerlei lokale, urbane partners, zij weten gemeentelijke instanties aan te spreken en tot op zekere hoogte financiële middelen of andere voordelen te realiseren voor hun activiteiten. Het Rotterdamse stadslandbouwproject 'Uit je eigen stad' is daarbovenop meer commercieel gedreven en werkt samen met bedrijven waarbij de weg wordt bewandeld van wederzijdse dienstverlening met gesloten beurzen. Het probleem van een gebrek aan geldelijke middelen wordt hier opgelost door de toekomstige belofte van hun projecten overtuigend uit te spelen, waarbij ze bedrijven ook 'slim' aan hun toekomst committeren. In een tijd waar financiering en krediet problematisch zijn, is dit een interessant en belangwekkend voorbeeld van alternatieve ruilrelaties die het regime van de markt deels weten te omzeilen. 'Uit je eigen stad' wil uiteindelijk naar een situatie waarin professionele krachten de basis zijn en vrijwilligers 'de kers op de slagroomtaart'. Om het wat scherp te zeggen: men wil niet blijven hangen in 'gekneuter' dat hoofdzakelijk steunt op goede bedoelingen en sympathie van buitenaf. De drie stadslandbouwinitiatieven zijn elk op hun eigen manier succesvol in het opwekken van journalistieke en politieke aandacht en het agenderen van stedelijke voedselstrategieën. Zowel het stedelijke discussieklimaat als de toenemende trend van duurzame, bewuste consumenten, zorgen voor extra wind in de zeilen.

Ook Den Hâneker heeft een groot lokaal netwerk, variërend van burgers, landbouwers, industriële bedrijven, ngo's en diverse overheden, maar dan in een landelijke context die een heel andere dynamiek heeft dan een stedelijke omgeving. De vrijwillige en enthousiaste inzet van initiatiefnemers wordt hier gekoesterd als de spil van het geheel: deze kostbare bron van ideeën en (arbeids)energie is bepalend voor wat er wel en niet wordt ondernomen. Maar de afhankelijkheid van deze vrijwilligers heeft ook nadelen, bijvoorbeeld wanneer het aankomt op het opstellen van projectplannen en het aanvragen van subsidie, zaken die zowel continuïteit als professionele vaardigheden vereisen.

De netwerken van nieuwkomers zoals StreekSelecties als Marqt zijn te typeren als bedrijfsnetwerken (*business-to-business*) die het bestaande marktregime uitdagen en waarbij commercie wordt gepaard aan idealisme. Daarbij spreekt men zich wel uit voor een ander soort voedselsysteem, maar vermijdt men een al te activistisch imago. Daarnaast is op te merken dat voor StreekSelecties de boerenbelangenorganisatie ZLTO een wezenlijke partner is, niet alleen als aandeelhouder maar ook als ingang naar allerlei producenten van streekproducten.

Het sociale netwerk van Meatless, producent van een halffabricaat voor hybride producten, is georiënteerd op de bedrijvigheid rond innovatieve, eiwitrijke vleesvervangers. Het Planeet (Platform Nieuwe Eiwitproducten) waarvan ook Meatless deel uitmaakt, is een mooie illustratie hoe allerlei bedrijven van nieuwe eiwitproducten (zo'n 25 in totaal) zich hebben verenigd om kennis met elkaar te delen. Hackplus van VION maakt geen deel uit van dit platform van kleinere bedrijfjes en vaart als onderdeel van een groter 'vleesconcern' een eigen koers waarbij het netwerk van het moederbedrijf kan worden benut. Ook het *Sustainable Living Plan* van Unilever kan bogen op een machtig netwerk van mondiale reikwijdte en samenwerkingsrelaties met uiteenlopende economische en maatschappelijke spelers uit het bedrijfsleven en de non-profitsector.

---

De Commissie Van Doorn is goed beschouwd in zichzelf een netwerkinitiatief dat grotere regimepartijen van de vleesketen in beweging wil krijgen voor een verantwoorde veehouderij die op meer maatschappelijke acceptatie kan rekenen. Dit vergt een benadering waarin voorzichtig en stapsgewijs moet worden gemanoeuvreerd om de verschillende partijen mee te krijgen met de duurzaamheidsstrategieën die 'van bovenaf' worden gelanceerd. In de plaats van het 'vrijstromende' enthousiasme dat kenmerkend is voor 'bottom-up'-initiatieven op het nicheniveau, zien we hier de kunst van politiek-strategisch denken op regimeniveau waarin gedrevenheid moet worden gepaard aan volharding en 'realisme'.

### **Onderlinge coalities?**

Wat bovenstaande beschrijving duidelijk maakt, is dat de duurzame initiatieven vanuit geheel verschillende netwerken opereren en dat er geen of weinig onderlinge coalities naar voren komen waarin krachten strategisch worden gebundeld. Weliswaar is er bijvoorbeeld een 'mentale verwantschap' tussen de verschillende projecten van stadslandbouw, maar tot praktische samenwerking leidt dit vooralsnog niet. Vanuit Den Hâneker wordt het belang van nieuwe integrale concepten benadrukt waarin het bijeenbrengen van de behoeften van stad en platteland centraal staat, maar ze hebben geen contacten met stadslandbouwprojecten met een soortgelijk *bottom-up*-karakter. Voor de producenten van hybride producten geldt dat deze elkaar kennen, dat de kleinere producenten zich ook verenigd hebben in een platform om allerlei kennis te delen, maar van een gezamenlijk vormgegeven vermarktingsstrategie die wellicht zou kunnen helpen dieper in het 'vleesregime' in te breken, is vooralsnog geen sprake. Ook Marqt en StreekSelecties, die elkaar ongetwijfeld goed kennen en elkaar zullen respecteren, zoeken hun eigen weg. Ook op regimeniveau geldt dat onderlinge coalities spaarzaam zijn of zich in ieder geval goed verhullen. Weliswaar is de VION Food Group een van de partijen in het Verbond van Den Bosch dat zich inzet voor een zorgvuldige, duurzame veehouderij, maar hun hybride productielijn blijft toch een *stand alone*. Unilever zoekt als groot concern naar samenwerking met andere ondernemingen en maatschappelijke organisaties, en vindt deze deels ook, maar heeft verder geen verbinding met de initiatieven die in deze studie zijn onderzocht.

Dat het grootschalige Unilever en de kleinschalige Urbaniahoeve en Gandhituin elkaar niet snel zullen ontmoeten, hoeft weinig verbazing te wekken. Dit zijn werelden van verschil waarin de verschillende paradigma's ver van elkaar staan (respectievelijk de route van life sciences en de eco/sociale route). Maar dat we ook bij de initiatieven die op het eerste oog op bepaalde vlakken duidelijk verwantschap hebben geen praktische vormen van samenwerking zien die verder gaan dan ideeënuitswisseling en kennisdeling, is minder vanzelfsprekend. Hier zou men zich kunnen voorstellen dat er krachten worden gebundeld om het huidige regime van industrie en markt te doorbreken. In onze gesprekken kwamen hiervan echter geen voorbeelden naar voren, en evenmin van pogingen die in die richting zijn ondernomen. Er wordt meer energie verbrokkeld dan gebundeld. Dit verleidt tot de gedachte dat er wellicht een platform moet komen die deze initiatieven meer met elkaar in verbinding brengt. Maar meer kritisch kijkend naar de platforms rond verduurzaming die de laatste jaren al in het leven zijn geroepen, is de vraag of dit middel niet is uitgeput.

Hoewel het stimuleren van (nog) bredere dialogen in een nieuwe, verrassende vorm, zeker een overweging waard is, willen we ter verklaring van de energieverbrokkeling ook wijzen op twee andere factoren die hier spelen: de 'kleinheid' van veel initiatieven op nicheniveau en de concurrentiesituatie op regimeniveau. De combinatie van deze twee factoren maakt dat veel duurzame initiatieven sterk op zichzelf gericht zijn en dat (verdergaande praktische) samenwerking tussen verwante initiatieven lastig is of niet voor de hand ligt. Wanneer men hoofdzakelijk gericht is op het eigen overleven, heeft men nu eenmaal weinig energie voor iets anders. En wanneer men ook nog eens elkaars concurrent is, ligt samenwerking – vanuit het bedrijfs perspectief – lang niet altijd voor de hand. Waarom zou je de ander helpen of iets gunnen als dat in je (individuele) nadeel kan werken? We komen hierop terug.

### **Institutionele belemmeringen**

Elk initiatief is afhankelijk van institutionele factoren die een stimulans of een belemmering kunnen zijn. Wanneer we kijken naar knelpunten in onze casestudies, komen de volgende institutionele belemmeringen naar voren:

- Tijdelijke financieringsbronnen, starre wet- en regelgeving (centralisme), botsende belangen tussen besturende en/of uitvoerende instanties, meer specifiek is hier nog te wijzen op de wettelijke institutie van het eigendomsrecht die een project omtrent duurzame energie[productie en – consumptie frustreert.
- Het commerciële spel in 'retailland', in het bijzonder de consolidatie (ofwel toenemende machtsconcentratie) door fuserende supermarktorganisaties, het prijsverschil met de normale supermarkt, de laagconjunctuur die innovatie (R&D) bemoeilijkt, bij de verduurzaming van de veehouderij is hier specifiek te wijzen op de *free riders*-problematiek, mede vanwege exportmogelijkheden die een (weg)sluiproute vormen.
- De makende of brekende macht van de samenleving in de vorm van afwijzende houdingen van consumenten die diepe culturele wortels kunnen; bij hybride producten blijkt de iconstatus van vlees bijvoorbeeld een aanzienlijke barrière te vormen.

## 11.3 Vier pijlers van duurzame ontwikkeling

In overzichtstabel 11.1 hebben we de casussen onder elkaar gezet en nog eens samengevat aan de hand van hun drijfveren en doelen, businessmodel, knelpunten en kansen, en de verwachtingen ten aanzien van de overheid. Reflecterend op ons empirisch materiaal onderscheiden we vier pijlers van duurzame ontwikkeling: (i) innovatieve en praktische kennis, (ii) marktervaring, (iii) betrokkenheid van burgers en consumenten en (iv) ondersteunende beleidsarrangementen. We lichten deze hieronder toe.

### **Innovatieve en praktische kennis**

Zoals de ingevulde vakjes onder drijfveren en doelen nogmaals duidelijk maken, behelst de praktijk van duurzame landbouw- en voedselinitiatieven een rijkdom van motivaties en uiteenlopende beweegredenen. De maatschappelijke energie die is belichaamd in deze drijfveren en ambities vormen het sociale vliegwiel van duurzame verandering dat aan het draaien moet worden gebracht. De casusbeschrijvingen in het vorige deel illustreren dat de innovatieve en praktische kennis die hiervoor nodig is niet in een algemeen handboek is vast te leggen: iedere situatie heeft zijn eigen kennisbehoeften afhankelijk van de kansen en knelpunten die in de praktijk worden ervaren. Enerzijds praten we hier over technologische kennis (bijvoorbeeld bij de nieuwe generatie van hybride producten en vleesvervangers, de zonnepanelen die Den Hâneker op geïntegreerde wijze wil introduceren, de technische experimenten in de stadslandbouw, de nieuwe stalconcepten bij *Al het vlees duurzaam*, de efficiëntere productietechnologieën van Unilever). Anderzijds over 'zachtere' kennis die minstens zo belangrijk is. Sprekende voorbeelden daarvan zijn de nieuwe distributieconcepten en supermarktformules (StreekSelecties en Marqt) of de samenwerking met 'gesloten beurzen' en *crowd funding*-financiering die we tegenkwamen bij 'Uit je eigen stad'. Innovatieve kennispraktijken die laten zien hoe de kloof tussen producent en consument kan worden verminderd of hoe financieringskwesties via alternatieve wegen creatief zijn op te lossen. Urbaniahoeve en Gandhituin belichamen hier protestachtige kennispraktijken die de weg naar de media vaak goed weten te vinden. Met hun nadruk op sociale cohesie weten ze stedelijke voedselissues te agenderen en voedsel te verbinden met kunst en architectuur. Het 'kleine' blijkt hierin opmerkelijk 'groot' te zijn, niet in de laatste plaats vanwege de (urbane) voelsprietten voor nieuwe trends en ontwikkelingen. Kortom, het gaat niet alleen om technologische kennis maar ook om praktijkkennis die zich kenmerkt door *colour locale*, of het nu gaat om de *ins and outs* van een bedrijfsreus als Unilever of de landelijke omgeving van Den Hâneker die de mensen daar tot in detail kennen.



Tabel 11.1

Overzichtstabel casussen

	Drijfveren en doelen	Businessmodel	Knelpunten en kansen	Verwachtingen overheid
<b>Urbaniahoeve en Gandhituin (stadslandbouw)</b>	Ecologisch voedsel dicht bij mensen brengen, sociale cohesie en armoedebestrijding	Inzetten op breed draagvlak lokale partners, lage participatiedrempel, subsidies en diverse fondsen	– Tijdelijke karakter financiering – Botsende belangen instanties + Aandacht van politiek en media	Kom met langetermijnvisie, subsidies/aandacht voor nieuwe voedselalternatieven/experimenten
<b>Uit je eigen stad (stadslandbouw)</b>	Kwaliteitsvoedsel dicht bij mensen brengen, informeren over het 'zieke' voedselsysteem	Uitschakeling tussenhandel, breed scala producten, netwerk bedrijven en dienstenruil 'gesloten beurzen'	– Financiering, wet en regelgeving ± Crisis: beschikbare grond/panden + Locatie met groene consumenten	Kom met langetermijnvisie, flexibele regelgeving, rol bij ontwikkeling braakliggende grond
<b>Den Hâneker (Natuur- en landschapsvereniging)</b>	Verweven van landbouw, ecologie en landschap op basis van bottom-up en goed rentmeesterschap	Integrale <i>bottom-up</i> -ontwikkeling op regionaal niveau, met vrijwilligers en vereniging als spil	– Starre, centralistische regelgeving – Afhankelijkheid van vrijwilligers + Aandacht duurzaamheid groeit	Kom met langetermijnvisie en met consistent beleid, meer flexibele regels en ruimte voor zelfsturing
<b>StreekSelecties (vermarketing en distributie)</b>	Herkenbare kwaliteitsproducten aanbieden van eigen bodem, productiewijze transparant maken	Betrouwbare tussenschakel (incl. begeleiding), goede logistiek en borging en landelijke dekking	– Commerciële spel en consolidatie – Dominantie keurmerken + Trends gezondheid/bewust eten	Geef goede voorbeeld bij inkoopbeleid, faciliteer 'kleine' ambachtelijkheid en kennisontwikkeling
<b>Marqt (supermarkt/verswinkelketen)</b>	Andere kijk op voeding (kwaliteit: 'minder voor meer') realiseren d.m.v. 'fysieke' marktplaats	Breder dan hardcore biologisch, inkopen zonder tussenhandel, filosofie/visie consequent uitdragen	– Prijsverschil normale supermarkt – Capaciteitsproblemen + Brede trend bewuste consument	Ga niet subsidiëren, zorg wel voor (publiek) startkapitaal voor kansrijke, rendabele initiatieven
<b>VION/Hackplus (hybride producten)</b>	Produceer 'meer met minder', vermarketing hybride vlees verder uitbouwen	Imiteren vleesproducten, zowel bulk als 'high end'-producten, Inzetten op positieve publiciteit	– Icoonstatus vlees (imago-issues) – Positionering en laagconjunctuur + Partnerships met ngo's/anderen	Kom met regels/doelen voor vlees met plantaardig materiaal, zet niet in op heffingen zoals een vettax
<b>Meatless (hybride producten)</b>	Werken aan visie en kwaliteit (vleessector 2.0), vermarketing hybride vlees verder uitbouwen	Imiteren vleesproducten, zowel bulk als 'high end'-producten, Inzetten op positieve publiciteit	– Icoonstatus vlees (imago-issues) – Positionering en laagconjunctuur + Partnerships met ngo's/anderen	Proactieve rol bij verbinden van partijen, subsidieer waar nodig, zet in op brede 'mindset'-verandering
<b>Commissie Van Doorn: Al het vlees duurzaam in 2020</b>	Verduurzaming vleessector, verbinden ketenpartijen, maatschappelijke acceptatie	Opbouwen vertrouwen in keten en bij consumenten), stapsgewijze omschakeling bij marktzekerheid	– Broos vertrouwen sectorpartijen – 'Free riders' en sluiproute export ± Makende/brekende samenleving	Overheid moet op afstand blijven, rugdekking geven en handhaven, zorg voor korte en 'vaste' lijnen
<b>Unilever: Sustainable Living Plan</b>	Bijdragen aan betere wereld (ook vanwege verlicht eigenbelang) op basis van holistische benadering	Koppelen van groen en groei (niet minder maar anders consumeren), voorloperspositie nastreven	– Andere partijen haken niet aan ± Makende/brekende consument + Breed opgezette partnerships	Kom met langetermijnvisie en met stabiel inkoop- en energiebeleid, Faciliteer/stimuleer bewustwording

---

## Marktervaring

Niet toevallig zijn de *founding fathers* van StreekSelecties en Marqt, die het marktregime met hun duurzame concepten uitdagen en die vastbesloten zijn zich hier een plek te veroveren, mensen die ervaring hebben opgedaan in grote voedselconcerns (respectievelijk Unilever en Ahold). Ook Jos Hugense, de oprichter van Meatless, heeft zijn sporen in de vleessector verdiend. Marktervaring is cruciaal wil men als innovatieve niche de strijd met het 'starre' regime op succesvolle wijze aangaan (ook Willem&Drees, die aardappels, groenten en fruit van producenten uit de regio ook in naburige winkels verkrijgbaar wil maken, is hiervan een voorbeeld). Zeker in de huidige situatie waarin de markt – terecht of onterecht – een voortrekkersrol krijgt toebedeeld om een duurzaam landbouw- en voedselsysteem te realiseren, mogen deze moedige vernieuwers worden gekoesterd en waar mogelijk ondersteund.

Marktervaring impliceert ook kennis van consumenten. StreekSelecties schatte bijvoorbeeld in, zonder daar onderzoek naar gedaan te hebben, dat hun clientèle hoofdzakelijk bestaat uit hedonistisch ingestelde mensen en bewuste, groene consumenten. Ook was de ervaring dat de verkoop van regionale, ambachtelijke producten beter loopt in stedelijke nieuwbouwwijken dan in kleine dorpswinkels, waarschijnlijk, aldus de directeur, omdat mensen daar minder innovatief zijn ingesteld en al vaker hun 'adresjes' hebben. In Unilevers *Sustainable Living Plan* wordt het gedrag van consumenten als een cruciale factor gezien in het veranderingsproces van anders gaan consumeren (als het gaat om energie- en waterverbruik thuis of het kopen van duurzame ingrediënten).

De vraag is wel of de huidige inzichten die we bij de respondenten tegenkwamen over consumenten (trends) voldoen. In feite raakt men hier aan een onderzoeksterrein waar ook wetenschappelijk nog vele vragen openstaan. Veel marktonderzoek naar voedselconsumptie brengt weliswaar de *bestaande* preferenties en houdingen van consumenten redelijk in kaart, waarbij de kloof tussen attitude en gedrag welbekend is, maar deze kennis biedt vooralsnog weinig inzicht in de *veranderbaarheid* van mensen, hoe deze precies is in te schatten en hoe de sociale omgeving hier in brede zin, van 'woonkamer tot winkelvloer', intervenueert. Het wetenschappelijk onderzoek naar de 'dilemma's rond duurzame consumptie' (Vringer *et al.*, 2013) staat nog in de kinderschoenen.

## Betrokkenheid burgers en consumenten

Aansluitend op de zoektocht in de markt naar de duurzame voedselconsument, is er de pijler van actieve burger-consumenten die duurzame voedselinitiatieven zelf vormgeven of door hun waardering en ondersteuning een warm hart toedragen. In een landbouw- en voedselsysteem dat zich vraaggedreven noemt, kan het belang van de betrokkenheid van burgers en (voedsel)consumenten niet snel worden overschat. Een pregnant voorbeeld hiervan is *Al het vlees duurzaam in 2020*, het initiatief van de Commissie Van Doorn dat inzet op ketenvertrouwen als businessmodel. Wanneer burger-consumenten, door wat voor redenen ook (schandalen, dierziektecrises, wantrouwen jegens bepaalde ketenpartijen), afhaken en de strategie in twijfel trekken met behulp van sociale media, is het doek waarschijnlijk snel gevallen. Deze betrokkenheid van burger-consumenten kan op verschillende manieren worden gezocht. De initiatieven die sterk leunen op een *bottom-up*-werkwijze, (stadslandbouwprojecten, Den Hâneker) hebben deze betrokkenheid van burgers en consumenten als principeel uitgangspunt, terwijl de andere initiatieven die het marktregime meer rechtstreeks opzoeken dan wel van daaruit opereren deze 'duurzame betrokkenheid' via slimme *merchandising* en communicatie proberen te mobiliseren. In wezen is *branding* ook niets anders dan het kweken van betrokkenheid, dat consumenten zich 'erbij willen voelen'. En dat dit 'erbij' diverse vormen kan aannemen weerspiegelt de diversiteit van onze moderne leef- en voedingstijlen.

## Ondersteunende beleidsarrangementen

Ondersteunende beleidsarrangementen zijn nodig maar over het 'hoe' lopen de meningen en wensen uiteen. Bij een aantal initiatieven (de stadslandbouwprojecten, Den Hâneker, de Commissie Van Doorn) zijn directe subsidies een belangrijke component. Bij andere initiatieven komt deze behoefte aan subsidiëring veel minder sterk naar voren of wordt deze zelfs afgewezen. De directeur van Marqt stelt vrij scherp dat de overheid eens zou moeten stoppen met het geven van subsidies aan 'kansarme' initiatieven, maar wel zou moeten voorzien in startkapitaal voor kansrijke initiatieven. Dit klinkt begrijpelijk. Maar hoe laat zich vaststellen wat kansarm is of kansrijk? En moet hier ook geen onderscheid worden gemaakt tussen verschillende domeinen? Het agrarisch natuurbeheer laat zich

---

moeilijk vergelijken met de markt van hybride vleesproducten. Partijen die gemeenschapsgeld als onontbeerlijk zien om bepaalde vormen van duurzame ontwikkeling van de grond te krijgen, vinden ook dat hierover verantwoording moet worden afgelegd ('men wil geen vrijbrief'), maar zijn tevens bevreesd voor het keurslijf van een centralistisch administratie- en controlesysteem. Deze ambivalentie weerspiegelt in zekere zin een spanning tussen *government* en *governance*: enerzijds de behoefte aan ondersteuning van het verticale (hiërarchische) overheidsapparaat, anderzijds de behoefte aan autonomie en onafhankelijkheid die eigen is aan horizontale (platte) netwerken.

De behoefte aan ondersteunende beleidsarrangementen, die breed aanwezig is, gaat vaak samen met de oproep dat de overheid met een langetermijnvisie moet komen. Hoe verschillend er ook wordt gedacht, de meningen zijn gelijklopend als het erom gaat dat de rijksoverheid zich te veel uit de discussie heeft teruggetrokken, dat de overheid hier (weer) meer regie moet nemen en consistent beleid moet voeren. De verslappende politieke en beleidsmatige aandacht voor duurzaamheid (op de lange termijn), wordt algemeen als kwalijk ervaren. Er is geen behoefte aan blauwdrukken van bovenaf, maar wel aan ruimte voor zelfsturing, voorbeeldwerking (duurzaam inkoopbeleid dat verder kijkt dan labels), bewustwording stimuleren, initiëren en ondersteunen van kennisplatforms, e.d.. Dit zou kunnen door een 'betrokken bescheiden' overheid die zich concentreert op netwerksturing en waarbij 'tussenfuncties' (beleidsmedewerkers die 'vrij acteren' tussen de verticale overheid en de horizontale samenleving) kunnen zorgen voor duidelijkheid, dialoog en dynamiek (Van der Steen *et al.*, 2010). In onze conclusie komen we op dit laatste zo dadelijk nog even terug.

## 11.4 Topsectorenbeleid en Gouden Driehoek

Eerder wezen we op (i) de 'kleinheid' van veel initiatieven op niveniveau en (ii) de concurrentiesituatie op regimeniveau die ons inziens (mede) verklaart waarom veel duurzame initiatieven sterk op zichzelf gericht zijn en/of dat (verdergaande) samenwerking tussen verwante initiatieven lastig is of niet voor de hand ligt. De markt zelf kan dus hindernissen opwerpen in de transitie naar een meer duurzaam landbouw- en voedselsysteem. Hoe verhoudt zich dit tot de huidige beleidsvisie waarin de overheid steeds meer is teruggetreden als initiator en rekent op het bedrijfsleven als trekker van maatschappelijke innovatie en duurzame ontwikkeling? We raken hier aan het topsectorenbeleid dat we hieronder kort toelichten voordat we ons enkele kritische observaties veroorloven over het marktdenken waarop dit is gestoeld.

Economisch staat onze landbouweconomie te boek als een sector waarin bedrijfsleven en kennisinstellingen elkaar goed weten te vinden. Samen zijn de agrofood- en tuinbouwsector goed voor 5,8% van het Bruto Nationaal Product (LEI 2011: 15). Het topsectorenbeleid van het ministerie van Economische Zaken richt zich erop de prominente plaats van de Nederlandse landbouw te bestendigen en obstakels weg te nemen die competitieve stappen voorwaarts zouden kunnen belemmeren. Was er vroeger het OVO-drieluik (Onderzoek, Voorlichting, Onderwijs) om dergelijke doelen te realiseren, meer recent spreekt men over de 'Gouden Driehoek' van bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen waarin het proces van duurzame ontwikkeling gestalte zal moeten krijgen. De driehoek heeft dus plaats gemaakt voor een triangel. Het denkmodel van de Gouden Driehoek kenmerkt zich door een sterke private inbreng in allerlei convenanten en innovatieprogramma's (LEI 2011: 171-176).

De veranderingsstrategie van duurzame ontwikkeling verloopt hier vooral via het aanbod en innovatieve technologie: precisievoer voor koeien, doorontwikkeling van duurzame gewasbescherming, insecten die bestrijdingsmiddelen vervangen, kassen als energieleveranciers, een energiezuinige opvolger van de magnetron, telen zonder grond, ontwikkeling van hoogwaardige vleesvervangers (Van Vliet en Beers 2011). Weliswaar worden ook stadslandbouw en natuurgerichte boerderijen genoemd als voorbeelden van duurzame ontwikkeling, maar in het geheel nemen deze slechts een beperkte plek in. Wat gechargeerd kan men derhalve stellen dat de samenleving in de Gouden Driehoek vooral schittert door afwezigheid. Impliciet krijgt deze het karakter toegemeten van een passieve entiteit; burgers worden hoofdzakelijk gezien als consumenten met bepaalde voorkeuren die men moet bedienen en niet of nauwelijks als potentiële partners. De belangrijkste dynamiek in de Gouden Driehoek zijn de wetten van vraag en aanbod die geacht worden te selecteren welke verduurzamingsstrategieën het meest efficiënt en kansrijk zijn.

---

## 11.5 Kritiek op het marktdenken

In de idee en metafoor van de Gouden Driehoek komt de samenleving naar onze mening onvoldoende naar voren en bestaat er een neiging tot eenzijdig marktdenken. Dat het beleidsmatige geloof in de mogelijkheden van de markt onverminderd hoog is, mag in het licht van recente economische gebeurtenissen verwondering wekken. Hoewel men zou kunnen denken dat de financiële crisis het geloof in neoliberale beleidsprincipes (terugtrekkende overheid, tucht van de markt, financiële prikkels als sturingsmiddel) heeft verzwakt, is dat zeker niet de politieke praktijk. In Nederland, maar ook in vele andere landen en in het algemene Europese beleid, worden de principes van het neoliberalisme nog altijd stevig omarmd. Dit neemt niet weg dat er de laatste jaren vanuit meer disciplines stevige kritiek is geuit op deze omarming (Velthuis en Noordegraaf-Eelens 2009, Achterhuis 2010, Skidelsky 2010, Sandel 2012). Deze kritiek laat zich als volgt samenvatten: de markt mag binnen bepaalde maatschappelijke randvoorwaarden een efficiënt systeem zijn om schaarse middelen en beloningen te alloceren, daarmee is het zeker geen algemeen heilmiddel voor collectieve opgaven die ook (en misschien zelfs vooral) om coöperatieve inspanningen vragen. Recent werd dit nog eens uitgebreid beschreven voor allerlei doelen op het gebied van gezondheid en voeding: rekenen op de (mede)werking van de markt en de effectiviteit van zelfregulering en publiek-private samenwerking, brengt deze doelen eerder verder weg dan dichterbij (Moodie *et al.*, 2013). Vanuit deze optiek is het dus onwenselijk dat het collectieve doel van duurzame ontwikkeling geheel aan de vrije markt wordt overgelaten. Transitiedenker Rotmans betoogt zelfs dat de hedendaagse marktverhoudingen de overgang naar een duurzaam voedselsysteem afremmen en frustreren: gevestigde marktpartijen 'zijn niet gebaat bij radicale veranderingen' en kunnen 'de transitie naar duurzame voeding [eerder vertragen] dan dat ze die bespoedigen.' (2012: 66) Dit wordt zijns inziens bevestigd door alle platforms die in de laatste tien jaar zijn opgericht om duurzame voeding te bevorderen. Deze brengen volgens hem louter aanpassingen en niet de doorbraken die we nodig hebben.

In een mildere vorm zien we de twijfels over de marktwerking ook naar voren komen bij marktpartijen zelf of wetenschappelijke adviesorganen. In een recent rapport van de ING over de verduurzaming van de food sector (Erich 2012) wordt gesteld dat er naast de vier P's van Power, Price, Product en Profit evenzeer oog moet zijn voor de vier C's van Cooperation, Community, Consumer en Continuity, terwijl de onlangs opgerichte Wetenschappelijke Raad voor Integrale Duurzame Landbouw en Voeding (RIDL&V) wijst op het belang van 'een circulaire voedselketting, waarbij consument en producent weer op enigerlei wijze met elkaar communiceren en zich verantwoordelijk voor elkaar voelen.' (RIDL&V 2012: 7) Menselijke verbanden, gezamenlijke verantwoordelijkheid en samenwerking zijn hier de trefwoorden die in het kader van duurzame ontwikkeling als (corrigerende) tegenhanger worden genoemd van technologie-ontwikkeling, marktwerking en competitie.

## 11.6 Paradigma's: routes en rivieren

Laat ons na deze (kritische) reflecties terugkeren naar de paradigma's die we in de inleiding en hoofdstuk 2 hebben beschreven. Hieruit kwam naar voren dat meerdere veranderingsroutes zijn te onderscheiden die elke hun eigen *mindset* van visionaire verwachtingen hebben. Daarbij wezen we op routes die meer aan de aanbodkant en routes die meer aan de vraagkant zaten (ter herinnering hieronder nogmaals de tabel uit de inleiding). De uiteenlopende veranderingsroutes stelden we ons voor als rivieren die elkaar kunnen kruisen; de duurzame initiatieven waren de kleinere of grotere schepen die op deze rivieren hun eigen vaarroute zoeken (zie tabel 11.2).

Voeren we deze metafoor nog iets verder door, dan zijn de door ons onderzochte initiatieven wat betreft hun vaarkarakter en diepgang grofweg in drie vloten op te delen:

- Protestachtige-initiatieven die het denken over ons landbouw- en voedselsysteem willen openbreken (Urbaniahoeve, Gandhituin, deels ook Den Hâneker);
- Initiatieven die idealisme bewust paren aan commercie (Uit je eigen stad, StreekSelecties, Marqt, Meatless);
- Regime-initiatieven die ideële doelen in het systeem proberen te integreren (VION, Commissie Van Doorn, Unilever).

Tabel 11.2

Veranderingsroutes aan aanbodkant en vraagkant

I. ROUTES AANBODKANT		ZOEKTOCHT	II. ROUTES VRAAGKANT	
Agrarische productie	Verwerkende industrie	NAAR VERBINDINGEN	Groothandel en detailhandel	Voedselconsumptie en recreatie
I-A: Life sciences-route			II-A: Life sciences-voedingsstijl*	
I-B: Eco-route (boeren)landbouw / rurale ontwikkeling			II-B: Eco-voedingsstijl	
I-C: Post-productionistische 'diensten'-route			II-C: Sociale voedingsstijl	
			II-D: Passieve voedingsstijl en sentimentele beleving	
III. OMVATTENDE COMBINATIESTRATEGIEËN				

Deze grove driedeling maakt om te beginnen duidelijk dat de werkelijkheid van duurzame ontwikkeling zich niet eenvoudig laat beschrijven in dichotomieën (grote versus kleine initiatieven, niches versus regime). Kijken we meer gedetailleerd naar de casussen afzonderlijk, dan zien we in de praktijk allerlei energieke zoektochten die dikwijls meerdere paradigma's combineren en dus ook verschillende rivieren kunnen bevaren. Ook binnen de vloten van 'gelijkgestemden' kunnen de vaarroutes en navigatievermogens variëren; iedere kapitein heeft zijn eigen drijfveren en kompas. Zo heeft Meatless als toeleverancier van hybride vleesproducten en vleesvervangers een belangrijke basis in de life-science (route 1A), richt ze zich met haar hybride gemakproducten sterk op de passieve voedingsstijl (route II-D), en is ze daarnaast in bredere zin betrokken bij het regionale eiwittransitieproject in Zeeland (route III). De stadslandbouwprojecten, die voornamelijk aansluiten op route I-B en van daaruit sterke verwantschap hebben met de routes II-B en II-C, blijken zich daarnaast ook te richten op achterstandsgroepen in de steden die ze op laagdrempelige wijze (willen) betrekken bij duurzame voedselstrategieën (route II-D). Ook voor de andere casussen geldt vaak een duidelijke verwantschap met een bepaalde veranderingsroute, maar dat ook vooral moet worden gekeken hoe ze zich verhouden tot andere routes en met welke (verdere) netwerken en partners ze verbonden zijn

De verschillende paradigma's kunnen met elkaar rivaliseren. Het meest duidelijke voorbeeld hiervan is het *life sciences*-paradigma en het *eco*-paradigma. Deze twee 'verhalen' staan in het publieke debat dikwijls tegenover elkaar: het verhaal van grootschalige, *hightech*-industrialisering, waarbij mondiale markten het uitgangspunt zijn, versus het verhaal van kleinschalige, agro-ecologische technieken en oriëntaties met een dikwijls sterk regionale inslag. Maar deze spanning mag niet doen vergeten dat er ook drijfveren en doelstellingen worden gedeeld – duurzame verandering in het regime en uiteindelijk ook het landschap – en dat de praktijk veel minder zwart-wit is dan deze dualiteit suggereert (zie ook het brede palet van voorbeelden in het tweede hoofdstuk).

Maar om de economische en maatschappelijke energie te verzilveren die in alle initiatieven aanwezig is, zal het nodig zijn dat de institutionele randvoorwaarden kloppen, dat men van elkaar weet welke positie men in het geheel inneemt, weet heeft van elkaars verschillende drijfveren en elkaar ook wat gunt. Naast de vier P's van Power, Price, Product en Profit, zal er meer oog en waardering moeten komen voor de vier C's van Cooperation, Community, Consumer en Continuity. De uitdaging is de polarisatie voorbij denken, zien dat het klein(schalig)e het grote nieuwe kan zijn, maar ook dat grote (regime)partijen vele kleine stappen kunnen bewerkstelligen die het volume maken. Het gaat niet alleen of per se om een keuze tussen klein of groot, om nogmaals met Schumacher te spreken, maar om hoe het 'kleine' het 'grote' kan aanjagen, hoe ook de kleinere spelers onderdeel zijn van het grote geheel. De macht is niet alleen aan groot, de kracht is ook aan klein: het draait niet alleen om de 'grote jongens' van de topsectoren in de zoektocht naar *Sustainable Livelihood*.

## 11.7 Vergezicht: kansen voor natuur, milieu en landschap

Dat de transitie naar een duurzaam landbouw- en voedselsysteem voor haar succes afhankelijk is van maatschappelijke verankering en consumentenacceptatie, moge uit de voorgaande analyse duidelijk zijn geworden. Geen initiatief dat aan deze aspecten voorbij gaat, al is het wel zo dat de beschikbare

kennis over consumenten en hun 'veranderbaarheid' in de kinderschoenen staat en hier nog vele vragen te beantwoorden zijn. In deze studie hebben we hopelijk hieraan een bijdrage geleverd door voor de verschillende casussen na te gaan welke visies en ervaringen hier bestaan, mede in het licht van de verschillende voedingsstijlen (life sciences, ecologisch, sociaal, passief/sentimenteel) die conceptueel te onderscheiden zijn.

In tabel 11.3 hebben we, om de spreiding van de initiatieven te illustreren, onze casussen in ons schema van veranderingsroutes gezet waarbij de positionering is bepaald door de primaire uitgangspunten en activiteiten. Deze positionering betekent dus niet dat ze zich enkel tot deze route beperken. Vanuit elk initiatief zijn in feite dunnere of dikkere pijlen te trekken naar de verschillende voedingsstijlen waarop ze zich richten voor hun maatschappelijke verankering en/of consumenten-acceptatie. Ter wille van de overzichtelijkheid – het zou anders een wirwar van pijlen worden – hebben we dit hier achterwege weggelaten.

Tabel 11.3

Veranderingsroutes en casussen

I. ROUTES AANBODKANT		ZOEKTOCHT NAAR VERBINDINGEN	II. ROUTES VRAAGKANT	
Agrarische productie	Verwerkende industrie		Groothandel en detailhandel	Voedselconsumptie en recreatie
A				A
B				B
C				C
D				D
III. OMVATTENDE COMBINATIESTRATEGIEËN				

### Natuur, milieu en landschap: van boer tot bord

Het antwoord op de vraag welke kansen de uiteenlopende veranderingsstrategieën bieden voor natuur, milieu en landschap, ligt onszins besloten in het succes van een (keten)brede aanpak waarin al die veranderingsstrategieën in hun samenhang worden gezien. Tot slot van onze analyse schetsen we, op basis van de toekomstvisies van onze respondenten, een vergezicht voor de komende tien jaar.

*Urbaniahoeve en Gandhituin:* in Nederlandse steden zien we vaker projecten waarin kunst, architectuur en landbouw worden gecombineerd en waarin de boodschap van Transition Towns wordt uitgedragen. Niet alleen zorgt dit voor innovatieve, groene plekken in de stad, waarop volop met permacultuur wordt geëxperimenteerd, door deze lokale verkoopkanalen van duurzaam, vers voedsel, komen stedelingen meer in aanraking met alternatieve landbouwmethoden en raken ze soms ook betrokken bij deze projecten. De experimenten en soms 'wilde ideeën' vanuit deze projecten weten de aandacht te trekken van politiek en media, waardoor ze ook een rol spelen in het agenderen van allerlei (lokale en wereldwijde) voedselissues.

*'Uit je eigen stad':* uit je eigen stad heeft omstreeks 2018 in vijf grote steden – naast Rotterdam ook Amsterdam, Den Haag, Utrecht en Eindhoven – hoofdlocaties met daaromheen een aantal

---

satellietlocaties en biedt ook werkgelegenheid. Deze centra van stadslandbouw weten door een slimme combinatie van voedsel en vertier veel voedselconsumenten tot een bezoek te verleiden en bezetten een kleine doch duidelijk zichtbare plek in het landbouw- en voedselregime als voorbeelden van korte ketens. Innovatieve, groene plekken in de stad gaan hand in hand met de bevordering van duurzaam voedselbewustzijn onder de stedelijke bevolking.

*Den Hâneker:* als boegbeeld van een duurzame, energieneutrale regio, krijgt het initiatief navolging van andere agrarische natuur- en landschapsverenigingen die ook burgers steeds meer bij de ontwikkeling van het landelijke gebied betrekken. De effecten op landschap, natuur en milieu worden vastgelegd in een 'hanteerbaar' monitoringssysteem dat rekening houdt met specifieke lokale omstandigheden. Natuur en cultuurlandschap gaan samen en de groei van allerlei multifunctionele landbouw zorgt ook voor inkomsten op het gebied van natuurbeheer, recreatie of zorg. Deze landelijke regio's zorgen voor een toenemende bewustwording over voedsel en natuur en dragen bij aan het verkleinen van de kloof tussen producenten en consumenten. Dankzij de opkomst van alternatieve vermarktings- en distributiekanaalen weet men de voedingsproducten steeds beter te verwaarden.

*StreekSelecties:* de markt voor ambachtelijke, regionale producten groeit, stabiliseert zich op een gegeven moment en wordt onderdeel van het regime. Tussen biologische producten en ambachtelijke producten ontstaat rivaliteit; labels en keurmerken worden minder belangrijk en er is een race om vernieuwing waarin authenticiteit en het verhaal achter product en producent centraal staat. De ondergrens van 'duurzaamheid' of 'maatschappelijk verantwoord' gaat telkens een paar treden omhoog. Er is een cross-over naar de dienstensector – recreatie, uitjes naar de boer, 'ervaren', kamperen en eten bij de boer, samenwerking met VVV-kantoren – waarin duurzaamheid integraal deel is van de bedrijfsvoering. Al deze activiteiten dragen bij aan korte ketens en het verkleinen van de kloof tussen producenten en consumenten

*Marqt:* rond 2020 staan er 25 filialen in de Randstad die een volledig alternatief voor de gangbare supermarkt zijn met een breed, divers assortiment van authentieke en duurzame producten. Het netwerk van leveranciers is meegegroeid waardoor ook meer ambachtelijke producten in de schappen liggen. Echt eten, geen massaproductie, direct contact met de producent die verantwoord en op kleine schaal produceert, blijven de leidende principes en voor een groeiende groep van stedelijke voedselconsumenten is inkopen bij Marqt 'routine' geworden. De trend van duurzaam consumeren heeft zich gestaag doorgezet en wordt meer en meer gewoon. Niet in de laatste plaats vanwege het 'vernieuwde' duurzame inkoopbeleid van de overheid dat hiertoe een belangrijke stimulans heeft gegeven.

*Hybride vlees:* hybride vleesproducten zijn omstreeks 2025 een normale stroom naast de 100% vleesproducten geworden en 'high end'-producten in dit assortiment worden ook als een duurzaam merk neergezet. Omdat grondstoffen en het landbouwareaal schaarser worden en energie duurder, is hybride steeds lucratiever vanwege het gebruik van 'afvalstromen' en minder stijgende kostprijzen. Na een stroeve marktverovering hebben consumenten de producten uiteindelijk meer positief in beeld en de verkoop van hybride vleesproducten draagt bij aan een aanzienlijk vermindering van het broeikas-effect en andere milieubelastende effecten. De markt van hybride vleesproducten is ook door de grote concerns ontdekt en het vinden van financiering en investeerders werd allengs steeds minder een probleem.

*'Al het vlees duurzaam in 2020':* met vallen en opstaan heeft de strategie die is uitgezet door de Commissie Van Doorn tot successen geleid. Weliswaar zijn niet alle doelen bereikt, mede door het probleem van *free riders*, de exportproblematiek en enkele voedselschandalen die het ketenvertrouwen beschadigden, maar het initiatief heeft internationale uitstraling en er mede voor gezorgd dat ook op Europees niveau wordt nagedacht over een zorgvuldige, duurzame veehouderij. In Nederland zelf heeft het gezorgd voor een belangrijke mentale omslag in de sector en in de keten. De kleine stappen die in de branche richting duurzaamheid zijn gezet, leveren in totaliteit een aanzienlijke ontlasting op van het milieu en het massale gebruik van preventieve antibiotica in de veehouderij behoort definitief tot het verleden.

---

*Unilevers Sustainable Living Plan*: het duurzame groeimodel van Unilever krijgt brede erkenning als een relevant en moedig businessmodel van de toekomst. Het holistische duurzaamheidsdenken wordt ook opgepikt door andere multinationals. De onderneming krijgt steeds meer bekendheid met dit plan, dat ook breed onder consumenten wordt uitgedragen. De resultaten die worden geboekt op gebied van milieu en energieverbruik, zowel in Nederland als op mondiaal niveau, krijgen positieve pers. Toch blijven er criticasters die stellen dat het principe van 'anders (maar nog niet minder) consumeren' tekortschiet? Regelmatig wordt deze vraag opgeworpen door een aantal ngo's. Andere ngo's reageren gematigder en stellen dat het plan wel degelijk bijdraagt aan verduurzaming van natuur, milieu en consumptiegedrag.

### **Versnelling én verbreding**

We geven het ruiterlijk toe: ons vergezicht bevat zeker elementen waarin de wens de vader van de gedachte is, heeft iets van een toekomstdroom waarin de dubbeltjes op zijn kant uiteindelijk toch goed omvallen. Zeker zijn de zaken echter geenszins: tussen droom en werkelijkheid staat een complexiteit even kleurrijk als weerbarstig. Wie onze horizon al te rooskleurig vindt en behoefte heeft aan tegenwicht, raden we het onheilspellende *Klimaatoorlogen* aan van Harald Welzer (2009), of een andere keuze te maken uit het interessante en relevante aanbod van toekomstbeelden die met een somberder kleurenpalet zijn geschilderd, zoals die van Al Gore (2013) om een recent voorbeeld te noemen.

Het bovenstaande vergezicht verbeeldt met opzet op hoopvolle wijze hoe verschillende veranderingsroutes elkaar kunnen versterken. Successen in de ene route hebben een positieve invloed op andere routes en vice versa. Meer algemeen kan worden gesteld dat kleinere voedselinitiatieven op niche-niveau allerlei vormen van *strong sustainability* aanjagen en door hun voortdurend ageren en agenderen de noodzaak van versnelling bovendien op de politiek-maatschappelijke agenda houden, terwijl meer gevestigde spelers op regimeniveau inzetten op verbreding via de *mainstream* (via de kleine stappen van velen) en zo vorm geven aan *weak sustainability*. Daartussenin bevinden zich initiatieven die idealisme en commercie combineren, terwijl ze een 'activistisch imago' proberen te vermijden.

De bevindingen van deze studie voeden en ondersteunen het idee dat het transitieproces naar een duurzaam landbouw- en voedselsysteem zowel versnelling als verbreding behoeft. Aan de ene kant hangt bedoelde transitie af van de bedrijfsvoering van grote bedrijven (en dus markt- en ketenmacht) en hun wil en bereidheid om hun processen duurzamer in te richten. Aan de andere kant is het proces afhankelijk van betrokken en bewuste burgers en verschuivingen in hun consumptiecultuur die ertoe leiden dat de vraagkant de voorlopers aan de aanbodkant in toenemende mate de hand toesteeft door meer duurzame producten en diensten te kopen. Dan zal de kloof tussen producent en consument overbrugd worden – niet alleen in woord maar ook in daad.



---

## 12 Conclusie: het Gouden Vierkant

### 12.1 De polemieek voorbij

Deze studie stelde zich ten doel meer inzicht te bieden in de veranderingsstrategieën voor duurzame landbouw die kansen bieden voor natuur, milieu en landschap, en hoe het in dit licht gesteld is met hun maatschappelijke verankering en consumentenacceptatie. Onze empirische (speur)tocht langs uiteenlopende duurzame initiatieven in landbouw en voedsel bevestigen ons vertrekpunt dat er geen uitgestippelde marsroute is aan te geven voor de transitie naar een duurzame samenleving, en dat meerdere routes niet alleen mogelijk maar ook nodig zijn. De polemische discussies over wel of geen intensieve landbouw, zoals geschetst in de inleiding, moeten we voorbij. Ervan uitgaande dat de transitie naar een duurzaam landbouw- en voedselsysteem geen uitgestippelde marsroute kent, dat er meerdere wegen zijn die elkaar kunnen versterken, zal er een beleidsvisie moeten komen op hoe de verschillende veranderingsroutes (en bijbehorende paradigma's) zich tot elkaar verhouden en hoe deze zodanig zijn te faciliteren dat ze elk op hun manier er effectief aan bijdragen dat het huidige, niet-duurzame regime worden doorbroken. In een dergelijke visie zou de dynamische samenhang tussen *strong* en *weak sustainability* naar onze mening tot zijn recht moeten komen. Ook gaat het erom dat het 'kleine' het 'grote' tot hun recht komen, door voor beide te kiezen, ze elkaar aan te laten jagen en duidelijk te maken dat beide onderdeel zijn van het grote geheel.

Uit de vele businessmodellen die we tegenkwamen in onze casestudies, komt zowel grote creativiteit en bevologenheid naar voren als de ervaring dat de praktijk 'vallen en opstaan' is. Niet alleen gaat het hier om bewogen mensen, kennis en praktische ervaring, maar ook om de sociale netwerken die aan hun zeer uiteenlopende businessmodellen ten grondslag liggen. Het lijkt ook weinig toepasselijk hier algemene lessen of vuistregels te formuleren gezien de bijzondere kenmerken van de verschillende casussen en de verschillende contexten waarbinnen ze (moeten) werken en opereren. Wel is het zaak deze rijkdom aan maatschappelijke energie, wil deze beter worden aangesproken, goed in beeld te hebben en ook te begrijpen vanuit welke (paradigmatische) benaderingen ze naar bepaalde doelen toe willen werken. Dit geldt zowel voor de betrokkenen zelf als voor betrokken wetenschappers en beleidmakers op het gebied van duurzame ontwikkeling. Voor de transitie naar een duurzaam landbouw- en voedselsysteem is hier cruciaal meer inzicht te krijgen 'in de dynamiek in de maatschappij en de condities die bepalend zijn voor gedrag dat bijdraagt aan een duurzamer samenleving' (Hajer 2011: 28). Alleen dan kunnen ook de voorwaarden worden geschapen om de energieke samenleving goed te laten gedijen.

Tegelijkertijd stelden we vast dat, ondanks mentale verwantschap tussen een aantal initiatieven, er weinig onderlinge coalities zijn waar het ook echt tot praktische samenwerking komt. In het panorama van duurzame initiatieven zien we meer verbrokkeling dan bundeling van energie. Het opzetten van platforms die bredere dialogen kunnen stimuleren, is zeker het overwegen waard maar biedt geen uitkomst voor twee andere belangrijke factoren die dit gebrek aan 'energiebundeling' mede verklaren: (i) de 'kleinheid' van veel initiatieven op nicheniveau en (ii) de concurrentiesituatie op regimeniveau die dit gebrek aan samenwerking kan verklaren. Wanneer men hoofdzakelijk gericht is op het eigen overleven, heeft men nu eenmaal weinig energie voor iets anders en wanneer men ook nog eens elkaars concurrent is, ligt samenwerking – vanuit een bedrijfs perspectief – lang niet altijd voor de hand. En waarom zou je de ander helpen of iets gunnen als dat in je (individuele) nadeel kan werken?

In het verlengde hiervan bekritiseerden we de metafoer van de Gouden Driehoek (het topsectoren-beleid) waarin een neiging bestaat tot eenzijdig marktdenken en de rol van de samenleving en consumenten slechts summier naar voren komt. Er is hier weinig oog voor institutionele belemmeringen die juist door de markt zelf in het leven worden geroepen. Zo blijkt een van de meest knellende factoren bij *Al het vlees duurzaam in 2020* de exportsituatie die een economische vluchtroute biedt voor 'ontwijkers' van verduurzaming. Behalve kritische wetenschappers of adviesraden, wijzen ondertussen ook sommige marktpartijen zelf op de beperkingen van de markt bij

---

collectieve doelen die ons allemaal aangaan. Menselijke verbanden, gezamenlijke verantwoordelijkheid en samenwerking zijn hier de trefwoorden die in het kader van duurzame ontwikkeling als (corrigerende) tegenhanger worden genoemd van technologie-ontwikkeling, marktwerking en competitie. In onze vergelijkende analyse, waarin we breder keken naar de rol van de samenleving en consumenten, kwamen we uit op vier pijlers van duurzame ontwikkeling:

- *Innovatieve en praktische kennis*: de uiteenlopende drijfveren en ambities zijn verbonden met een arsenaal aan kennis. Technologische kennis, maar ook 'zachtere' kennis die minstens zo belangrijk is: nieuwe logistiek en distributieconcepten, nieuwe retailconcepten, innovatieve vormen van wederzijdse dienstverlening ('gesloten beurzen') en financiering (*crowd funding*) Al deze technologie- en praktijkkennis kenmerkt zich door *colour locale*, of het nu gaat om de *ins and outs* van een reusachtige bedrijfsomgeving als Unilever of de landelijke omgeving van Den Hâneker die de mensen daar tot in detail kennen.
- *Marktervaring*: niet zelden blijken de *founding fathers* van succesvolle initiatieven voorheen ervaring te hebben opgedaan in grotere voedselconcerns. Marktervaring (inclusief kennis van consumenten) is cruciaal wil men als innovatieve niche de strijd met het 'starre' regime op succesvolle wijze aangaan. Initiatieven waarin commerciële ervaring en idealen worden gecombineerd dienen te worden gekoesterd, zeker in de huidige politieke situatie waarin de markt een voortrekkersrol krijgt toebedeeld om duurzame ontwikkeling te realiseren.
- *Betrokkenheid burgers en consumenten*: in een landbouw- en voedselsysteem dat steeds meer vraaggedreven is geworden, kan het belang van de betrokkenheid van burgers en (voedsel)consumenten niet snel worden overschat. Sommige initiatieven die sterk leunen op een *bottom-up*-werkwijze, hebben deze betrokkenheid van burger-consumenten als principieel uitgangspunt, terwijl initiatieven die meer in het marktregime zelf opereren, deze 'duurzame betrokkenheid' via slimme *merchandising* en communicatie proberen te mobiliseren.
- *Ondersteunende beleidsarrangementen*: ondersteuning en facilitering van de overheid is onontbeerlijk, of dit nu is in de vorm van subsidies, voorlichting en voorbeeldrollen of duurzame platforms die kennisontwikkeling stimuleren. Hoe verschillend er binnen de diverse, in deze studie besproken, initiatieven ook gedacht wordt, de gedeelde meningen zijn dat de overheid zich te veel uit de discussie heeft teruggetrokken, (weer) meer regie moet nemen en consistent beleid moet voeren.

Deze vier pijlers zijn te verbeelden als vier gezichtshoeken, verbonden met diverse praktijken, waartussen een voortdurende wisselwerking en (vaak moeilijk te volgen) dynamiek bestaat. In plaats van de Gouden Driehoek stellen wij een 'Gouden Vierkant van verduurzaming'<sup>17</sup> voor waarin meer nadrukkelijk aandacht is voor de maatschappelijke energie in onze samenleving en voor de dimensie van consumenten (figuur 12.1). Deze laatste zijn niet alleen of hoofdzakelijk op te vatten als 'passief-rationele prijsdieren', zoals vanuit een aanbodperspectief wel eens eenzijdig wordt gedacht, maar ook en vooral als mogelijke partners (De Bakker en Dagevos 2010, 2012).

Het is een bewuste keuze om de hoeken van dit vierkant met andere termen in te vullen dan de algemene noemers van overheid, markt, wetenschap en samenleving. Met onze andere benamingen willen we uitdrukking geven aan de dynamiek en processen van de energieke samenleving die in de gebruikelijke algemene noemers veel minder naar voren treedt en bovendien de associatie kan oproepen van een monolithische eenheid ('de' samenleving, 'de' markt) die er niet is.

---

<sup>17</sup> Swinkels (2013: 45) heeft het over het 'diamanten vierkant' om te verwijzen naar de met elkaar verweven flexibele netwerken van partijen uit vier werelden (bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties, overheden en kennis- en onderwijsinstellingen).



**Figuur 12.1** Het Gouden Vierkant van verduurzaming.

## 12.2 Aanbevelingen voor beleid

Het zojuist gepresenteerde Gouden Vierkant en ons hoopvolle vergezicht op duurzame ontwikkeling, dat we aan het eind van het vorig hoofdstuk schetsten, moeten niet verleiden tot de gedachte dat het allemaal wel goed zal komen, dat de maatschappelijke energie in onze samenleving vanzelfsprekend tot blinkende en klinkende resultaten zal leiden. Veel hangt af van in hoeverre partijen en netwerken elkaar zullen weten te vinden, of ze hun energie ook in houdbare *business* weten om te zetten, én of innovatieve kennis (in brede zin) in elke hoek haar eindgebruikers zal weten vinden. De verzilvering van het Gouden Vierkant van verduurzaming is een opgave waarin de overheid op verschillende niveaus een rol speelt of zou moeten spelen. De institutionele randvoorwaarden zullen moeten kloppen (zie verder ook PBL 2013: 102-116).

De diversiteit van de door ons bestudeerde initiatieven, hun verschillende opvattingen en verwachtingen ten aanzien van de overheid en beleid, maken duidelijk dat er op vele terreinen overheidsinterventies gevraagd worden. We kunnen hierop niet gedetailleerd ingaan, want ze betreffen zulke uiteenlopende domeinen als institutionele kwesties die spelen rond eigendomsrechten, bijzondere subsidieregelingen, platforms voor kennisontwikkeling, stimuleren van bewustwording (informatiecampagnes), duurzaam inkoopbeleid (voorbeeldwerking) of de internationale handelsafspraken die van invloed zijn op de (internationale) vleesmarkt. Wel merken we hier in algemene zin op dat in deze tijden van financiële crisis kredietverwerving een obstakel kan vormen voor kansrijke initiatieven: het creëren (of verder versterken) van een transitiearena (beschermde innovatieruimte voor koplopers en experimenten) is hier een overweging waard. Dit biedt duurzame voorlopers enige bescherming tegen de trend van consolidatie en schaalvergroting die 'het nieuwe' kan tegenwerken.

De roep van respondenten dat de overheid dringend met een langetermijnvisie moet komen op duurzame ontwikkeling, is een vaakgehoorde. De verslappende politieke en beleidsmatige aandacht voor duurzaamheid (op de lange termijn), wordt over het algemeen als kwalijk ervaren. Er is geen behoefte aan blauwdrukken van bovenaf, maar wel aan allerlei vormen van ondersteuning waaruit duidelijkheid en vertrouwen blijkt. Hoewel we hierboven hebben gewezen op de beperkingen van de markt bij de invulling van collectieve doelen en kritiek hebben gegeven op modellen zoals de Gouden Driehoek waar het perspectief van de samenleving – zeg: burger-consumenten – goeddeels ontbreekt, valt een meeromvattende politiek-sociologische behandeling van de 'terugtrekkende overheid', die indirect tot (noodzakelijke) vormen van *governance* heeft geleid, buiten het bestek van deze studie.

---

Een dergelijke analyse zou onder meer inzicht kunnen geven in hoeverre visies en percepties over wat de overheid vermag door 'haalbaarheidsgedachten' worden bepaald. Vandaag de dag is de algemene gedachte binnen politiek en bestuur dat er (meer) via *governance* moet worden gestuurd. Maar wordt hierdoor niet uit het oog verloren dat *government* en *governance* elkaar altijd afwisselen en dat *governance* regelmatig *government* nodig heeft om maatschappelijke patstellingen of vicieuze cirkels te doorbreken? Maar kan een transitie, *governance*-gekleurd als zij mag zijn, zonder *government*?

Op basis van deze empirisch georiënteerde studie, waarin we ons hebben gefocust op paradigma's en praktijken, en rekening houdend met de bezuinigingsoperaties die momenteel in gang worden gezet, concluderen we dat een meer actieve beleidsrol van de overheid – die alom wordt verwacht – in de eerste plaats bestaat uit het formuleren van een langetermijnvisie op duurzame ontwikkeling. In de tweede plaats zou een meer actieve beleidsrol praktisch kunnen liggen in het (veel) sterker aanzetten van 'betrokken bescheidenheid': een variant van netwerksturing waarin ambtenaren een vrije rol krijgen tussen overheid en samenleving. Een dergelijk bataljon van ambtenaren, opererend aan de rand van het overheidsapparaat, zou kunnen bijdragen aan duidelijkheid, dialoog en dynamiek.

Het begrip 'tussenfunctie' werd enkele jaren geleden gemunt door Van der Steen *et al.* (2010) in een bestuurskundig essay getiteld *De boom en het rizoom*. Daarbij stond de boom voor een verticale overheidsorganisatie die, ondanks alle verwoede pogingen tot *governance*, wordt gekenmerkt door een bureaucratische logica waarin hiërarchische verhoudingen, 'rationele' regels en gestandaardiseerde werkprocedures sterk bepalend zijn. Het rizoom, een metafoor die afkomstig is van de Franse filosofen Deleuze en Guattari, is de samenleving die zich daar tegenover juist openbaart als een onontwarbare verstrengeling van netwerken – in de termen van Hajer (2011): de energieke samenleving die zich lang niet altijd even makkelijk laat volgen. Tegen deze achtergrond pleiten Van der Steen cum suis voor tussenfuncties in het openbaar bestuur gericht op de interface van overheid en samenleving. Hieronder verstaan zij ambtenaren met een vrije rol die in sommige opzichten weerspanning is met bureaucratische logica, maar niettemin mogelijk is als aan een aantal randvoorwaarden is voldaan (zoals bijvoorbeeld een kleine en flexibele organisatievorm en rugdekking op hoger bestuurlijk niveau) (Van der Steen *et al.*, 2010: 50). Tussenfuncties in het kader van netwerksturing zijn bedoeld om de boom (centrale overheid) en het rizoom (sociale netwerken in de samenleving) beter met elkaar te verbinden. Deze functies zijn in principe ook in te vullen door 'externen' wanneer hiervoor binnen het overheidsapparaat de (communicatieve) capaciteiten en ervaringskennis onvoldoende beschikbaar zijn.

We sluiten af met de volgende twee aanbevelingen voor beleid:

- Stel een intervisiegroep samen waarin naast probleemeigenaren van de ministeries ook een beperkt aantal (*open-minded*) deskundigen uit de wetenschap, ngo's en bedrijfsleven zitten die verschillende veranderingsroutes (life sciences, ecologisch, sociaal, post-productionistisch) representeren. Laat deze groep een langetermijnvisie formuleren voor de transitie naar een duurzaam landbouw- en voedselsysteem. Daarin zou moeten worden aangegeven hoe de verschillende routes samenhangen en hoe deze zodanig zijn te faciliteren dat ze elk op hun eigen manier effectief bijdragen aan de nagestreefde transitie. Ook moet in beeld komen welke kennis hier in brede zin nodig is (technologisch, milieuwetenschappelijk, sociaalwetenschappelijk).
- Versterk of creëer 'tussenfuncties' (ambtenaren met een vrije rol) die de communicatie tussen overheid en duurzame landbouw- en voedselinitiatieven kunnen verbeteren, waarmee aan betrokkenen op snelle wijze duidelijkheid is te verschaffen over wat wel en niet mogelijk is in facilitering en/of subsidiëring, die erop zijn ingericht om veelbelovende maar vastlopende initiatieven met kennis, contacten en informatie te helpen. Zet dus in op een vorm van netwerksturing waarin communicatie en overleg met 'de energieke samenleving' de spil is, waarin creatief en betrokken wordt meegedacht met allerlei nichevoorlopers en vooruitstrevende regimeactors. Wanneer er weinig geld te verdelen is, kan aandacht, interesse en kennis het nodige compenseren.

---

# Literatuur

- Achterhuis, H. (2010). *De utopie van de vrije markt*. Rotterdam: Lemniscaat.
- Bakker, E. de & H. Dagevos (2010). *Vleesminnaars, vleesminderaars en vleesmijders: Duurzame eiwitconsumptie in een carnivore eetcultuur*. Den Haag: LEI Wageningen UR.
- Bakker, E. de & H. Dagevos (2012). Reducing meat consumption in today's consumer society: Questioning the citizen-consumer gap. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 25, 877-894.
- Bijman, J., B. Pronk & R. de Graaff (2003). *Wie voedt Nederland?: Consumenten en aanbieders van voedingsmiddelen*. Den Haag: LEI.
- Buijs, A., F. Langers, T. Mattijssen & I. Salverda (2012). *Draagvlak in de energieke samenleving: Van acceptatie naar betrokkenheid en legitimatie*. Wageningen: Wageningen Alterra UR.
- Burch, D. & G. Lawrence (eds.) (2007). *Supermarkets and agri-food supply chains: Transformation in the production and consumption of foods*. Bodmin: MPG Books.
- Commissie Van Doorn (2011). *Al het vlees duurzaam: De doorbraak naar een gezonde, veilige en gewaardeerde veehouderij in 2020*. Den Bosch.
- Dagevos, H. (2002). *Panorama voedingsland: Traditie en transitie in discussies over voedsel*. Den Haag: Rathenau Instituut.
- Dagevos, H. & E. de Bakker (2008). *Consumptie verplicht: Een kleine sociologie van consumeren tussen vreten en geweten*. Den Haag: LEI Wageningen UR.
- Dagevos, H. (2012). Duurzaam eten prima in te passen in de dagelijkse praktijk. *Boerderij*, 3 feb., 16.
- Dagevos, H. & V. Beekman (2013). De kennissamenleving als pleonasme: Naar mobilisatie van sociale intelligentie, in: *Perspectieven op de kennissamenleving*. Den Haag: AWT, webpublicatie [www.awt.nl](http://www.awt.nl), 18-26.
- Erich, M. (2012). *Food 2030: Samenwerking vanuit een nieuwe mindset*. Amsterdam: ING Bank.
- FAO (2010). *The state of food and agriculture 2009: Livestock in the balance*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Fresco, L.O. (2012). *Hamburgers in het paradijs: Voedsel in tijden van schaarste en overvloed*. Amsterdam: Uitgeverij Bert Bakker.
- Geels, F.W. & J. Schot (2007). Typology of sociotechnical transition pathways. *Research Policy*, 36, 399-417.
- Gore, A. (2013). *Onze toekomst: Zes krachten die onze wereld veranderen*. Houten: Spectrum.
- Hajer, M. (2011). *De energieke samenleving: Op zoek naar een sturingsfilosofie voor een schone economie*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving
- Ham, A. van den & M.E. Ypma (2000). *Verbreding op landbouwbedrijven: Met visie en creatieve vasthoudendheid naar succes*. Den Haag: LEI.
- Hingley, M.K. (2005). Power imbalance in UK agri-food supply channels: Learning to live with the Supermarkets? *Journal of Marketing Management*, 21, 63-88.
- Huijstee, M.M. van (2010). *Business and NGOs in interaction: A quest for corporate social responsibility* (dissertatie Utrecht Universiteit). Netherlands Geographical Studies 393.
- IAASTD (International Assessment of Agricultural Knowledge, Science and Technology for Development) (2009). *Agriculture at a crossroad*. Washington.
- Irving, D. (2013). Hybride vleesproducten. *VMT*, 46, 24-25.
- Jones, G. (2005). *Renewing Unilever: Transformation and Tradition*. Oxford: Oxford University Press.
- Korthals, M. (2002). *Voor het eten: Filosofie en ethiek van voeding*. Amsterdam: Boom.
- Korthals, M. (2013). Moeten consumenten een toontje lager zingen? *Filosofie & Praktijk*, 34, 90-94.
- Kremer, F. (2008). *Het boodschappenbolwerk: Macht en onmacht van de Nederlandse supermarkt*. Amsterdam: Bert Bakker.
- Lang, T. & M. Heasman (2004). *Food wars: The global battle for mouths, minds and markets*. London: Earthscan.
- Lang, T., D. Barling & M. Caraher (2009). *Food policy: Integrating health, environment & society*. Oxford: Oxford University Press
- LEI (2010). *Landbouw-Economisch Bericht 2010*. Den Haag: LEI Wageningen UR.
- LEI (2011). *Landbouw-Economisch Bericht 2011*. Den Haag: LEI Wageningen UR.

- Moodie, R., D. Stuckler, C. Monteiro, N. Sheron, B. Neal, T. Thamarangsi, P. Lincoln & S. Casswell (2013). Profits and pandemics: Prevention of harmful effects of tobacco, alcohol, and ultra-processed food and drink industries. *The Lancet*, published online February 12, [http://dx.doi.org/10.1016/S0140-6736\(12\)62089-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0140-6736(12)62089-3), pp. 1-10.
- MVO Nederland (2013). *Trends voor 2013*. [www.mvonederland.nl/trends](http://www.mvonederland.nl/trends). Januari 2013.
- PBL (2010). *Voedsel, biodiversiteit en klimaatverandering: Mondiale opgaven en nationaal beleid*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- PBL (2011). *The protein puzzle: The consumption and production of meat, dairy and fish in the European Union*. The Hague: Netherlands Environmental Assessment Agency.
- PBL (2012). *Balans van de leefomgeving 2012*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- PBL (2013). *De macht van het menu: Opgaven en kansen voor duurzaam en gezond voedsel*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Pimentel, D. & M. Pimentel (2008). *Food, energy and society*. Boca Raton: CRC Press.
- Ploeg, J.D. van der (1999). *De virtuele boer*. Assen: Van Gorcum.
- RIDL&V (2012). *Naar een integrale benadering van duurzame landbouw en gezonde voeding*. Wetenschappelijke Raad voor Integrale Duurzame Landbouw en Voeding (2<sup>e</sup> herziene uitgave). [www.ridlv.nl](http://www.ridlv.nl).
- Rotmans, J. (2005). *Maatschappelijke innovatie: Tussen droom en werkelijkheid staat complexiteit*. Rotterdam: oratie Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Rotmans, J. (2012). *In het oog van de orkaan: Nederland in transitie*. Boxtel: Aeneas.
- Sandel, M. (2012). *What money can't buy: The moral limits of markets*. London: Allen Lane/Penguin Books
- Scholl, G., F. Rubik, H. Kalimo, K. Biedenkopf & O. Söbech (2010). Policies to promote sustainable consumption: Innovative approaches in Europe. *Natural Resources Forum*, 34, 39-50.
- Schumacher, E.F. (1973). *Small is beautiful. A study of economics as if people mattered*. London: Blond & Briggs.
- Skidelsky, R. (2010). *Keynes: De terugkeer van de meester*. Amsterdam: De Bezige Bij.
- Somers, M. (2012). Voer voor verwarring. *NRC Handelsblad*, 5 oktober, 8-9.
- Steel, C. (2009). *Hungry City: How food shapes our lives*. London: Vintage Books.
- Swinkels, H. (2013). *Duurzame veehouderijketens: Verbonden vernieuwen*. 's-Hertogenbosch: inaugurele rede HAS Hogeschool.
- Steen, M. van der, R. Peeters & M. van der Twist (2010). *De boom en het rizoom: Overheidssturing in een netwerksamenleving*. Den Haag: ministerie van VROM.
- Steinfeld, H., H.A. Mooney, F. Schneider & L.E. Neville (2010). *Livestock in a changing landscape. Volume 1: Drivers, consequences and responses*. Washington: Island Press.
- Sukkel, W., E. Stilma & J.E. Jansma (2010). *Verkenning van de milieueffecten van lokale productie en distributie van voedsel in Almere*. Lelystad: Praktijkonderzoek Plant & Omgeving.
- UNEP (2007). *Global Environment Outlook GEO4: Environment for development*. Valetta: Progress Press/United Nations Environment Program.
- Velthuis, O. & L. Noordegraaf-Eelens (2009). *Op naar de volgende crisis!: Over het verleidelijke vermogen van de financiële markt*. Kampen: Klement.
- Verlain, M.C.D., J. Bartels, H. Dagevos, S.J. Sijtsema, M.C. Onwezen & G. Antonides (2012). Segments of sustainable food consumers: A literature review. *International Journal of Consumer Studies*, 36, 123-132.
- Vliet, J. van & G. Beers (2011). *De gouden driehoek in actie: Praktische voorbeelden van verbinding bedrijf, kennis en overheid*. Den Haag: ministerie van EL&I/LEI Wageningen UR.
- Vringer, K., H. Vollebergh, D. van Soest, E. van der Heijden & F. Dietz (2013). *Dilemma's rond duurzame consumptie: Een onderzoek naar het draagvlak voor verduurzaming van consumptie*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Wals, A.E.J. (ed.) (2007). *Social learning: Towards a sustainable world*. Wageningen: Wageningen Academic Publishers.
- Weele, C. van der (2010). *In-vitrovlees: Yuck!(?) – Een eerste verkenning van een eerste reactie*. Den Haag: LEI Wageningen UR.
- Welzer, H. (2009). *Klimaatoorlogen: waarom in de 21ste eeuw gevochten wordt*. Amsterdam: Ambo/Anthos.
- Winter, M. de, T.A. Vogelzang & J. van Schaik (2010). *De blaarkop: Ouderwets goed – Inventarisatie van de mogelijkheden voor een dubbeldoelkoe in deze tijd*. Den Haag: LEI Wageningen UR.

## Verschenen documenten in de reeks Rapporten van de Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu sinds 2008

WOT-rapporten zijn verkrijgbaar bij het secretariaat van Unit Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu te Wageningen. T 0317 – 48 54 71; F 0317 – 41 90 00; E info.wnm@wur.nl

WOT-rapporten zijn ook te downloaden via de WOT-website [www.wageningenUR.nl/wotnatuurenmilieu](http://www.wageningenUR.nl/wotnatuurenmilieu)

- 64** *Vries, S. de, T.A. de Boer, C.M. Goossen & N.Y. van der Wulp* (2008). De beleving van grote wateren; de invloed van een aantal 'man-made' elementen onderzocht ... Citizens are from Uranus...; Involving citizens in environmental governance in the Drentsche Aa area
- 65** *Overbeek, M.M.M., B.N. Somers & J. Vader* (2008). Landschap en burgerparticipatie. **79** *Aarts, B.G.W., L. van den Bremer, E.A.J. van Winden & T.K.G. Zoetebier* (2008). Trendinformatie en referentiewaarden voor Nederlandse kustvogels
- 66** *Hoogeveen, M.W., H.H. Luesink & J.N. Bosma* (2008). Synthese monitoring mestmarkt 2006. **80** *Schrijver, R.A.M., D.P. Rudrum & T.J. de Koeijer* (2008). Economische inpasbaarheid van natuurbeheer bij graasdierbedrijven
- 67** *Slangen, L.H.G., N. B.P. Polman & R. A. Jongeneel* (2008). Natuur en landschap van rijk naar provincie; delegatie door Investeringsbudget Landelijk Gebied (ILG). **81** *Densen, W.L.T. van & M.J. van Overzee* (2008). Vijftig jaar visserij en beheer op de Noordzee
- 68** *Klijn, J.A., m.m.v. M.A. Slingerland & R. Rabbinge* (2008). Onder de groene zoden: verdwijnt de landbouw uit Nederland en Europa? Feiten, cijfers, argumenten, verwachtingen, zoekrichtingen voor oplossingen. **82** *Meesters, H.W.G., R. ter Hofstede, C.M. Deerenberg, J.A.M. Craeymeersch, I.G. de Mesel, S.M.J.M. Brasseur, P.J.H. Reijnders & R. Witbaard* (2008). Indicator system for biodiversity in Dutch marine waters; II Ecoprofiles of indicator species for Wadden Sea, North Sea and Delta area
- 69** *Kamphorst, D.A., M. Pleijte, F.H. Kistenkas & P.H. Kersten* (2008). Nieuwe Wet ruimtelijke ordening: nieuwe bestuurscultuur? Voorgenomen provinciale inzet van de nieuwe Wet ruimtelijke ordening (Wro) voor het landelijk gebied. **83** *Verburg, R.W., H. Leneman, K.H.M. van Bommel & J. van Dijk* (2008). Helpt boeren de Nationale Landschappen? Een empirische analyse van de landbouw en haar effecten op kernkwaliteiten
- 70** *Velthof, G.L., C. van Bruggen, C.M. Groenestein, B.J. de Haan, M.W. Hoogeveen & J.F.M. Huijsmans* (2009). Methodiek voor berekening van ammoniakemissie uit de landbouw in Nederland **84** *Slangen, L.H.G., R.A. Jongeneel, N.B.P. Polman, J.A. Guldemond, E.M. Hees & E.A.P. van Well* (2008). Economische en ecologische effectiviteit van gebiedscontracten
- 71** *Bakker, H.C.M., J.C. Dagevos & G. Spaargaren* (2008). Duurzaam consumeren; Maatschappelijke context en mogelijkheden voor beleid **85** *Schröder, J.J., J.C. van Middelkoop, W. van Dijk & G.L. Velthof* (2008). Quick scan Stikstofwerking van dierlijke mest. Actualisering van kennis en de mogelijke gevolgen van aangepaste forfaits
- 72** *Hoogeveen, M.W., H.H. Luesink & J.N. Bosma* (2008). Synthese monitoring mestmarkt 2007. **86** *Hoogeveen, M.W. & H.H. Luesink* (2008). Synthese monitoring mestmarkt 2008
- 73** *Koeijer, T.J. de, K.H.M. van Bommel, J. Clement, R.A. Groeneveld, J.J. de Jong, K. Oltmer, M.J.S.M. Reijnen & M.N. van Wijk* (2008). Kosteneffectiviteit terrestrische Ecologische Hoofdstructuur; Een eerste verkenning van mogelijke toepassingen. **87** *Langers, F. & J. Vreke* (2008). De recreatieve betekenis van de Ecologische Hoofdstructuur. Bijdrage van de EHS aan recreatief gebruik, beleving en identiteit
- 74** *Boer, S. de, W. Kuindersma, M.W. van der Zouwen & J.P.M. van Tatenhove* (2008). De Ecologische Hoofdstructuur als gebiedsopgave. Bestuurlijk vermogen, dynamiek en diversiteit in het natuurbeleid **88** *Padt, F.J.G., F.G. Boonstra & M.A. Reudink* (2008). De betekenis van duurzaamheid in gebiedsgericht beleid
- 75** *Wulp, N.Y. van der* (2008). Belevingswaardenmonitor Nota Ruimte 2006; Nulmeting Landschap naar Gebieden **89** *Hoogland, T., G.B.M. Heuvelink & M. Knotters* (2008). De seizoensfluctuatie van de grondwaterstand in natuurgebieden vanaf 1985 in kaart gebracht
- 76** *Korevaar, H., W.J.H. Meulenkamp, H.J. Agricola, R.H.E.M. Geerts, B.F. Schaap & J.W.H. van der Kolk* (2008). Kwaliteit van het landelijk gebied in drie Nationale Landschappen **90** *Bouwma, I.M., D.A. Kamphorst, R. Beunen & R.C. van Apeldoorn* (2008). Natura 2000 Benchmark; A comparative analysis of the discussion on Natura 2000 management issues
- 77** *Breeman, G.E. & A. Timmermans* (2008). Politiek van de aandacht voor milieubeleid; Een onderzoek naar maatschappelijke dynamiek, politieke agendavorming en prioriteiten in het Nederlandse Milieubeleid **91** *Vries, S. de, J. Maas & H. Kramer* (2009). Effecten van nabije natuur op gezondheid en welzijn; mogelijke mechanismen achter de relatie tussen groen in de woonomgeving en gezondheid
- 78** *Bommel, S. van, E. Turnhout, M.N.C. Aarts & F.G. Boonstra* (2008). Policy makers are from Saturn, **92** *Meesters, H.W.G., A.G. Brinkman, W.E. van Duin, H.J. Lindeboom & S. van Breukelen* (2009). Graadmeterstelsel Biodiversiteit zoute wateren. I. Beleidskaders en indicatoren. **93** *Pleijte, M., J. Vreke, F.J.P. van den Bosch, A.L. Gerritsen, R.P. Kranendonk & P.H. Kersten* (2009). Verdrogingsbestrijding in het tijdperk

- van het Investeringsbudget Landelijk Gebied. Tussen government en governance
- 94** Gaast, J.W.J. van der, H.Th. Massop & H.R.J. Vroon (2009). Actuele grondwaterstandsituatie in natuurgebieden. Een pilotstudie
- 95** Breman, B.C., J. Luttkik & J. Vreke (2009). De aantrekkingskracht van het Nederlandse landschap. Een verkenning naar de relatie tussen ruimtelijke factoren en inkomend toerisme
- 96** Jongeneel, R., H. Leneman (redactie), J. Bremmer, V.G.M. Linderhof, R. Michels, N.B.P. Polman & A.B. Smit (2009). Economische en sociale gevolgen van milieu- en natuurwetgeving; Ontwikkeling evaluatiekader en checklist
- 97** Meesters, H.W.G., R. ter Hofstede, I. De Mesel, J.A. Craeymeersch, C. Deerenberg, P.J.H. Reijnders, S.M.J.M. Bresseur & F. Fey (2009). De toestand van de zoute natuur in Nederland. Vissen, benthos en zeezoogdieren
- 98** Pouwels, R., M.J.S.M. Reijnen, M.F. Wallis de Vries, A. van Kleunen, H. Kuipers & J.G.M. van der Graft (2009). Water-, milieu- en ruimtecondities fauna: implementatie in LARCH
- 99** Luttkik, J., B. Breman, F. van den Bosch & J. Vreke (2009). Landschap als blinde vlek; een verkenning naar de relatie tussen ruimtelijke factoren en het vestigingsgedrag van buitenlandse bedrijven
- 100** Vries, S. de (2009). Beleving & recreatief gebruik van natuur en landschap; naar een robuuste en breed gedragen set van indicatoren voor de maatschappelijke waardering van natuur en landschap
- 101** Adriaanse, P.I. & W.H.J. Beltman (2009). Transient water flow in the TOXSWA model (FOCUS versions): concepts and mathematical description
- 102** Hazeu, G.W., J. Oldengarm, J. Clement, H. Kramer, M.E. Sanders, A.M. Schmidt & I. Woltjer (2009). Verfijning van de Basiskaart Natuur; segmentatie van luchtfoto's en het gebruik van het Actueel Hoogtebestand Nederland in duingebieden
- 103** Smits, M.J.W., M.J. Bogaardt & T. Selnes (2009). Natuurbeheer in internationaal perspectief; blik op Nederland, Denemarken en Engeland
- 104** Schmidt, A.M. & L.A.E. Vullings (2009). Advies over de kwaliteitsborging van de Monitor Agenda Vitaal Platteland
- 105** Boone, J.A. & M.A. Dolman (red.) (2010). Duurzame Landbouw in Beeld 2010; Resultaten van de Nederlandse land- en tuinbouw op het gebied van *People, Planet en Profit*
- 106** Borgstein, M.H. A.M.E. Groot, E.J. Bos, A.L. Gerritsen, P. van der Wielen & J.W.H. van der Kolk (2010). Kwalitatieve monitor Systeeminnovaties verduurzaming landbouw; Percepties over voortgang, knelpunten en handelingsopties voor functionele agrobiodiversiteit, gesloten voer-mest kringlopen en integraal duurzame stallen
- 107** Bos, J.F.F.P., H. Sierdsema, H. Schekkerman & C.W.M. van Scharenburg (2010). Een Veldleeuwerik zingt niet voor niets! Schatting van kosten van maatregelen voor akkervogels in de context van een veranderend Gemeenschappelijk Landbouwbeleid
- 108** Wamelink, G.W.W., W. Akkermans, D.J. Brus, G.B.M. Heuvelink, J.P. Mol-Dijkstra & E.P.A.G. Schouwenberg (2011). Uncertainty analysis of SMART2-SUMO2-MOVE4, the Nature Planner soil and vegetation model chain
- 109** Boer, T.A. & M. de Groot (2010). Belevingswaardenmonitor Nota Ruimte 2009. Eerste herhalingsmeting landschap en groen in en om de stad
- 110** Reijnen, M.J.S.M., A. van Hinsberg, M.L.P. van Esbroek, B. de Knecht, R. Pouwels, S. van Tol & J. Wiertz (2010). Natuurwaarde 2.0 land. Graadmeter natuurkwaliteit landecosystemen voor nationale beleidsdoelen
- 111** Melman, T.C.P. & C.M. van der Heide (2011). Ecosysteemdiensten in Nederland; Verkenning betekenis en perspectieven van ecosysteemdiensten. Achtergrondrapport bij Natuurverkenning 2011
- 112** Hoogeveen, M.W. & H.H. Luesink (2010). Synthese monitoring mestmarkt 2009
- 113** Verdonschot, R.C.M. & P.F.M. Verdonschot (2010). Methodiek waardering aquatische natuurkwaliteit; ontwikkeling van graadmeters voor sloten en beken.
- 114** Spruijt, J., P.M. Spoorenberg, J.A.J.M. Rovers, J.J. Slabbekoorn, S.A.M. de Kool & M.E.T. Vlaswinkel (2010). Mogelijkheden om milieueffectiviteit en kosten van gewasbescherming te optimaliseren.
- 115** Heuvelink, G.B.M., R. Kruijne & C.J.M. Musters (2011). Geostatistische opschaling van concentraties van gewasbeschermingsmiddelen in het Nederlandse oppervlaktewater.
- 116** Koeijer, T.J. de, M.W. Hoogeveen & H.H. Luesink (2011). Synthese monitoring mestmarkt 2006-2010.
- 117** Groot, M. de, I.E. Salverda, R.I. van Dam & J.L.M. Donders (2012). Drijfveren, sociaal kapitaal en strategie van collectieve burgeracties tegen grote landschappelijke ingrepen.
- 118** Fey, F.E., N.M.J.A. Dankers, A. Meijboom, P.W. van Leeuwen, W.E. Lewis, J. Cuperus, B.E. van der Weide, L. de Vos, M.L. de Jong, E.M. Dijkman & J.S.M. Cremer (2012). Ecologische ontwikkeling in een voor menselijke activiteiten gesloten gebied in de Nederlandse Waddenzee: Tussentijdse analyse van de ontwikkeling in het gesloten gebied in vergelijking tot niet-gesloten gebieden, vijf jaar na sluiting.
- 119** Koeijer, T.J. de, H.H. Luesink & C.H.G. Daatselaar (2012). Synthese monitoring mestmarkt 2006-2011.
- 120** Velthof, G.L., W. Bussink, W. van Dijk, P. Groenendijk, J.F.M. Huijsmans, W.A.J. van Pul, J.J. Schröder, Th.V. Vellinga en O. Oenema (2013). Protocol gebruiksvoorschriften dierlijke mest, versie 1.0. Wageningen
- 121** Bakker, E. de, H. Dagevos, E. van Mil, P. van der Wielen, I. Terluin & A. van den Ham (2013). Energieke zoektochten naar verduurzaming in landbouw en voedsel; Paradigma's en praktijken.







---

#### Thema Natuurverkenning

Wettelijke Onderzoekstaken  
Natuur & Milieu  
Postbus 47  
6700 AA Wageningen  
T (0317) 48 54 71  
E [info.wnm@wur.nl](mailto:info.wnm@wur.nl)

ISSN 1871-028X

[www.wageningenUR.nl/  
wotnatuurenmilieu](http://www.wageningenUR.nl/wotnatuurenmilieu)



---

De WOT Natuur & Milieu voert wettelijke onderzoekstaken uit op het beleidsterrein natuur en milieu. Deze taken worden uitgevoerd om een wettelijke verantwoordelijkheid van de minister van Economische Zaken te ondersteunen. De WOT Natuur & Milieu werkt aan producten van het Planbureau voor de Leefomgeving, zoals de Balans van de Leefomgeving en de Natuurverkenning. Verder brengen we voor het ministerie van Economische Zaken adviezen uit over (toelating van) meststoffen en bestrijdingsmiddelen, en zorgen we voor informatie voor Europese rapportageverplichtingen over biodiversiteit.

De WOT Natuur & Milieu is onderdeel van de internationale kennisorganisatie Wageningen UR (University & Research centre). De missie is 'To explore the potential of nature to improve the quality of life'. Binnen Wageningen UR bundelen 9 gespecialiseerde onderzoeksinstituten van stichting DLO en Wageningen University hun krachten om bij te dragen aan de oplossing van belangrijke vragen in het domein van gezonde voeding en leefomgeving. Met ongeveer 30 vestigingen, 6.000 medewerkers en 9.000 studenten behoort Wageningen UR wereldwijd tot de aansprekende kennisinstellingen binnen haar domein. De integrale benadering van de vraagstukken en de samenwerking tussen verschillende disciplines vormen het hart van de unieke Wageningen aanpak.

---