



Zoeken naar het Ei van Columbus

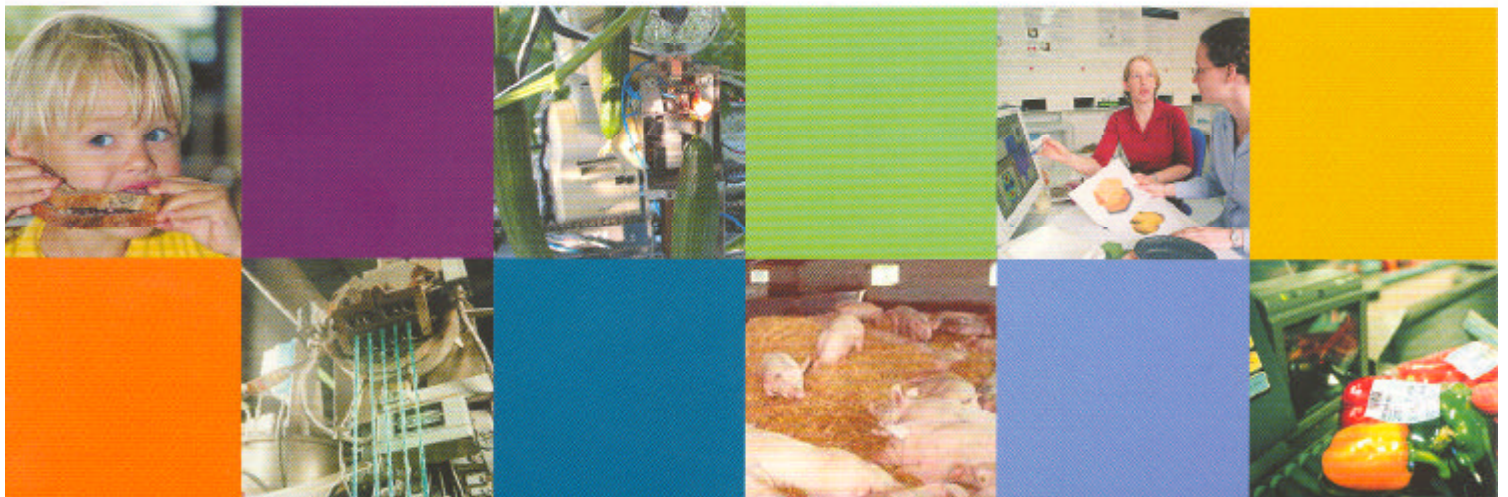
*Een raamplan voor agrologistieke innovatie
in de A1-Eiwitcorridor*

KLICT-Project 2003

Frans Bethe
Martien van Bavel
Twan Goossens
Hans Voordijk
Coen van Wagenberg

Wageningen-UR – Alterra
Wageningen-UR – LEI
Wageningen-UR – A&F
Universiteit Twente
Wageningen-UR – LEI

Report 045



Zoeken naar het Ei van Columbus

*Een raamplan voor agrologistieke innovatie
in de A1-Eiwitcorridor*

KLICT-Project 2003

Frans Bethe
Martien van Bavel
Twan Goossens
Hans Voordijk
Coen van Wagenberg

Wageningen-UR – Alterra
Wageningen-UR – LEI
Wageningen-UR – A&F
Universiteit Twente
Wageningen-UR – LEI

Colophon

Title	Zoeken naar het Ei van Columbus
Author(s)	Frans Bethe, Martien van Bavel, Twan Goossens, Hans Voordijk and Coen van Wagenberg
A&F number	Report nr. 045
ISBN-number	90-6754-741-7
Date of publication	January 2004
Confidentiality	-
Project code.	1330009300
Price	-

Agrotechnology and Food Innovations B.V.
P.O. Box 17
NL-6700 AA Wageningen
Tel: +31 317 475 029
E-mail: info.agrotechnologyandfood@wur.nl
Internet: www.agrotechnologyandfood.wur.nl

© 2004 Agrotechnology & Food Innovations B.V

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, hetzij mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.
De uitgever aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten of onvolkomenheden.

*All right reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system of any nature, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the publisher.
The publisher does not accept any liability for the inaccuracies in this report.*

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	6
1 Inleiding en kader onderzoek	8
1.1 Aanleiding	
1.2 Visie document	9
1.2.1 Agrologistiek en industriële ecologie	9
1.2.2 Drie concepten voor clustering	10
1.3 Probleemstelling	11
1.4 Doel	12
1.5 Resultaat	12
1.6 Organisatie van het project	12
1.7 Leeswijzer	13
2 Onderzoeksmethode	16
2.1 Randvoorwaarden	16
2.2 Werkplan	17
2.2.1 Onderzoeksopzet	17
2.2.2 Kennisvragen	17
2.3 Fasering en activiteiten	19
3 Onderzoeksresultaten	22
3.1 Position Paper	22
3.2 Arena's	24
3.2.1 Vleeskalverhouderij	24
3.2.2 Slachtbijproducten	27
3.2.3 Kennisdistributie	29
3.2.4 Logistieke optimalisatie	31
3.3 Stuurgroep Ruraal Park	32
3.4 Nieuwe kennisvragen	34
3.4.1 Position Paper	34
3.4.2 Arena's	34
3.5 Beantwoording kennisvragen	36
3.5.1 Maatschappelijke kennisvragen	36
3.5.2 Wetenschappelijke kennisvragen	37
3.5.3 Nieuwe kennisvragen	40

4	Onderzoeksevaluatie	42
4.1	In hoeverre is er doorgedacht op het Visiedocument?	42
4.2	In hoeverre is het Position Paper sturend geweest in het project?	42
4.3	Evaluatie van de pilotconcepten (H.Voordijk)	43
4.3.1	Bruikbaarheid en creativiteit	43
4.3.2	Beschikbaarheid historische kennis en theoretische inzichten	46
4.4	De keuze voor de arena's in het project	49
4.5	Positie van de arena's in een transitieproces	49
4.6	In welke mate is er beweging gekomen in de arena's?	50
4.6.1	Beweging in het proces	50
4.6.2	Beweging in de inhoud	50
4.7	Hoe is de interactie tussen de verschillende pilots en arena's gelopen en wat heeft deze opgeleverd?	51
5	Hoe verder?	52
5.1	Innovatie in raamplan en arena's	52
5.1.1	De toekomst van arena's in de A1-corridor	52
5.1.2	Een vervolg aan de arena's	53
5.2	Kennisvragen en vervolgonderzoek	54
5.2.1	De kennisvragen houden onderzoekswaarde	54
5.2.2	De A1 als samenbundelend element	55
5.2.3	Kwantitatieve onderbouwing van voorbeelden	55
5.2.4	Uitwerking van de overkoepelende coördinerende structuur	55
5.2.5	Beperkingen vanuit wet- en regelgeving	56
5.2.6	Zoeken naar combinaties met de recreatieve sector	56
5.2.7	Uitwerken van het principe van de Ruimtepomp	56
	Literatuur	58
	Bijlagen	60
	A. Eindrapportage Arena Vleeskalverhouderij	
	B. Arena Slachtbijproducten	
	C. Startnotitie Kennisdistributie A1-Eiwitcorridor	
	D. Agrologistieke optimalisatie in de A1-Eiwitcorridor	



KLIC Ketennetwerken, Clusters & ICT

Voorwoord

De A1-Eiwitcorridor is een project gericht op de dierlijke eiwitketen in de provincies Gelderland en Overijssel. Deze keten is van groot regionaal-economisch belang voor de beide provincies. De primaire veehouderij zit echter onder meer als gevolg van regelgeving op het gebied van milieu, dierwelzijn en ruimtelijke ordening feitelijk 'op slot'. Mede daardoor kampt de verwerkende industrie met een overcapaciteit en inefficiënties die de concurrentiepositie verslechteren.

Het project A1-Eiwitcorridor moet de voedingsmiddelenketen nieuw elan geven. Gebruik makend van moderne opvattingen en ideeën over industriële ontwikkeling en innovatie en zoekend naar nieuwe ruimtelijke concepten en systeeminnovaties. Om dit te bereiken wordt een visie en een strategie voor de middellange en lange termijn ontwikkeld.

Een belangrijk onderdeel in deze fase van het Eiwit-project is het ontwikkelen van scenario's voor optimale toekomstige organisatie van de keten, de logistiek en de ruimtelijke invulling.

Het projectenprogramma A1-Eiwitcorridor is feitelijk een verzameling van verschillende deelprojecten. Er is een koepelproject waarbinnen een raamplan wordt ontwikkeld. In dat raamplan komt de samenhang tussen de deelprojecten tot uitdrukking en wordt de relatie gelegd met andere relevante regionale ontwikkelingen en krijgt tenslotte een gezamenlijk wenkend perspectief voor de bedrijven in de eiwitketen gestalte. Daarnaast is het koepelproject een podium dat de deelprojecten bindt en waar de synergie tot stand moet komen. Bij de afronding van de huidige fase van het A1-Eiwitcorridor-project op initiatief van KLICT, Innovatienetwerk en NV Oost hoort de presentatie van een eindrapportage met aanzetten voor een raamplan en voor vervolgzetten. Bij de samenstelling van de rapportage lag het initiatief bij de deelnemende kennisinstellingen (A&F, Alterra, LEI en Universiteit Twente). Het eindrapport is vooral geschreven door Martien van Bavel en Coen van Wagenberg van LEI (WUR) en Frans Bethe van Alterra (WUR). Daarnaast zijn er bijdragen van Hans Voordijk (Universiteit Twente) en Twan Goossens (A&F).

Wageningen, januari 2004

1 Inleiding en kader onderzoek

1.1 Aanleiding

In de Visie Agrologistiek (VAL) (Ministerie LNV en Ministerie V&W, 2001) is aangegeven dat naast het produceren en samenstellen van de agrarische producten de distributie en de logistiek een belangrijk onderdeel is van het Nederlandse agrocomplex. Zo wordt geconstateerd dat 1 op de 3 vrachtauto's agro-gelieerde producten vervoerd en dat 97% van de agroproducten over de weg wordt getransporteerd. Dit leidt enerzijds tot een stuk werkgelegenheid en toegevoegde waarde, anderzijds leidt dit ook tot maatschappelijke problemen op het gebied van congestie, dierenwelzijn en veterinaire risico's. De huidige organisatorische en ruimtelijke structuur van de agroproductieketen leidt op dit moment tot meer en meer maatschappelijke problemen, vooral op het gebied van ruimtelijke ordening, distributie en detailhandel. In de Visie Agrologistiek heeft de rijksoverheid deze problematiek verwoord en aangegeven dat maatregelen en uitvoeringsprojecten noodzakelijk zijn.

De problemen zoals hierboven verwoord spelen onder andere in de ruime regio rond de snelweg A1 van Amersfoort tot Enschede, de "A1-corridor". In deze regio neemt de agrofoodsector een belangrijke plaats in. De agrofoodsector in de A1-corridor staat derhalve onder druk. Typisch voor dit gebied is de aanwezigheid van vele relatief kleinschalige intensieve veehouderijen en toeleverende en afnemende industrieën. Deze zijn verweven met een kleinschalig landschap met veel natuur, recreatie en woningbouw. Deze ruimtegebruikers vragen alle om meer ruimte. Dit betekent dat vooral de primaire landbouw onder druk staat; zij ligt verspreid in het landelijk gebied, zij krijgt minder ruimte en zij verliest vaak de strijd met andere ruimtegebruikers. Een krimpscenario van de agrofoodsector in het gebied lijkt een reële gang van zaken als niets wordt ondernomen. Naast krimp van de primaire landbouw leidt dit op termijn waarschijnlijk ook tot krimp in de toeleverende en afnemende agribusiness.

De ontwikkelingsmaatschappij NV Oost wil dit slechte toekomstperspectief bijstellen. Zij heeft daarom een project gestart met als belangrijkste doelstelling om nieuwe concepten te bedenken die leiden tot duurzame en concurrerende agrofoodketens in het gebied van de A1-corridor, waarbij de werkgelegenheid behouden blijft. De intentie is om ontwikkelingsmogelijkheden voor de agroketen te behouden en daarnaast oplossingen te bedenken voor het strijdige ruimtegebruik. Dit project is het zogenaamde "De eiwitcorridor A1" project dat mede wordt gefinancierd door KLICT. Het onderling afstemmen van ontwikkelingen van de diverse partijen (bedrijfsleven en overheden) in een grotere netwerkregio is een unieke ontwikkeling, waarmee nog geen ervaring is opgedaan.

1.2 Visiedocument

Zoals in de inleiding aangegeven staat de landbouw langs de A1 door veel factoren onder druk. De huidige situatie is onvoldoende voor een maatschappelijk geaccepteerde financieel krachtige en duurzame landbouwsector, zodat de bakens in de agrarische keten verzet moeten worden. De initiatiefnemers van het A1-corridor project willen hier een katalyserende rol in spelen. Het bedrijfsleven zal echter zelf haar verantwoordelijkheid moeten nemen.

De agrarische sector langs de A1 kenmerkt zich door een clusterstructuur langs een vervoersas. Vanuit deze uitgangssituatie bieden transport georiënteerde thema's zoals agrologistiek en industriële ecologie (het sluiten van kringlopen en het hergebruik van reststromen) mogelijkheden om naar een perspectiefvolle ontwikkelingsrichting te gaan zoeken. In het kader hiervan heeft de ontwikkelingsmaatschappij NV Oost Wageningen UR, vertegenwoordigd door de instituten Alterra, A&F (Agrotechnology & Food Innovations, sinds 1 oktober 2003, voorheen ATO) en LEI, gevraagd om aan de hand van de thema's agrologistiek en industriële ecologie een aantal visionaire concepten te ontwikkelen op de toekomst van de A1 Corridor. De concepten die resulteerden uit deze visie-ontwikkeling dienen als inspiratie in het totale proces. Ze zijn beschreven in een Visiedocument (Goossens et al., 2003) wat als basis is gaan dienen voor vervolgonderzoeken in de A1-corridor, zoals dit KLICT-traject. Hiermee wordt geprobeerd de sector en de keten te inspireren en te motiveren tot het werken aan duurzame oplossingen. De achterliggende denkwijze en resultaten van deze visie-ontwikkeling staan kort beschreven in deze paragraaf.

1.2.1 Agrologistiek en industriële ecologie

Eerste uitgangspunt voor deze visie is het clusteren van productiecapaciteit, en hierdoor vergroten van de mogelijkheden voor agrologistieke en eco-industriële oplossingen door beperking van afstanden. Een tweede kern waarop de visie gebaseerd is, is de bewustwording van een tweedeling van de markt. Enerzijds wordt de wereldmarkt onderscheiden, waarvoor tegen kostprijs met een kleine toeslag geproduceerd moet worden. Bedrijven die voor deze markt produceren zetten innovaties in om nog efficiënter en dus goedkoper te produceren zonder concessies aan de kwaliteit te doen. Anderzijds worden lokale markten onderscheiden. Kenmerkt produceren voor de wereldmarkt zich door kostprijs gerichtheid, produceren voor lokale markten kenmerkt zich door emotie gerichtheid. Voor producten geleverd aan deze markt kan een premium prijs gevraagd worden wanneer de producten op de lokale behoeften afgestemd worden. Om deze premium prijs te verantwoorden kan het zelfs wenselijk zijn om kostprijs verhogende innovaties in de productie wijze op te nemen.

Naast de afzetmarkt lag de nadruk op een maatschappelijk geaccepteerde ruimtelijke inpassing. Op basis van deze criteria zijn een drietal visionaire concepten of modellen ontwikkeld.

1.2.2 Drie concepten voor clustering

De visionaire concepten hebben als doel een opspanning te geven voor de verschillende mogelijkheden die binnen de A1-corridor passen. In werkelijkheid zal de uiteindelijke oplossing voor de A1-corridor waarschijnlijk bestaan uit een combinatie van deze modellen. De modellen dienen dus om ideevorming hoe de praktijkproblemen op te pakken en op te lossen te ondersteunen door een duidelijk beeld neer te zetten van het totale vlak van mogelijke oplossingen.

Vanuit deze achterliggende gedachtelijnen hebben de WUR instituten drie concepten ontwikkeld voor landbouw in de A1-corridor. De eerste twee van de door de WUR ontwikkelde modellen, het intensieve model en het satellietmodel, hebben als doel productie faciliteiten te creëren welke zich richten op een lage kostprijs en dus kunnen concurreren op wereldmarktprijs niveau. Het Ruraal park model daarentegen heeft als doel een productie faciliteit te zijn voor een lokale markt. In dit model speelt “a story behind” een belangrijkere rol dan de kostprijs.

1. Agro Productie Park (APP)

Het APP is het meest intensieve model. Productiecapaciteit (toeleverende industrie, primaire sector en afnemende industrie) wordt in Agro Productie Parken geconcentreerd. Door deze concentratie kan er maximaal van schaalvoordelen gebruik gemaakt worden en is het mogelijk om stof en energiestromen maximaal te sluiten.



2. Agro Productie Satelliet Park (APSP)

Een APSP is zoals een APP maar met dat verschil dat er decentraal productie units zijn. Dit model komt tegemoet aan bestaande efficiënte bedrijven welke in takt gelaten worden en welke op deze locatie eventueel uitgebreid worden. De schaalvoordelen en de mogelijkheden om stof en energiestromen te sluiten zijn geringer dan in een APP. Het voordeel is dat een APSP eenvoudiger te realiseren zal zijn.



3. Ruraal Park (RP)

In een Ruraal Park wordt een brede mix van agrarische bedrijven op één locatie bij elkaar gebracht. Produceren, verwerken en verkoop wordt in een concept geïntegreerd. Een belangrijk element is het herstellen van de band producent - consument. Een Ruraal Park is daarom toegankelijk voor het publiek en besteed veel aandacht aan diervriendelijk- en duurzaam produceren. Ook elementen als zorg en recreatie kunnen in een Ruraal Park opgenomen worden.



1.3 Probleemstelling

Het Visiedocument heeft een aantal wetenschappelijke inzichten verschaft en de visie van WUR op de mogelijkheden voor de ontwikkeling van een concurrerende agro-productieketen in de A1-corridor. De feitelijke werkzaamheden zullen echter door het bedrijfsleven zelf moeten worden opgepakt en uitgevoerd, met ondersteuning van het onderzoek en de overheid. Het is nu de tijd om het bedrijfsleven te motiveren om gezamenlijk deze handschoen op te pakken en verder te dragen. Hiervoor is het noodzakelijk dat het bedrijfsleven doordrongen wordt van het feit dat veranderingen noodzakelijk zijn om op lange termijn te kunnen blijven voortbestaan en dat zij dat gezamenlijk moeten oppakken. Bedrijven, kennisinstellingen en overheid moeten elkaar vinden om tot een gezamenlijk doel te komen en een gezamenlijke oplossing te ontwikkelen die voor allen aanvaardbaar is. Dit is een lastig proces, omdat er soms tegenstrijdige belangen zijn, maar het is wezenlijk om te kunnen komen tot een concurrerende en maatschappelijk geaccepteerde agroproductieketen in de A1-corridor.

1.4 Doel

De verheven centrale doelstelling van de A1-corridor projecten is het ontwikkelen van vernieuwende concepten in de agroproductie en agrologistiek. Hiermee wordt beoogd dat de agrofoodbedrijven duurzaam (people, planet en profit) en concurrerend kunnen produceren. Het doel van dit KLICT-project was de ontwikkeling van een bestuurlijk raamplan waarin deze vernieuwende concepten in de agroproductie en agrologistiek kunnen worden ontwikkeld.

1.5 Resultaat

Binnen het raamwerk van het KLICT-project is reeds een aantal projecten opgestart en uitgevoerd die een bijdrage hebben geleverd aan een duurzamere agrofoodsector in de regio. Daarbij is uitdrukkelijk aangesloten bij de inhoudelijke vraagstelling op het gebied van ruimtelijke ordening, clustering en economie.

Dit verslag geeft een beeld van deze activiteiten die zijn ontplooid in het kader van het KLICT-project. Zij laat zien welke resultaten er zijn bereikt en welke stappen gezet kunnen worden en gezet zijn om een duurzame en concurrerende agrofoodketen in dit gebied dichterbij te brengen. Het gaat daarbij naast de inhoud ook om het proces om de veranderingen naar een nieuw perspectief tot stand te brengen. Dit document vormt hiermee een bestuurlijk raamplan en is een leidraad voor de ontwikkeling van verdere initiatieven. Het raamplan moet een kader bieden om te komen tot duurzame verandering in de A1-corridor ter verbetering van de ruimtelijke kwaliteit en de bereikbaarheid.

Als concreet resultaat is een position paper opgeleverd met daarin in theorie aangegeven hoe de agrofoodketen er in de toekomst uit kan zien. Andere belangrijke resultaten zijn de praktijkervaringen in de arena's. Hierin is gekeken of en hoe de uitgedachte theorie in de praktijk werkt. De combinatie van theorie en praktijk heeft geleid tot een verrijking van de theorie en daarnaast zijn voor vragen die leven in de praktijk gefundeerde antwoorden gezocht.

De werkwijze en de resultaten die in dit verslag zijn neergeschreven vormen een houvast voor verdere initiatieven die in het kader van het KLICT-project in de A1-corridor worden ondernomen.

1.6 Organisatie van het project

Het huidige KLICT-project kent een voortraject waarin op initiatief van de destijds nog apart opererende Gelderse Ontwikkelingsmaatschappij (GOM) en Overijsselse Ontwikkelingsmaatschappij (OOM) aan Arcadis, Buck Consultants International (BCI) en Rijnconsult is gevraagd om pilots voor de A1-corridor te ontwikkelen in het kader van de Visie Agrologistiek (VAL). Tegelijkertijd is door WUR (Alterra, ATO en LEI) voor de regio een strategische visie ontwikkeld.

Deze voorgeschiedenis heeft sterk de voortgang van het project als KLICT-project dit jaar bepaald. Inhoudelijk door de opdeling van de activiteiten in een theoretisch geaccentueerd deel [de samenstelling van een Position Paper door de WUR-instituten samen met TU Twente waarin het kennisdeel vanuit het visiedocument verder is uitgewerkt en waaraan kennisvragen worden ontleend] en een meer op de praktijk gericht deel [de organisatie van een aantal arena's door de beide consultants Arcadis en BCI van waaruit ook kennisvragen worden samengesteld].

Ook procesmatig vindt er een opsplitsing in twee fasen plaats, die volgens het werkplan inhoudelijk volgend zouden moeten zijn. De eerste fase van interne verdieping van kennis rond het thema agrologistiek en de corridorgedachte en een daaropvolgende fase van formulering van kennisvragen vanuit een open dialoog met vertegenwoordigers vanuit de praktijk.

De opbouw van het project heeft dan ook gevolgen voor het forum van deelnemers. In de fase van productie van Position Paper en Werkplan zijn met name de kennisinstituten en de coördinator van het totale project actief geweest met op afstand een adviserende rol vanuit de Stuurgroep. In de fase van de Arena's lag het initiatief bij de beide consultants en zijn de deelnemers per Arena sterk verschillend en hebben meer een praktijk en een regionaal gebonden achtergrond.

Deelnemers KLICT-project:

Financier	KLICT
Coördinatie project	GOM en OOM (nu NV Oost)
Coördinatie Arena's	Arcadis en BCI
Coördinatie Kennisinstituten	A&F (voorheen ATO)
Deelnemende instituten	A&F, Alterra, LEI en Universiteit Twente
Coördinatie Raamplan	Rijnconsult
Stuurgroep	Provincie Gelderland, Provincie Overijssel, Arcadis, BCI, Rijnconsult, GOM, OOM, A&F

Arena Slachtbijproducten (organisatie Arcadis)

WUR (Alterra), Arcadis, Sonac, Pingo Poultry, gebr. Bouwens, Nepluvi, gemeente Apeldoorn, Fibroned, C.P.C. Flevo, Vartech, Alterra, PVE, TNO-Mep, A&F, Oost NV, Harimex, MeMon.

Arena Vleeskalverhouderij (organisatie Arcadis)

Arcadis, Alpuro, Denkavit, GLTO, LNV, Gemeente Barneveld, van Drie Groep, Programmabureau Veluwestroom, Gemeente Apeldoorn, NV Oost, WUR (LEI).

Arena Kennisdistributie (organisatie Arcadis)

A&F, Oost NV, Arcadis, AOC Oost, Animal Sciences Group-Praktijkonderzoek, PCC/WUR, PPO, PTC+; EC-LNV, Imagro, Countus: accountants, GLTO Vakgroep Biologische Landbouw, Provincie Overijssel, Knowhouse BV, Provincie Gelderland, AGRO management, GLTO-Advies, Alterra.

Arena Logistieke optimalisatie (organisatie Buck Consultants International)

Deze Arena heeft plaatsgevonden eind oktober 2003 en de lijst van deelnemers was daardoor op moment van samenstellen van dit concept nog niet beschikbaar.

Stuurgroep Ruraal Park

Initiatiefnemers: Provincie Gelderland, Provincie Overijssel, Oost NV, Arcadis, Buck Consultants International, Rijnconsult, WUR, GLTO.
Deelnemend bedrijfsleven: Koepon holding, Van Rijsingen Beheer BV, Farm Dairy/Frites, CoopCodis supermarkten, V&D La Place Restaurants en de Groenbank van de Rabobank.

1.7 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 behandelt de methode waarmee is gewerkt. Hierin wordt onder meer ingegaan op de keuze van welke onderwerpen in zogenaamde arena's worden behandeld. In hoofdstuk 3 worden de onderzoeksresultaten toegelicht. Dit zijn zowel de inhoudelijke als ook procesmatige resultaten en de beantwoording van de wetenschappelijk kennisvragen zoals deze gesteld zijn in het werkplan. In hoofdstuk 4 wordt een overzicht gegeven waarbij de onderzoeksresultaten in samenhang worden bekeken. Daarin wordt aangegeven wat geleerd is van de stappen die zijn gezet en welke verbeteringen kunnen worden aangebracht om nieuwe stappen beter tot hun recht te laten komen. Hoofdstuk 5 tenslotte geeft aan welke vervolgstappen nodig zijn. Welke spin-off is er reeds en hoe moet dat verder worden opgepakt.

2 Onderzoeksmethode

2.1 Randvoorwaarden

Uitgangspunt voor het project is de Visie Agrologistiek (Ministerie LNV en Ministerie V&W, 2001). De deelprojecten binnen dit KLICT-project moeten een relatie hebben met de in de VAL beschreven problematiek.

Om het draagvlak voor het ontwikkelde bestuurlijke raamplan te garanderen en de slaagkans van binnen dit raamplan te ontwikkelen pilotprojecten te vergroten, worden shareholders en stakeholders actief betrokken. Dit gebeurt door met deze partijen via zogenaamde arena's voldoende bedrijven geïnteresseerd te krijgen om een bijdrage te leveren aan de oplossing van een probleem. Het was de bedoeling om binnen dit project voor deze problemen drie tot vier pilots uit te werken en de resultaten te gebruiken bij de ontwikkeling van het raamplan.

In de fase van het Visiedocument zijn door de consultants een groot aantal potentiële deelprojecten aangedragen. Sommigen zijn al in die fase een eigen leven gaan leiden en hebben een eigen proces ingericht. Met name Poultry Valley en Gezinsbedrijf Plus zijn daar voorbeelden van. Het betekent dat formeel het totale A1-project een breder veld aan activiteiten beslaat maar binnen de scope van het nu voorliggende product gaat het om activiteiten die passen binnen het KLICT-traject. Chargerend is de lijst van projecten van Arcadis en BCI van het Visiedocument in vier parten te verdelen. Ten eerste de projecten die al zover zijn uitgewerkt dat er een draagvlak voor bestaat en zoveel potentie kennen dat ze als project zelfstandig kunnen opereren. Ten tweede projecten die in potentie interessant lijken maar door middel van arena's gezocht moet worden naar commitment en naar de cruciale kennisvragen. Dat is het deel waarop het KLICT-traject zich richt. Ten derde projectideeën die onvoldoende vlees op het bot kennen om nu al kansrijk overlegtrajecten in te gaan. En ten vierde – maar dat is theoretisch en meer een uitdaging naar de lezer van deze rapportage – projectideeën die nog ontbreken.

De huidige economische situatie leidt er echter toe dat zowel bedrijfsleven als overheid minder financiële speelruimte hebben en dat beslissingen om investeringen te doen in onderzoek en de ontwikkeling van nieuwe systemen minder snel genomen worden. Ondanks de voldoende grote probleemervaring is er binnen de beperkte tijd van dit project (oktober 2002 tot en met oktober 2003) nauwelijks tot concrete pilotprojecten gekomen. Hierdoor zijn alleen de resultaten vanuit de arena's meegenomen in de ontwikkeling van het bestuurlijk raamplan. Tot slot worden de in het werkplan aangegeven kennisvragen (zie paragraaf 2.2) opgenomen in de bespreking. In een evaluatie wordt gezocht naar antwoorden op de diverse vragen en worden deze antwoorden vertaald naar een bestuurlijk raamplan.

2.2 Werkplan

2.2.1 Onderzoeksopzet

Het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties, kennisinstellingen en overheden op verschillende niveaus komen op dit moment vanwege de complexiteit van de problematiek nauwelijks in beweging. Dit komt onder andere doordat er een groot aantal partijen bij betrokken is, er veel tegenstrijdige belangen zijn en de kosten van veranderingen erg hoog zijn. De huidige visie is dat de strategie van de individuele ondernemer leidend moet zijn bij de oplossing. Directe participatie bij (het vinden van) oplossingen is noodzakelijk. Door de gezamenlijke participatie van private, publieke en maatschappelijke partijen kan de A1-corridor meer duurzaam worden ingericht en wordt de publieke acceptatie groter. Doel van het proces is een vruchtbare wisselwerking tussen de (wetenschappelijke) visieontwikkeling en de ratio van alledag in de praktijk. De uitvoering dient daarom plaats te vinden in een omgeving waarin vertegenwoordigers van beide niveaus participeren.

Er is gekozen voor de inzet van actieonderzoek (Peters & Robinson, 1984, Gustavsen, 1992). Bij actieonderzoek worden condities aangedragen waardoor een omgeving ontstaat waarin de gewenste ontwikkelingen plaats kunnen vinden. Hierbij is het onderzoek als het ware de motor voor de veranderingen. Met behulp van dit KLICT-project proberen we een dergelijke verandering in de A1-corridor te bereiken.

Binnen het actieonderzoek worden een vijftal basiselementen onderkend:

1. Samenwerking tussen onderzoekers, ketenorganisaties, maatschappelijke organisaties en overheden
2. Betrokkenheid van leden van de geledingen genoemd in punt 1 bij het onderzoek
3. Betrokkenheid van de onderzoekers bij het veranderingsproces
4. Een gemeenschappelijk referentiekader van de problematiek
5. Fasering. In de *diagnose* fase wordt een feitenbasis geleverd voor het herontwerp en energie opgewekt bij de leden van de organisaties om het veranderingsproces op gang te brengen. In de *actie* fase worden acties gepland en uitgevoerd.

Uit het Visiedocument en de projectenlijst daaronder blijkt dat aan de punten een tot en met drie grotendeels is voldaan. De partijen ervaren de problematiek en zijn (deels) al betrokken bij dit project. Er is met name ondersteuning noodzakelijk bij de resterende twee punten. Binnen het KLICT-traject worden aanzetten gegeven voor vulling van de resterende onderdelen van het boven beschreven model.

2.2.2 Kennisvragen

Als basis voor het project dienen een aantal kennisvragen betreffende de problematiek in de A1-corridor. Binnen dit project wordt gezocht naar antwoorden en worden de antwoorden vertaald in een bestuurlijk raamplan.

De kennisvragen hebben betrekking op een transitieproces. Naar Ros et al. (2003) zijn deze in te delen naar een zestal fasen in een transitieproces:

- Probleemperceptie: Wat is het probleem en wat zijn de oorzaken?
- Toekomstbeelden: Wat willen we bereiken in de verre toekomst?
- Research en Development: Hoe kunnen we dit bereiken?

- Innovaties in de praktijk: Hoe introduceren we innovaties in de praktijk?
- Systeemverandering: Hoe zorgen we voor daadwerkelijke systeemverandering, dat wil zeggen een verdere penetratie van innovaties in de samenleving?
- Afwerking systeem: Hoe zorgen we voor naleving en handhaving van het systeem?

Daarnaast tonen de kennisvragen een variatie in inhoudelijke focus: a) ruimte/schaal, b) systeemfuncties en combinaties, c) actoren/dialogoog, en d) governance/beleid.

Maatschappelijke kennisvragen

1. Hoe kunnen aanwezige landschappelijke (kleinschalige) waarden op grote schaal benut worden om te komen tot een meer directe en veelzijdige vorm van landbouw, waarbij de burger niet alleen eindconsument van producten is, maar zich ook als consument van de productiewijze ziet?
2. Hoe kunnen we het besluitvormingsproces van ruimtelijk inbedding van een agroecopark inrichten zodat we rekening kunnen houden met belangen van de burger en van de andere stakeholders?

Wetenschappelijke kennisvragen

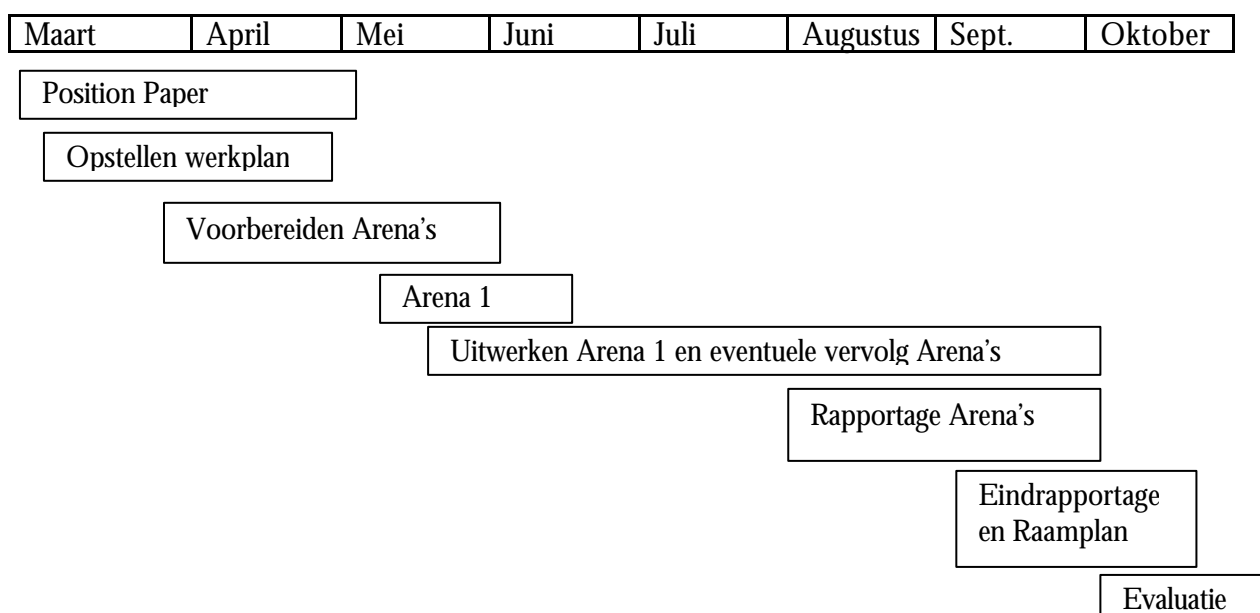
1. Welke mobiliserende toekomstbeelden kunnen we voor de A1-corridor ontwikkelen?
2. Welke duurzame combinaties zijn er mogelijk tussen agribusinessparken en agrarische/niet-agrarische activiteiten?
3. Hoe ontwikkelen we flexibele regionale clusters?
4. Hoe werken de principes van de 'ruimtepomp' en van AgroProductieParken in de A1-corridor?
5. Welke nieuwe mogelijkheden kunnen we ontwikkelen door de aanwezigheid van verschillende agro-industriële activiteiten in een cluster?
6. Welk schaalniveau moet als input worden gebruikt en moeten alle schaalniveaus onderdeel van het project vormen?
7. Welke sturingsmechanismen en procesmodellen kunnen ontwikkeld worden om ruimtelijk-economische veranderingsprocessen op gang te brengen, op tempo te houden en koers te geven?
8. Welke nieuwe netwerkorganisaties kunnen we ontwikkelen voor de inrichting van agro-industrieel ecosystemen?
9. Hoe moet omgegaan worden met de factor tijd in een project?
10. Onder welke voorwaarden is participatie van verschillende shareholders en stakeholders in een pilotproject wenselijk en noodzakelijk en hoe is de interactie tussen de pilots en de kennisvragen?
11. Hoe moeten we omgaan met de relatie tussen ambitieniveau en hindermacht?
12. Hoe kunnen we verschillende fasen van transitie leren te onderscheiden en te duiden?
13. Welke systeeminnovaties kunnen een bijdrage leveren aan de duurzame ruimtelijke herinrichting van de agrofood sector in regio's met een sterke verweving tussen agrarische en niet-agrarische functies?

Positionering wetenschappelijk kennisvragen in het transitieproces

	Ruimte/schaal	Systeemfuncties en combinaties	Actoren/ dialoog	Governance/ beleid
Probleemperceptie				
Toekomstbeelden		1		
R&D	4, 6	2, 5, 12, 13	9, 10	8, 11
Innovaties in de praktijk	5			
Systeemverandering				7
Afwerking systeem				

In bovenstaande tabel staan enkele witte vlekken. Het is niet de bedoeling om binnen dit KLICT-traject deze plekken in te vullen. Bovenstaande wetenschappelijke kennisvragen geven derhalve tevens een afbakening van het KLICT-traject aan.

2.3 Fasering en activiteiten



Position Paper en Werkplan

Middels een actief samenspel tussen kennisinstelling A&F, Alterra, LEI en de TU Twente wordt de actuele stand van zaken betreffende de wetenschappelijke kennis over agrologistiek, voor wat betreft de deelaspecten economie, ruimte, technologie en processen, in de A1-corridor beschreven in het Position Paper (Broeze et al, 2003).

Parallel aan de productie van het Position Paper wordt een werkplan opgesteld voor de resterende fase van het KLICT-project (van Wagenberg, 2003). Het werkplan is een oordelende notitie op basis waarvan door KLICT en door stuurgroepvergadering middels goedkeuring uitvoering van fase erna aan de orde is.

Pilots en arena's ter beantwoording kennisvragen

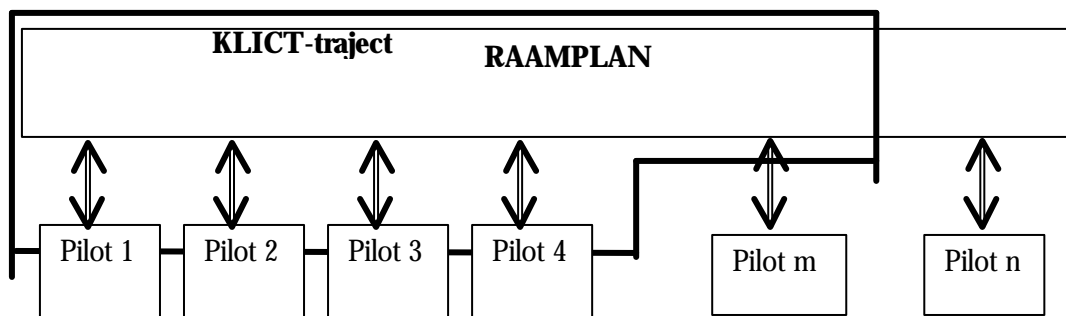
Ideeën voor pilots worden aangedragen door de consultants, kennisinstellingen en opdrachtgevers. De voor dit KLICT-project meest geschikte pilots worden geselecteerd om binnen dit project verder uit te werken. Hierbij wordt gekeken naar de relatie van de pilot met de Visie Agrologistiek (VAL), de mate waarin de wetenschappelijke en maatschappelijk kennisvragen beantwoord worden en de mate waarin de pilot past binnen een concept als de A1-corridor. De pilots met een sterke relatie met het A1-corridor concept en die wellicht de meeste kennisvragen beantwoorden worden geselecteerd en verder uitgewerkt naar wenselijkheid, haalbaarheid en daadwerkelijke participatie.

De pilots hebben tot doel vernieuwingen in de A1-corridor te bewerkstelligen, zodat de agrofoodbedrijven duurzaam en concurrerend kunnen produceren en maatschappelijke doelstellingen bereikt worden. De organisatie van zogenaamde arena's, waarin de organisaties gezamenlijk tot een projectopzet komen, lijken een goede methode om draagvlak te creëren en actieve participatie bij de oplossing te garanderen. Binnen de arena's wordt actief gezocht naar kennislacunes die de uitvoering van het idee in de weg staan.

Raamplan en eindrapportage

Het gemeenschappelijk referentiekader wordt binnen dit onderzoek gevormd door de ontwikkeling van een bestuurlijk raamplan waarin bestaande en toekomstige knelpunten opgelost kunnen worden. Dit raamplan beschrijft onder andere de samenhang tussen de verschillende theoretische systeeminnovaties, besturingsprocessen en bestuurlijke concepten waarin zogenaamde pilots (de acties binnen actieonderzoek) tot oplossing van problemen kunnen worden aangehaakt. Op basis van het raamplan kunnen dan toekomstige pilots tot ontwikkeling komen. Op basis van deze toekomstige pilots kan na afloop van het KLICT-traject het raamplan verder ontwikkeld worden.

Relatie KLICT-traject, raamplan en pilots.



Evaluatie en kennisborging

Het KLICT-project wordt afgesloten met een bijeenkomst van alle betrokkenen. Op deze bijeenkomst worden de resultaten gepresenteerd (hierover zijn nog geen afspraken gemaakt). Deze bijeenkomst wordt afgesloten met een evaluatie. Kennisborging vindt plaats in het raamplan, dat tevens als eindrapport van het KLICT-project fungeert.

3 Onderzoekresultaten

3.1 Position Paper

Als onderdeel van het A1-Eiwitcorridor project is een Position Paper geschreven met als onderwerp 'Een visie op agrologistiek rondom de eiwit-corridor A1'. Deze paper is in drie delen geschreven:

1. Agroproductie in een regionale en mondiale context
2. Beelden van agrologistieke innovaties
3. Het proces naar agrologistieke innovaties

Agroproductie in een regionale en mondiale context

De eerste paper geeft de context weer. Het geeft een toelichting op de huidige situatie en het schetst het spanningsveld tussen enerzijds het economische en sociale belang van de agrobestedigheid in dit gebied en anderzijds de toenemende economische en maatschappelijke problemen.

De landbouw in NL staat onder druk. Lage inkomens in de primaire sector en maatschappelijke problemen betreffende het productiesysteem leiden tot een afname van de primaire productie. Deze problematiek wordt het meest gevoeld in de intensieve veehouderij. Echter, het agrocomplex van Nederland is een belangrijke peiler voor de Nederlandse economie. Zo produceert het agrocomplex ruim 10% van de toegevoegde waarde en ruim 10% van de werkgelegenheid. Ruim 20% van deze werkgelegenheid wordt gemaakt door de intensieve veehouderij. Verder neemt het agrocomplex ongeveer 1/5 deel van de handelsbalans van NL (€14,3 mld.) voor zijn rekening.

De A1-corridor is een regio met veel agroproductie. Zo bevindt zich hier veel intensieve veehouderij: ongeveer 30% van de kippen, 30% van de varkens en 60% van de vleeskalveren. Deze bedrijven zijn echter veelal kleinschalig.

Voor de bedrijven in de A1-corridor is het eerste probleem een te slecht marktperspectief. Dit is ontstaan door de financiële problemen de afgelopen jaren van de vooral kleinschalige bedrijven. Het tweede probleem is het gedeeltelijk verlies van de license-to-produce (gekoppeld aan het maatschappelijk draagvlak voor de productiewijze). Dit wordt vooral ingegeven door een toenemende spanning op gebied van het ruimtegebruik en de aanwezige productiemethoden. De complexiteit van deze problematiek leidt er toe dat innovaties noodzakelijk zijn om de sector te behouden. De A1-corridor is een regio met potentie hiervoor, omdat er vele sterke elementen aanwezig zijn als een goede ontsluiting (via water, weg en spoor), goede afzetmogelijkheden (voor mest, producten) en een reeds min of meer geclusterde aanwezigheid van de primaire productie.

Beelden van agrologistieke innovaties

De tweede paper schetst een aantal duurzame innovatierichtingen die als basis kunnen dienen voor oplossingen van de geschetste problemen. Hierbij moet rekening gehouden worden met de strategische belangen van de betrokkenen. Verschillende stakeholders hebben verschillende belangen. De voornaamste zijn:

- Overheden: verduurzaming en verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit;
- Bedrijven: ontwikkelingsruimte, zekerheden t.a.v. 'de omgeving' en economische waardecreatie;
- Andere maatschappelijke stakeholders: verbeteren van het dierenwelzijn en het milieu en beperking van de belasting op de omgeving.

Bij het inzetten van een innovatietraject is het noodzakelijk om deze belangen goed af te stemmen. Ongeacht de vorm van de innovatie is het voor de agrosector van belang dat de ondernemers marktgericht gaan ondernemen. Onderscheid wordt gemaakt in product-, proces- en systeeminnovaties. De eerste twee moeten vooral door private ondernemingen worden uitgevoerd. De laatste gaat over private ondernemingen heen. De overheid en maatschappij moeten hiervoor derhalve voldoende ruimte scheppen en duidelijke randvoorwaarden aangeven.

Een opspanning van de mogelijkheden voor ontwikkeling in het gebied worden aangegeven. Enkele beelden van innovatie arrangement die genoemd worden zijn:

- samenwerkingsvormen in ketens langs de A1-corridor. Bijvoorbeeld virtuele clustering ter reductie van keteninefficiënties, een betere afstemming van de primaire sector onderling om tot een versterking van de positie in de keten te komen, en een verlaging van de drempels voor innovatie.
- interactie tussen ketens. Bijvoorbeeld het samenvoegen van aan- en afvoerstromen over ketens heen voor een beter efficiëntie.
- ruimtelijke innovaties in de corridor. Bijvoorbeeld de clustering op kleinschalig niveau (enkele gezinsbedrijven) tot op grootschalig niveau, het beperken van versleep van ziekteverwekkers door het fysiek scheiden van aan- en afvoerwegen op primaire bedrijven en het scheiden van woningen en stallen, en regionale specialisatie
- nieuwe productievormen. Voorbeelden zijn rurale parken, extensieve veehouderij in natuurgebieden, en novel protein foods.
- transport en verbindingen. Voorbeelden zijn nieuwe transportmodaliteiten als distrioad, en ondergronds transport.

De meeste van de genoemde innovatieve arrangement sluiten goed aan bij het huidige ruimtelijk beleid. De realiteitswaarde loopt echter uiteen. Bij uitvoering moet terdege rekening gehouden worden met het regionaal beleid en de lokale randvoorwaarden, ook al is bovenregionaal veel winst te verwachten.

Het proces naar agrologistieke innovaties

De derde paper gaat over het proces om te komen tot agrologistieke innovaties. Hiertoe wordt in vogelvlucht gekeken naar huidige projecten op het gebied van agrologistiek. Het blijkt dat heel weinig ervaring is opgedaan met duurzame systeeminnovaties. Ook blijkt dat duurzame samenwerking in de praktijk wel tot goede oplossingen kan leiden.

Maar het A1-corridor project is extra complex omdat het een koepelproject betreft. Het is derhalve noodzakelijk dat er centrale coördinatie komt, bijvoorbeeld raamplan of adviesraad.

Naast de interactie tussen pilot projecten en het koepel project wordt ingegaan op de interactie tussen de projecten en de overheid en maatschappij. Hiervoor worden drie vormen van sturing van het proces van een nieuwe ruimtelijke inrichting besproken:

- Centrale sturing cq. top-down benadering. Er is één centrale actor (vaak de overheid) die de ruimtelijke ontwikkeling regelt. Dit is vooral in beeld bij grootschalige clustering. Regelende instrumenten zijn zonering en bestemmingsplannen.
- Netwerksturing cq. bottom-up benadering. Publieke en private partijen geven gezamenlijk invulling aan het gebied. Kernwoorden hierbij zijn de ontwikkeling van nieuwe samenwerkingsverbanden, hoge betrokkenheid van burgers, platformorganisaties en innovatie-makelaars nodig.
- Combinatie van centrale sturing en netwerksturing. De mate waarin geledingen worden betrokken kan per gebied en project verschillen.

Het Position Paper sluit af met enkele concluderende voorwaarden voor succes van agrologistieke (systeem)innovaties:

- voldoende krachtige trekker(s), bij voorkeur met eigen economisch belang
- alle stakeholders moeten vanuit positieve insteek participeren, dat betekent:
 - bedrijven willen een stap zetten (en niet alleen om defensieve redenen meedoen)
 - overheden treden faciliterend op in plaats van remmend
 - maatschappelijke organisaties participeren in de discussies met eenduidige doelstelling
 - kennisinstellingen en adviseurs identificeren innovatiekansen, brengen winstkansen en bedreigingen in kaart en brengen oplossingen in.
- een gedeelde visie van alle stakeholders op de beoogde innovatie is cruciaal

3.2 Arena's

Rondom pilots zijn in het KLICT-traject arena's opgezet. In een arenabijeenkomst worden overheids- en private partijen met een direct belang bij een pilot bij elkaar rond te tafel gezet. Binnen de arena's wordt actief gezocht naar kennislacunes die de uitvoering van agrologistieke oplossingen in de weg staan. De precieze uitwerking van een arena hangt af van de pilot. Bij elke pilot werd een inhoudsdeskundige vanuit WUR betrokken die van de Arena een schriftelijk rapportage maakt. Hierbij worden specifiek op de pilot betrekking hebbende kennisvragen geformuleerd die opgelost dienen te worden voordat de pilot van de grond kan komen.

3.2.1 Vleeskalverhouderij

Aanleiding

De vleeskalverketen is in sterke mate geconcentreerd in de A1-corridor, met een sterke concentratie in de zogenaamde Veluwe Enclave, rondom de dorpen Uddel en Elspeet. De vleeskalverhouderij in deze landbouwenclave kent een lange historie en is in dit gebied een belangrijke sociaal-economische factor. De enclave is wat betreft natuur en landschap een zeer waardevol en gevoelig gebied. De vleeskalverhouderij oefent een behoorlijke druk uit op de natuur in dit gebied en op de mogelijke recreatieve expansie.

Er ontstaat een vraagstelling die beweegt op het raakvlak tussen de agribusiness en de ruimtelijke herinrichting. Traditioneel wordt de problematiek vanuit ruimtelijk perspectief benaderd. In deze arena wordt echter, vanuit de thema's agrologistiek en industriële ecologie, een benadering vanuit de keten en het cluster gekozen. Het gebied kenmerkt zich immers reeds door een sterke concentratie van activiteiten en de vraag is welk concentratieniveau voor de verschillende invalshoeken acceptabel en reëel is.

Doel arena

De arena vleeskalverhouderij beoogde een driedelige doelstelling te realiseren:

- Het verkrijgen van een beeld van de vertaalbaarheid van het A1-corridor-concept, met zijn agrologistieke invalshoek, naar de specifieke situatie in de enclave.
- Het verkrijgen van inzicht in de vragen die de vertaling van een agrologistiek complex richting het ruimtelijk ordeningsbeleid opwerpt en de vragen die de vertaling van het concept agribusiness complex naar een complexe omgeving opwerpt.
- Het in beeld krijgen van het draagvlak in de arena voor het geven van een vervolg aan de dialoog.

Proces

De arena is opgebouwd uit twee bijeenkomsten. De betrokken partijen zijn vermeld in paragraaf 1.6. De eerste bijeenkomst bestond uit een introductie van de gedachten uit de A1-corridor en een toepassing hiervan voor de Enclave. Aansluitend was ruimte gereserveerd voor discussie. Deze discussie diende als input voor het beantwoorden van de vragen uit de doelstelling. Daarnaast is er expliciet getracht om te motiveren en te stimuleren.

De inhoudelijke focus betrof (op hoofdlijnen) ten eerste de doelen en eindbeelden van de initiatoren van de arena. Daarna kwam de mogelijke beleidsruimte aan de orde. Vervolgens is een aantal uitgangspunten gedefinieerd, zoals acceptatie van aanwezigheid van kalverhouderij in de Enclave, het niet groeien van het aantal kalveren en het zoeken naar technische oplossingen voor milieuproblemen. Daarna is gezocht naar een manier om de kritische massa voor een economisch én economisch duurzaam kalvercluster te bepalen. Vanuit een procesmatige blik valt de eerste bijeenkomst vooral de grote 'sense of urgency' onder de aanwezigen op. De agrologistieke en eco-industriële blik vanuit het A1-corridor-concept heeft er aan bijgedragen om deze 'sense of urgency' om te zetten in positieve en gerichte energie.

Besloten werd om de tweede arenabijeenkomst te voeden met een notitie met daarin een positiebepaling van de situatie van de kalverhouderij en een aantal voorstellen voor een vervolg. Op basis van de positiebepaling heeft een discussie plaatsgevonden die uiteindelijk leidde tot het formuleren van een gezamenlijke doelstelling. Daarnaast is ingegaan op het sluiten van een convenant om de afspraken tot het bereiken van deze gezamenlijke doelstelling vast te leggen.

Concluderend kan over het proces van de arena Vleeskalverhouderij gezegd worden dat de inhoudelijke discussie zich toespitste op de vraag in hoeverre de sector in dit gebied kan voldoen aan de voorwaarden zoals die vanuit de overheid worden gesteld, om zo te kunnen voldoen aan de normen in verband met EU milieuregeling. Deze toetsing op duurzaamheid (ook economisch) is tevens voor alle overheden van belang.

De procesgang werd in deze arena beïnvloed door wisselende ervaringen ten aanzien van eerdere beleidsprocessen in dit gebied. Het valt op dat de problematiek door de betrokken actoren in steeds wisselende gremia wordt besproken. Het is hierdoor onmogelijk de arena vleeskalverhouderij als een op zichzelf staand proces te zien, dit proces is sterk ingebed in haar context.

Resultaten

Voor een vervolg wordt voorgesteld de basis te leggen in het werken aan het vertrouwen. Het initiatief hiertoe is genomen door de pilottrekker van Arcadis, met instemming van de aanwezige partijen. Hiertoe worden vier stappen voorgesteld, met de randvoorwaarde dat de eerste stap snel gezet wordt:

Het opstellen van een verklaring

Een eerste stap in het aanpakken van de problematiek is het door shareholders ondertekenen van een publieke proclamatie. Deze verklaring kan gezien worden als een erkenning van een gezamenlijke probleem, de noodzaak tot oplossen, de randvoorwaarden waarbinnen dit dient te gebeuren en de termijnen waarin rekenschap dient te worden afgelegd over de geleverde inspanning.

Startdocument

Volgend op de verklaring zou een startdocument opgesteld kunnen worden. In een dergelijk 'position paper' wordt de exacte stand van zaken aangegeven en wordt de gedetailleerde problematiek in beeld gebracht. In dit document moet ook zichtbaar worden gemaakt in hoeverre de sector kan voldoen aan de 4 E's (Ecologie, Economie, en Esthetica en Ethiek).

Convenant

De aanpak van de problematiek uit het startdocument kan in de vorm van een inspanningsverplichting tussen shareholders vastgelegd worden in een convenant. Het convenant kan omschreven worden als een formeel vastgelegde 'gentleman's agreement', waarin de ondertekende partijen elkaar tot een inspanning verplichten. Een convenant heeft alles weg van een contract, maar is niet strafrechtelijk afdwingbaar. Voor het scheppen van vertrouwen is het zeer belangrijk dat de overheid in dit convenant een principe-uitspraak doet over de toekomst van de vleeskalverhouderij in de enclave.

Uitwerken investeringstraject

In het convenant wordt een aantal doelen gesteld. Deze doelen zullen in het proces zelf gedefinieerd worden, en zal de toekomstige ontwikkeling van de vleeskalverketen en het beleid behelzen. Om deze doelen te behalen en om als sector levenskrachtig te blijven moet de vleeskalverketen een aantal investeringen doen. Om het realiteitsgehalte hiervan in beeld te brengen dient een schatting gemaakt te worden van de benodigde investeringen.

3.2.2 Slachtbijproducten

In deze Arena hebben verschillende partijen deelgenomen die op een of andere manier te maken hebben met de productie of verwerking van slachtbijproducten. Het gaat daarbij vooral om bedrijven buiten de primaire landbouw, zoals slachterijen, vleesverwerkers, destructiebedrijven, afvalverwerking en diervoederproducenten.

Volgens de EU verordening is een indeling gemaakt in 3 categorieën (laag risico materiaal, pluimvee slachtbijproducten en specifiek risico materiaal). Grofweg variëren deze zodoende van ongeschikt voor hergebruik tot onder condities geschikt voor hergebruik. De wens is om zoveel mogelijk delen van de slachtbijproducten af te zetten naar een hoogwaardige toepassing.

Kern van het probleem is de feed-ban (het verbod op het verwerken van bepaalde dierlijke producten in diervoeders) van de EU ten aanzien van het gebruik in voer voor landbouwhuisdieren. Dit heeft er toe geleid dat de zogenaamde categorie 3 bijproducten nu van grondstof tot afvalstof zijn verworpen. Daarbij is er sprake van complexe stromen van bijproducten en een regelgeving die verschilt per diersoort en die regelmatig wijzigt.

Knelpunt 1 – als het tijdelijk verbod verdwijnt is het probleem opgelost?

De verwachting is dat het verbod op categorie 3 bijproducten als diervoer in 2005 stapsgewijs weer verdwijnt. Gebruik in diervoeder is dan in principe weer mogelijk. De eerste vrijgave is het gebruik als visvoer. De discussie is echter of men de publieke opinie niet tegenkrijgt. Koppen als 'Diermeel naar zalm' liggen erg gevoelig.

Ander aspect is de milieuproblematiek. Vroeger ging er van cat. 3 niets verloren. Nu wordt het grotendeels verbrand. Het is een kostenpost geworden.

Ook geven sommigen aan dat de problematiek eigenlijk een niveau hoger ligt: er wordt te weinig verdiend met het hoofdproduct, het vlees. Echter het 'verbod' doet de marges net kantelen van positief naar negatief. De prijs vertoont zodoende een belangrijke hefboomwerking. Categorie 1 en 2 bijproducten worden niet als probleem ervaren. Deze producten blijven bestaan ook al gaat het verbod er af.

Knelpunt 2: Zijn er alternatieven die meer geld opleveren?

Over het algemeen wordt het toepassen in diervoeder als meest winstgevend gezien. Wel constateert men dat de afzetmarkt breder is dan de EU. Er is een wereldmarkt. Daarbij is het ook van belang te zorgen dat producten van buiten de EU hetzelfde proces hebben doorlopen als producten van binnen de EU.

Het beleid wordt als frustrerend ervaren. Nederland stelt vaak strengere eisen dan andere landen.

Technisch zijn er wel alternatieve gebruiksmogelijkheden. Bijvoorbeeld als brandstof of als schuimmiddel in beton/cement. Echter dit betekent nog niet automatisch dat dit (veel) geld oplevert. Potentieel is de aanwending als diervoeder het meest interessant. Dit blijft in de achterhoofden van de ondernemingen spelen en daarom durft men niet te investeren in nieuwe toepassingen. Dit wordt algemeen onderschreven. Een ander vraagstuk bij het ontwikkelen van alternatieven is of er voldoende volume voor is.

Knelpunt 3: zijn er voldoende verwerkers in de markt?

Voor bijproducten van de categorieën 2 en 3 zijn er voldoende verwerkers en concurrenten. Er is alleen voor verwerking van categorie 1 sprake van een monopoliepositie van Rendac (destructor). De algemene mening is dat er geen 2e of 3e Rendac nodig is. Rendac is gewoon nodig in bepaalde situaties en zij heeft een belangrijke publieke taak. Er moet een goede controle zijn en er mogen geen overwinsten worden gemaakt. In NL loopt het goed; verwerking is goedkoper dan in het buitenland. Probleem ligt vooral in verwerking van categorie 3 doordat de overheid alle kosten bij de sector heeft neergelegd. De marktwerking is nu gewoon zoek.

Knelpunt 4: natte stromen vervoeren over grote afstanden

In principe wordt dit niet als knelpunt ervaren. Het is gewoon een koele berekening. Ontwateren kost geld en het is de vraag of dit opweegt tegen extra transportkosten. Als er een ontwateringsfabriek moet komen lijkt Apeldoorn een goede locatie. Het ligt centraal en logistiek goed ontsloten in de 'slaughtering belt' van Oost en Zuid Nederland.

Knelpunt 5: is er genoeg kennis aanwezig voor te ontwikkelen alternatieven?

Conclusie is dat technologie wel beschikbaar is maar dat vooral vergunningen en de kosten beperkend zijn. Op termijn zou men mee kunnen liften met andere reststromen zoals biomassa bij energieopwekking. Een ander belangrijke conclusie is dat ondanks voldoende technologie niemand wil investeren. Dit omdat afzet als diervoeder straks weer mogelijk wordt en niemand voor enkele jaren wil investeren in hoogwaardige technologie.

Oplossingsrichtingen

De discussie gaat ook over het feit dat de sector/keten als geheel voor een krimpscenario staat. Men moet met elkaar in discussie over hoe de krimp te stoppen. Hoe de productie in de benen kan worden gehouden. Dit lukt niet alleen door over slachtbijproducten te praten. Men moet dan ook over de hoofdproducten praten.

Een ander item is de opzet van een soort ondernemersvereniging om over valorisatie te praten en elkaars reststromen in beeld te krijgen. Er moet in gezamenlijkheid van provincie, gemeenten en ondernemers worden gewerkt aan een gunstig klimaat.

De markt is het belangrijkste. Er is nog voor een groot deel onbekendheid wat de markt nu precies is. Er zou meer kennis daarover moeten komen. Men is eigenlijk pas sinds 2000 bezig met bijproductverwaarding. Anderen ervaren dat ondernemers best ideeën hebben over waar ze met hun bijproducten naar toe willen maar willen dit niet direct delen met hun concurrenten. Elke ondernemer is nu zijn eigen ideeën aan het suboptimaliseren. Met bundeling van ideeën is er meer van te maken.

Daartegenover staat dat samenwerking niet direct aan de orde is omdat ondernemers eigenlijk zoveel mogelijk streven naar verwerking aan de bron. Er wordt geconstateerd dat zowel behoefte is aan koppeling/centralisatie als aan specialisatie/decentralisatie. Voor beide bewegingen moet je oog hebben. Veel heil wordt gezien in gezamenlijke utility sharing; bijvoorbeeld op het gebied van waterzuivering. Partnerschap over langere periode is dan van belang.

Bij een volgende bijeenkomst moeten ook andere verwerkers aan tafel zitten en niet alleen mensen uit de pluimveeketen. Ook de rundveeketen is voor de A1 van belang. Voor een verdieping zou een overzicht gemaakt kunnen worden van concrete mogelijkheden. Deze zou dan nader bediscussieerd kunnen worden. Het gaat daarbij vooral om bundelingen als vochtonttrekking als start en bijvoorbeeld een vervolg richting vergisting.

Proces

Het was de eerste keer dat actoren rondom het thema slachtbijproducten rond de tafel zaten. De arena had hierdoor met name een verkennend en aftastend karakter. Geconstateerd is wel dat niet alle relevante partijen aanwezig waren. De bijeenkomst eindigde niet met een éénduidig plan voor de toekomst. Wel hebben de aanwezigen elkaar bilateraal gevonden op bepaalde thema's. Het aanwezige bedrijfsleven vindt het onderwerp goed om over te praten. Tegelijkertijd ziet zij toch de vermarkting van het hoofdproduct als nog van groter belang waar ook koppelingen te maken zijn. Ook dat onderwerp zou een mogelijk subject zijn van verdere afspraken tussen partijen. Men constateert zelf dat het van belang is om in een breder kader dan het eigen bedrijf na te denken over de toekomst van de keten en het bedrijf. Men constateert dat samenwerking nodig is om te kunnen blijven concurreren.

Resultaten

De arena was niet specifiek gericht op het bereiken van verregaande resultaten. De volgende, procesmatige, resultaten kunnen gedefinieerd worden:

Een vernieuwende setting voor een oud probleem

De bijdrage van dit project is vooral dat de niet-primaire agrarische bedrijvigheid bij elkaar zat. Het was de eerste keer dat de bedrijven in een dergelijke setting bijeen waren en met elkaar van gedachten wisselen. Dit werd door alle aanwezigen als zeer positief ervaren.

Bilaterale contacten

Na afloop van de arena en in de pauzes ontstonden veel 1-2-tjes. Daarbij werd door veel aanwezigen afspraken met elkaar gemaakt om op bepaalde onderwerpen samen eens door te praten en te zien of met tot verdere stappen kan komen. Evenwel heeft de Arena geen concrete afspraken voor vervolgstappen opgeleverd.

3.2.3 Kennisdistributie

Analyse vraag aanbod en werking huidige kennissysteem

Geconstateerd wordt door de aanwezigen is dat er sprake is van marktfalen in kennisoverdracht en distributie, met name naar de primaire sector. In de primaire sector neemt het aantal potentiële bedrijfsopvolgers sterk af en blijkt het reguliere agrarisch onderwijs steeds minder leerlingen te trekken. Dit leidt er toe dat doorstromen van kennis via het reguliere onderwijs steeds meer stagneert. Omgekeerd komen er daardoor ook minder directe vragen bij het onderwijs terecht, en minder doorgeleiding van praktijkvragen naar de onderzoeksinstituten. Ook bij de ontwikkeling van fundamentele en toegepaste kennis speelt dit een rol. Binnen de WUR wordt veel kennis ontwikkeld. De toegankelijkheid daarvan, voor de praktijk, is een probleem.

Er is bij de aanwezigheid in de kennissector en de agrarische sector behoefte aan:

- Een goede structuur voor verzamelen en doorgeleiding van kennisvragen (fundamenteel, toegepast, direct praktijkgericht);
- Samenwerking tussen diverse instituten bij ontwikkeling van kennis. Creëren van voldoende kritische massa;
- Geclusterd aanbod van kennis (te bereiken via één loket).

Samenbrengen van deze taken zou kunnen plaats vinden door oprichting van "Kennishuis A1-Eiwitcorridor" met als taken:

- Loket voor kennisvragen voor de sector, het beleid en de maatschappij;
- Speelt kennisvragen waarvoor onderzoek nodig is door naar onderzoeksinstituten;
- Inventariseert (heeft helder) welke kennis waar aanwezig is;
- Coördineert tussen verschillende aanbieders van kennis;
- Neemt initiatief voor inrichten van kennisdistributiesysteem (bijv. ICT netwerk).

Gewenst model van kennisoverdracht voor de regio

Omgeving

Probleem waarmee de architectuur van het kennismodel rekening moet houden is het onvermogen van de primaire producenten om accuraat op de nieuwe situatie te reageren. Er is de neiging om apathisch te wachten of het te zoeken in de bestaande netwerken van de kolom. De sector ontbeert – zonder de uitzonderingen tekort te doen - aan nieuwe grenzen, nieuwe initiatieven: de kennisdistributie zal zich met name moeten richten op de vernieuwende ondernemers.

Opbouwen model vanuit de vraagkant

Advies wordt gegeven om parallellen te zoeken met opzet van MKB in Syntens: kennismakelaar (analoog aan Knowhouse) ondersteund door EZ. Syntens richt zich bijvoorbeeld op kennisarticulatie en de organisatie van ondernemerstafels (zijn themagerichte ondernemersgroepen). Het bedrijfsleven is sterk vertegenwoordigd in Knowhouse. Het is ontstaan als een gevolg van een proces (Regiodialoog) waarbij een netwerk is ontstaan met interne structuur en vertrouwen en inzicht in gemeenschappelijke doelen. Het is derhalve ontstaan vanuit de vraagkant en heeft duidelijk een regionale doelstelling. In het werk van Knowhouse staat steeds de probleemdefinitie centraal en dan contact met mogelijke kennisleveranciers. Knowhouse is onafhankelijk (ook jegens financiers), heeft kracht in slachtaardigheid, is PPS-constructie. Het credo van de organisatie luidt "van voor en door werken". Problemen zijn met name het snelheidsverschil tussen bedrijfsleven en kennisinstellingen en de diversiteit aan vragen.

Knowhouse wordt als een interessant voorbeeld ervaren. De vraag is alleen of de regio al zover is (ook in Limburg is de oprichting niet over één nacht ijs gegaan). Cruciaal voor het succes van Knowhouse is de actieve participatie van ondernemers en dat blijkt op dit moment een gevoelig punt in deze regio.

Centrale uitgangspunten voor het te selecteren model

- Model moet rekening houden met onderscheid onderzoek dat collectief gefinancierd wordt en andere stromen: dus kennis hebben van beide stromen en dan eerst de vragers via die algemene middelen proberen te bedienen.
- Zoeken naar synergie op koepelniveau via de installatie van een kennismakelaar.
- Prikkel moet met name komen vanuit vernieuwende ondernemers.

Proces

Het onderwerp van de Arena kent een minder duidelijk aanwijsbare probleemeigenaar. Het is ook een thema op een ander abstractieniveau en dat is terug te zien in de aard van de discussie en de kwaliteit van de uitkomsten. Dat is ook terug te vinden aan de lijst van participanten, waarbij de ondernemers van zowel het leverende als het verwerkende deel van de kolom ontbraken. De relatie met kennisvragen en ook de opbouw van de Arena heeft in het algemeen niet bijzonder extra energie opgeleverd. De richting van de oplossing werd ernstig gestuurd. Het is ook de vraag of voor de oprichting van een Knowhouse-achtig orgaan de organisatie van deze Arena handig was (er is te weinig gekeken en geleerd van proces in Noord-Limburg). Probleem is de voortgang omdat er wel een initiatiefnemer is benoemd maar deze en uit een samenraapsel van personen en instituten bestaat en ook de aanwijzing van dat initiatief wel erg vrijblijvend werd uitgesproken. Het slot van de Arena werd dan ook meer door de klok gestuurd dan door het concretiseren en het hard maken van de eventuele vervolgstappen.

Resultaten

De vergadering neemt de volgende drie besluiten over het vervolg van deze arena:

- I richtingniet inzetten op brede consensus maar kies voor actiemodel.
- II elementen kijk naar ervaringen als Knowhouse of Steunpunt Mineralen organiseer rondetafelconferenties (kader bieden voor arena's) en krijg bedrijfsleven ook aan tafel.
- III initiatief - ligt nu in dit proces vooral bij de kennisaanbieders en daarbij gebruik maken van de bestaande structuren;
- GLTO is geïnteresseerd (Stimuland) maar kan niet nu al als initiator een rol spelen.

3.2.4 Logistieke optimalisatie

De Arena heeft aan de rand (28 oktober) van het werkplan (gemeten in tijd) van het KLICT-project plaatsgevonden en kan daardoor niet in het eindrapport worden opgenomen. Wel zijn in de bijlage D enige resultaten door de initiatiefnemer van deze arena, NV Oost, samengevat.

3.3 Stuurgroep Ruraal Park

Achtergrond

Al enkele jaren worden onder regie van enkele Ministeries (LNV en V&W) strategische verkenningen uitgevoerd naar nieuwe duurzame ketenconcepten in de agrofood en naar clustering van bedrijven door middel van agribusinessparken. Daarbij zijn vernieuwende ideeën naar voren gekomen zoals de varkensflat, het varkenshouderijpark Nederweert en het ZON-Freshpark in Venlo.

Een aantal van die concepten heeft als nadeel dat forse investeringen noodzakelijk zijn en het negatieve imago van de bio-industrie wordt versterkt. Dat is de reden geweest dat Wageningen Universiteit & Researchcentrum en Buck Consultants International gezamenlijk een kleinschaliger, maar marktgericht concept hebben geïntroduceerd. Het uitgangspunt daarbij is om de primaire productie van agrarische producten, de (secundaire) verwerking en de verkoop aan de consument op één locatie te concentreren. Deze eenvoudige gedachte heeft aan de basis gelegen van het concept Ruraal Park.

Concept Ruraal Park

De directe levering aan consumenten is natuurlijk niet nieuw gezien de diverse voorbeelden van kaasboerderijen en de poortverkoop van groente en fruit. De groei van deze activiteiten geeft aan dat de consument geïnteresseerd is in een regionaal geproduceerd, eerlijk en betrouwbaar product. Met diverse vertegenwoordigers van grotere bedrijven in diverse agrokolommen zijn de uitgangspunten directe levering, beleving van de consument en duurzaamheid bediscussieerd als basis voor het Ruraal Park.

In een Ruraal Park worden zuivel-, vlees-, vis-, sierteeltproducten en diverse groenten, die in de regio volgens richtlijnen duurzaam zijn geproduceerd, in het Ruraal park verwerkt en verkocht aan de stedelijke consument. Er vindt geen gesleep van producten plaats, de hoge marges die door de tussenhandel en retail worden opgestreken blijven bestemd voor de deelnemers aan het concept.

Door een professionele opzet van primaire productie, kleinschalige maar efficiëntere verwerking (die aan de consument wordt getoond) en professionele marketing van producten kunnen de volgende voordelen worden behaald:

- Gegarandeerde verse producten die duurzaam zijn geproduceerd en goedkoper (dan in de supermarkt) aan consumenten kunnen worden aangeboden.
- Aanbod van producten in verschillende hoeveelheden en verschillende verpakkingen (bijv. van kilo vleesverpakking tot verpakking voor afzonderlijke maaltijden).
- Afzet rechtstreeks aan consument maar ook naar restaurants en instellingen in de regio.
- Aandacht voor beleving van de consument, men kan zien wat er geproduceerd wordt en er zijn ook regelmatig evenementen.
- Een eventuele combinatie met leisure of grootschalige detailhandel (food en/of non-food).
- De situering van het centrale gebouw (restaurant, winkel, verwerking, etc.) in een parkachtige omgeving.

Raad van Advies

De initiatiefnemers WUR en Buck Consultants International hebben een jaar geleden ondersteuning gezocht van vooraanstaande bedrijven en personen uit de agrofoodsector. Daarbij zijn directieleden van onder meer Agro-Pon, Rabo Groenbank, Farm Dairy/Frites, Van Rijsingen Beheer BV (groente- en visteelt), La Place Restaurants van V&D, CoopCodis supermarkten gevraagd om het concept aan te scherpen. Deze ervaringsdeskundigen onderschrijven het concept. Zij hebben de initiatiefnemers het advies gegeven om in enkele pilotregio's (stedelijke gebieden) het concept in de praktijk te realiseren. Daarbij gaan zij uit van een basisconcept ('brand' Ruraal Park) dat in verschillende regio's, regiospecifiek met regionale ondernemers en overheden wordt uitgewerkt.

Rol van de overheden

De initiatiefnemers in de Raad van Advies zijn verantwoordelijk voor het basisconcept. Regionale overheden zullen met genoemde partijen op zoek moeten gaan naar een geschikte locatie dichtbij de stad of steden, die goed bereikbaar is. Ook zullen overheden betrokken moeten worden om de activiteiten goed in te kunnen passen in bestemmingsplannen. Samen met regionale overheden en organisaties zullen ook regionale ondernemers worden gevraagd deel te nemen aan het project (levering gecertificeerde producten, distributie, verwerking, etc.)

Stand van zaken september 2003

Door de initiatiefnemers en door de Raad van Advies is besloten om in twee regio's in Oost-Nederland (Twente en KAN-gebied) na te gaan of een pilotproject kan worden opgezet. Het doel is dat initiatiefnemers, regionale overheden en (waarschijnlijk) ook het Innovatienetwerk Groene Ruimte en Agrocluster in één of beide regio's een businessplan gaan opstellen. Op basis van het businessplan besluiten de leden van de Raad van Advies, in de eerste helft van volgend jaar (2004) om het concept Ruraal Park ook daadwerkelijk te gaan realiseren.

Wat er van de regionale overheden wordt gevraagd

De ondersteuning van de regio richt zich op drie onderdelen:

- meedenken over een geschikte locatie (\pm 20-30 ha);
- het betrekken van regionale ondernemers bij het initiatief;
- medefinanciering voor het opstellen van het businessplan en met name voor bepaalde onderdelen van het marktonderzoek.

Rol KLICT-project

Omdat het Ruraal Park initiatief de ambitie heeft om tot een landelijke en mogelijk zelf internationale keten uit te groeien is er voor gekozen om eerst voor gedragenheid van landelijke ondernemers te kiezen. Na deze gedragenheid verkregen te hebben is er binnen Nederland actief gezocht naar geschikte locaties. Als meest geschikt kwamen hieruit naar voren Arnhem/Nijmegen en Twente Stad dit vanwege het feit dat deze twee locaties representatief zijn voor andere kansrijke locaties. Op het moment dat de keuze voor deze twee regio's gemaakt was startte het KLICT-project. Omdat het hiervoor nog te vroeg was werden er geen Arena's georganiseerd maar werd de "KLICT ruimte" benut voor het leggen van contacten met vertegenwoordigers van betrokken lokale overheden. Initiatiefnemers werden ondersteund door medewerkers van Oost NV. KLICT had zodoende een faciliterende rol die voornamelijk bestond uit de mogelijkheid om kwartier te maken.

3.4 Nieuwe kennisvragen

In het voorgaande is een korte samenvatting gegeven van uitgevoerde activiteiten binnen het KLICT-project, te weten het Position Paper, de arena's en de stuurgroep Ruraal Park. Gedurende de uitvoering van deze activiteiten zijn verschillende nieuwe kennisvragen op komen borrelen.

3.4.1 Position Paper

De nieuwe kennisvragen die uit het Position Paper komen zijn:

1. Welke organisatievorm is het meest geschikt om de centrale coördinatie uit te voeren in de A1-corridor?
2. Welke vorm van sturing (centraal, netwerk of combinatie) is het meest geschikt voor de oplossing van problemen m.b.t. de agrobiologie en de ruimtelijke ordening?

3.4.2 Arena's

In de arena's zijn ook nieuwe kennisvragen ontstaan. Veelal betreffen dit inhoudelijke vragen en minder procesmatige kennisvragen of sluiten ze aan bij de kennisvragen uit het werkplan. Uit de ervaringen over de arena's is de volgende nieuwe kennisvraag opgekomen:

1. In hoeverre zijn partijen (uit de pilots dus gaat het om individuele ondernemers) overtuigd van de noodzaak een bestuurlijk raamplan op te stellen?

De kennisvragen die ontstaan zijn in de arena's worden per arena gepresenteerd.

I. Vleeskalverhouderij

1. Hoe ligt de relatie tussen veterinaire aspecten en ruimtelijke aspecten?
 - Afstanden, locaties en quarantaine.
 - Randvoorwaarden voor veterinaire aspecten en dierenwelzijn.
 - Natuur als buffer.
2. Wat is de te verwachten sociaal-economische ontwikkeling in de enclave als de kalversector verdwijnt?
 - Uitgaande van de grote economische afhankelijkheid van de enclave van de kalversector.
 - Met het onderliggend evenwicht tussen maakindustrie en ondersteunende economie.
3. Wat is het aggregatieniveau waarop duurzaamheid uitgewerkt zou moeten worden: het niveau bedrijf, lokale gemeenschap of de provincie?
4. Wat is de kritische massa van een cluster in de vleeskalverhouderij om zich duurzaam te kunnen ontwikkelen?
5. Wat is de rol van de kalversector als tweede inkomstenbron, en welke relatie heeft dit voor de benodigde schaalomvang?

II. Validatie slachtbijproducten

1. Welke publiek/private constructies zijn er nodig om tot een verheldering van de problematiek op macro niveau te komen?
2. Hoe ontwikkel je innovatieve nieuwe oplossingen voor toepassingen van deze bijproducten ondanks de onzekerheid?
3. Hoe werk je nieuwe perspectieven met ondernemers uit?

III. Kennisdistributie

1. Is de distributie van kennis werkelijk een probleem? Het verdient in ieder geval aanbeveling nader de actualiteit van het probleem te onderzoeken. Uitkomsten daarvan bepalen in hoge mate op welke wijze de kennisdistributie georganiseerd zal kunnen worden.
2. In hoeverre is het een organisatorisch probleem of spelen er ook regionale culturele aspecten een rol? De dynamiek in het gebied is anders dan in bijvoorbeeld Noord-Limburg en de vraag is hoe je nu ter plaatse de gewenste dynamiek / innovatiegerichtheid kunt verkrijgen en of daar ook een Knowhouse-achtige organisatie in kan sturen?
3. Ligt de oplossing in een regionaal opgezet kennisluik of moet je het meer zoeken in sectorale organisatie?
4. Op welke wijze kun je de informatiestroom zo organiseren dat een individuele boer er efficiënt achter kan komen wie waar met zijn probleem bezig is en/of er een oplossing op zou kunnen ontwikkelen?
5. Hoe organiseer je een succesvol vervolg van de Arena?

IV. Logistieke optimalisatie

pm

V. Ruraal Park

1. Hebben consumenten behoefte aan een Ruraal Park?
 - De manier waarop consumenten moeten worden benaderd. Hoe moet het concept in de markt worden gezet?
 - Hoe houd je het concept dynamisch en aansprekend?
 - Wat zijn de marktkansen
2. Wordt een Ruraal Park door de naaste omgeving geaccepteerd?
 - Past een Ruraal Park binnen planologische procedures?
 - Wat zijn de cruciale locatiefactoren voor een Ruraal Park
 - Hoe ziet de juridische structuur van een Ruraal park er uit (het ondernemersmodel en de financieel-juridische structuur)?
 - Wie zijn de belanghebbenden bij het realiseren van het project en wat zijn hun voor- en nadelen?
 - Bij welke onderdelen (en bij welke participanten) liggen bij de realisatie van het concept de grootste risico's?
 - Zijn er door uitgifte van certificaten aan bedrijven of consumenten in de regio ook mogelijkheden om vele kleine aandeelhouders in de regio te rekruteren en daardoor het eigen vermogen te vergroten en de binding van klanten aan het concept te vergroten?

3. Is een Ruraal Park commercieel exploiteerbaar?
 - Wat zijn de investeringskosten en hoe zouden deze gedekt kunnen worden (door participanten in het concept en/of eenmalige bijdragen van overheden).
 - Kunnen de operationele kosten worden gedekt door de opbrengsten? Belangrijk daarbij is om een raming te maken voor een periode van 10 jaar om op die manier ook aanloopverliezen zichtbaar te maken en om te bepalen wanneer het break-even point benaderd wordt.
 - Wat is de ideale omvang?

3.5 Beantwoording kennisvragen

3.5.1 Maatschappelijke kennisvragen

In deze paragraaf worden voor zover mogelijk de maatschappelijke kennisvragen die in het werkplan genoemd zijn beantwoord.

1. Hoe kunnen aanwezige landschappelijke (kleinschalige) waarden op grote schaal benut worden om te komen tot een meer directe en veelzijdige vorm van landbouw, waarbij de burger niet alleen eindconsument van producten maar ook co-financier van een productiewijze is?

Antwoord is te vinden in de ervaringen met de stuurgroep Ruraal Park. Probeer de burger dichterbij de primaire productie te betrekken door de afstand tot het veld te verkleinen en inzicht te geven in de processen die er tussen primaire productie en consumptieartikel zitten. Zorg eerst dat er een consensus bestaat tussen de beoogd uitvoerders over de oplossing(srichting). Betrek hierna maatschappelijke organisaties en overheden om dit idee te testen. Zorg voor voldoende flexibiliteit in het idee, zodat aanpassingen aan veranderende wensen uit de maatschappij en de consument mogelijk zijn.

Indien financiering gezocht wordt bij maatschappelijke instellingen en/of overheden is het goed dat deze een inbreng hebben in de uiteindelijke vorm van het voorstel.

Door de uitgifte van certificaten aan bedrijven of consumenten in de regio bestaan de mogelijkheden om vele kleine aandeelhouders in de regio te rekruteren en daardoor het eigen vermogen te vergroten en de binding van klanten aan het concept te vergroten.

2. Hoe kunnen we het besluitvormingsproces van ruimtelijk inbedding van een agro-ecopark inrichten zodat we rekening kunnen houden met belangen van de burger en van de andere stakeholders?

Antwoord is te vinden in de ervaringen met de Arena's en met projecten Gezinsbedrijf Plus en Poultry Valley. Er moet een duidelijke fasering in de procesarchitectuur komen. Eerst is een goede probleemdefinitie nodig en vervolgens kan hiermee gezocht worden naar draagvlak en collectief probleem-eigenaarschap. Een brede participatie in deze fase (volgens de KOMBI methode waarbij Innovatie slechts tot stand komt met deelname van alle partijen: Kennisinstellingen, Overheden, Maatschappelijke groeperingen en Bedrijven en

Burgers) wordt niet onderschreven. Vervolgens kan met een kleine schil betrokkenen (met name bedrijven) een gedegen uitwerking worden ontwikkeld in de vorm van bijvoorbeeld een businessplan. Na deze fase is het zinvol om maatschappelijk groeperingen te betrekken. Met behulp van de uitwerking kan dan een gerichte discussie worden gevoerd. Ga pas na goedkeuring vanuit de maatschappij verder met een concrete uitwerking en het opstarten van een pilotproject.

Dat betekent dat bij een ontwerp van een overlegstructuur goed moet worden nagedacht over het moment dat een partij een rol krijgt in het proces.

3.5.2 Wetenschappelijke kennisvragen

In deze paragraaf worden voor zover mogelijk de wetenschappelijke kennisvragen die in het werkplan genoemd zijn beantwoord.

1. Welke mobiliserende toekomstbeelden kunnen we voor de A1-corridor ontwikkelen?

Mobiliserende toekomstbeelden bleken binnen het KLICT-project vooral de kleinschalige projecten te zijn. In de arena Vleeskalverhouderij bleek het voorbeeld van een kleinschalig plan (kalfsniertjes) veel energie te hebben. Verder is veel energie in de Stuurgroep Ruraal Park. Dit principe zou binnen de A1-corridor wellicht een geschikt concept zijn in Twentestad.

Het concept van grootschalige clustering lijkt tot op heden geen plaats te krijgen in de discussie. Dat heeft wellicht te maken met de lokale cultuur. Daarnaast is het idee minder eenvoudig maatschappelijk te promoten, is er een ingewikkelde sprong van systeeminnovaties aan de orde, hoge investeringen het concept en zijn er zeer uiteenlopende meningen over het idee. Dit alles levert derhalve niet de nodige energie op die in een arena als in het KLICT-project aan de orde kan komen.

2. Welke duurzame combinaties zijn er mogelijk tussen agribusinessparken en agrarische/niet-agrarische activiteiten?

Binnen het Rurale Park wordt er gesproken over de combinatie van agro productie met recreatie (een ruraal park als landbouwattractiepark). Binnen dit concept worden veel verschillende agrarische activiteiten en sectoren gekoppeld om een zo breed mogelijk beeld neer te zetten. Clustering van één primaire activiteit lijkt minder mogelijkheden te hebben voor combinatie met recreatie.

3. Hoe ontwikkelen we flexibele regionale clusters?

De vraag hoe clusters te ontwikkelen wordt bij andere kennisvragen reeds (deels) beantwoord. Over hoe deze clusters flexibel te maken zijn, wordt slechts binnen de stuurgroep Ruraal Park enige aandacht besteedt. Dit heeft nog niet geleid tot een concrete methode hoe dit te doen.

4. Hoe werken de principes van de 'ruimtepomp' en van AgroProductieParken in de A1-corridor?

Door in het geval van de vleeskalverhouderij een groep ondernemers te clusteren in daarvoor in te richten bedrijfslocaties komen er op de oorspronkelijke locaties mogelijkheden voor geheel andere ontwikkelingen. Aangezien feitelijk binnen het KLICT-project geen verplaatsingen hebben plaatsgevonden is geen concreet antwoord te geven over de effecten hiervan.

5. Welke nieuwe mogelijkheden kunnen we ontwikkelen door de aanwezigheid van verschillende agro-industriële activiteiten in een cluster?

Clustering van activiteiten biedt meer mogelijkheden voor een recreatieve functie. Hiervoor moet wel aangesloten worden bij de maatschappelijke opvattingen betreffende de landbouwproductie. Een voorbeeld hiervan is een Ruraal Park. Daarnaast biedt clustering meer mogelijkheden tot transportreductie en het hergebruik van reststromen. In de arena's is hierover niet gesproken.

6. Welk schaalniveau moet als input worden gebruikt en moeten alle schaalniveaus onderdeel van het project vormen?

Uit verschillende arena's (oa. vleeskalverhouderij) bleek dat het beginnen met een kleine keten en een duidelijk omschreven gedeeld probleem tot energie en oplossingsrichtingen leidt. Gebruik dit als voorbeeld voor andere ketens en regio's zodat deze de effecten kunnen zien en eenvoudig vertalen naar de eigen situatie. Het direct grootschalig aanpakken van meerdere problemen tegelijk (bijvoorbeeld in de arena kennisdistributie) leidt ertoe dat mensen door de bomen het bos niet meer zien en er onvoldoende energie ontstaat om te komen tot oplossingsrichtingen.

Waarschijnlijk is het tevens zinvol om een pilotproject ruimtelijk af te bakenen met een kleine regio. Bij een te grote regio moeten meerdere partijen betrokken worden en ontstaan vanwege de toch verschillende belangen in verschillende regio's een grote kans dat er derhalve geen consensus over het eigenlijke probleem ontstaat.

7. Welke sturingsmechanismen en procesmodellen kunnen ontwikkeld worden om ruimtelijk-economische veranderingsprocessen op gang te brengen, op tempo te houden en koers te geven?

Belangrijk voor de oplossing van een probleem is dat er één trekker is voor het project die als 'probleemeigenaar' optreedt (en dit ook wil). Dit betekent dat deze partij zelf het probleem moet ervaren, zodat deze indien de energie bij een deelnemende partij wegebt, de energie terug kan brengen.

Deze partij kan dan via bijvoorbeeld arena's in overleg treden met andere partijen om te kijken in welke mate andere partijen ook het probleem ervaren. Bij voldoende probleemperceptie kan er een tweede arena komen waarin de partijen komen tot een gezamenlijke probleemdefinitie.

Vervolgens moeten de partijen duidelijk aangeven of zij zich willen committeren aan het oplossen van het probleem. In de aanvang kan dat door participatie in een arena en na verloop van tijd zal dat duidelijk moeten worden gemaakt door de deelnemers via inzet in tijd en in geld. Zo wordt er een schifting gemaakt tussen partijen die echt willen investeren (in wat voor vorm ook) en in diegenen die het wel willen maar niet kunnen en in diegenen die er niets in zitten.

Met de partijen die echt willen investeren kan vervolgens een oplossing(srichting) worden uitgewerkt wat voorgelegd kan worden aan maatschappelijke organisaties en overheden.

8. Welke nieuwe netwerkorganisaties kunnen we ontwikkelen voor de inrichting van agro-industriële ecosystemen?

In de arena's is niet gesproken over netwerkorganisatie voor de inrichting van agro-industriële ecosystemen.

9. Hoe moet omgegaan worden met de factor tijd in een project?

Uit de verschillende pilots blijkt dat in economisch magere tijden minder snel tot besluitvorming wordt overgegaan als er om (financiële) inbreng wordt gevraagd. Dit werkt vertragend op het proces, maar participatie van de belangrijkste deelnemers is vaak belangrijker dan een versnelling van het proces.

Een strakke planning met een horizon van enkele jaren waarbinnen bedrijven gemobiliseerd moeten worden om nieuwe concepten en ideeën te ontwikkelen zal erg lastig zijn vanwege externe invloeden van bijvoorbeeld de wereldeconomie. Immers investeringen en winst zijn communicerende vaten en in geval van economisch mindere tijden worden lange termijn investeringen uitgesteld om de winst hoger te houden.

De Arena's hebben laten zien dat ieder onderwerp zijn eigen proces kent en je dus in een proces niet echt actief kunt sturen. Er zijn wel momenten waarop het mogelijk is participatie en commitment te reguleren (zie vraag 7).

10. Onder welke voorwaarden is participatie van verschillende shareholders en stakeholders in een pilotproject wenselijk en noodzakelijk en hoe is de interactie tussen de pilots en de kennisvragen?

Participatie in een project is wenselijk als de stakeholder of shareholder bereid is zelf mede het risico te dragen (mede te financieren). Deelname van cruciale partijen is noodzakelijk om succesvol tot innovaties te kunnen komen. Andere partijen kunnen beter participeren als klankbordgroep, omdat er een gereede kans is dat die het proces vertragen.

11. Hoe moeten we omgaan met de relatie tussen ambitieniveau en hindermacht?

Door het proces op te delen in kleine stappen is duidelijk vast te stellen op welke aspecten de hindermacht ontstaat. Hierdoor is eenvoudiger hiermee om te gaan. Verder is het voor de pilots wenselijk dat zij de ambities van het concept durven bij te stellen, indien maatschappelijke wensen dit vereisen, om daarmee het commitment te vergroten (dus niet dwangmatig aan hoge ambities vasthouden).

12. Hoe kunnen we verschillende fasen van transities leren te onderscheiden en te duiden?

Op het moment dat er nog geen gedeelde probleempceptie en er onvoldoende energie is om het probleem te tackelen, bevindt de pilot zich in de voorfase van probleemdefiniëring. In de arena's voor de vleeskalverhouderij is een fase verder gekomen door het opstellen van een probleemdefinitie en het opstellen van een convenant (zie paragraaf 3.2.1). In deze projecten is reeds begonnen met het denken over oplossingen. Andere fasen van een transitie zijn niet bereikt tijdens dit KLICT-project.

13. Welke systeeminnovaties kunnen een bijdrage leveren aan de duurzame ruimtelijke herinrichting van de agrofood sector in regio's met een sterke verweving tussen agrarische en niet agrarische functies?

Binnen het KLICT-project is niet expliciet gezocht naar systeeminnovaties. Uit de pilot Ruraal Park blijkt wel dat kleinschalige multisectorale clusters hiervoor een optie kunnen zijn.

3.5.3 Nieuwe kennisvragen

Tijdens het KLICT-project zijn vanuit het Position Paper en de arena's verschillende nieuwe kennisvragen opgekomen. Voor de meeste vragen is tijdens dit project echter geen antwoord geformuleerd. De vragen waarop wel een antwoord is gevonden worden hieronder uitgewerkt.

I Arena's algemeen

1. In hoeverre zijn partijen (uit de pilots dus gaat het om individuele ondernemers) overtuigd van de noodzaak een bestuurlijk raamplan op te stellen?

De Arena's laten zien dat de partijen vooral actief worden als ze probleemeigenaar zijn. Het concept van de eiwitcorridor wordt wel met belangstelling tot zich genomen maar het daadwerkelijk belang van het maken van een raamplan om daarmee de nodige energie te kunnen richten wordt niet echt beleefd. Zij kunnen het achterliggende proces van de arena's nauwelijks plaatsen in een bredere context.

II Validatie slachtbijproducten

1. Welke constructies zijn er nodig om tot een verheldering van de problematiek op macro niveau te komen?

Het is belangrijk dat overheid en bedrijven het eens zijn wat het probleem is, zodat er samen gezocht kan worden naar maatregelen om de onzekerheid rondom slachterij bijproducten te bestrijden of er mee om te gaan. Belangrijk onderdeel daarvan is het ruimtelijk in beeld brengen van de stromen. De opzet moet zijn om de stromen binnen de A1-corridor te houden en daar te verwaarden. Dit leidt tot duurzaamheid.

2. Hoe ontwikkel je innovatieve nieuwe oplossingen voor toepassingen van deze bijproducten ondanks de onzekerheid?

Dit vraagt een proces waarbij op basis van kennis scenario's worden opgesteld. De scenario's worden gekoppeld aan de initiatieven. Voorstel is om een aantal scenario's op te stellen waarin duurzaamheid leidraad is. Daarnaast is een proces nodig dat dit faciliteert.

3. Hoe werk je nieuwe perspectieven met ondernemers uit?

Er is een aantal concrete ideeën tijdens het proces van de arena's naar voren gekomen. Deze ideeën worden niet of op te beperkte schaal opgepakt omdat de onzekerheid omtrent de vrijgave van slachtbijproducten als diervoer boven de markt blijft hangen. Verder is het van belang om regie te krijgen op de locatiekeuze van de initiatieven. Vaak is dit nog een toevallig proces. Meer zou gekozen moeten worden voor logistiek aantrekkelijke plaatsen en bovenbedrijfsmatige voorziening.

4 Onderzoeksevaluatie

4.1 In hoeverre is er doorgedacht op het visiedocument?

WUR heeft in een visiedocument voor de A1-corridor een drietal concepten geformuleerd voor herstructureren van de landbouw volgens agrologistieke en eco-industriële denklijnen (paragraaf 1.2). Dit visiedocument zette de inhoudelijke lijnen van het A1-corridor-traject uit en was een van de sleutelfactoren in het opnemen van de A1-corridor in de KLICT-projectenbank. De in het visiedocument geschetste oplossingsconcepten geven een opspanning van kleinschalige clustering van agroproductie met een emotiegerichtheid tot grootschalige clustering met kostprijsgerichtheid. De concepten zijn denkrichtingen voor oplossingen van problemen die zich in de A1-corridor voordoen. Het visiedocument is voorafgaand in het KLICT-traject opgesteld en diende in dit project als startpunt. Het gedachtegoed hiervan vormde input in de arena's en het Position Paper.

In een aantal pilots zijn deze concepten gebruikt, zoals in de pilots Ruraal Park, Gezinsbedrijf Plus en Poultry Valley. Voor deze pilots bestond reeds bij aanvang van het KLICT-traject een concrete gedeelde probleemstelling en kon aan een oplossing gedacht worden. Hierdoor kwamen voor deze pilots de concepten zoals aangedragen in het visiedocument in beeld en zijn gebruikt bij het uitwerken van deze oplossingen.

Voor de andere pilots bleek dat deze zich in de eerste fase van een transitieproces bevinden. Er bestond wel een probleem, echter dit was nog onduidelijk en niet goed betiteld. Dit betekent dat er eerst een gezamenlijk probleemdefinitie ontwikkeld moest worden. Binnen het KLICT-traject heeft dit plaats gevonden. Pas na een gezamenlijke probleemdefiniëring kan aan oplossingen gedacht worden en komt het visiedocument in beeld.

Het visiedocument is derhalve wel gebruikt, maar vooral in pilots die zich zelfstandig grotendeels buiten het KLICT-traject verder hebben ontwikkeld. In de stuurgroep Ruraal Park is het stuk leidend geweest. Het visiedocument is verder niet gebruikt in de gehouden arena's. Deze arena's bleken zich in de fase van probleemperceptie of probleemdefinitie te zitten en waren nog niet toe aan oplossingrichtingen. Het visiedocument focust zich juist op ondersteuning van de oplossing middels een opspanning van de ruimte van oplossingsconcepten. Bij vervolg van de arena's is het visiedocument goed te gebruiken.

4.2 In hoeverre is het Position Paper sturend geweest in het project?

Het Position Paper richt zich met name op de achtergronden van de ontwikkelde visie en had als doel om bestaande kennis en kunde, dus de state of the art, in kaart te brengen voor het A1-corridor-traject. Het is met name probleemstellend, en bereikt ten opzichte van het visiedocument een verdieping hierin. Het Position Paper is hiermee ondersteunend aan de probleemstelling en de principes die achter de concepten schuil gaan en diende hiermee als input in het grotere geheel.

Daarnaast gaat het Position Paper specifiek in op de veranderopgave. Hiermee levert het een inhoudelijke meerwaarde, maar geen nieuwe inzichten. Er is vooral sprake van verdieping maar nauwelijks van vernieuwing.

Daarnaast is de oplevering van het Position Paper dusdanig vertraagd dat dit pas aan het eind van het project opgeleverd is. Hierdoor is het te laat gekomen om sturing aan het KLICT-project te kunnen geven en is het niet in de arena's meegenomen.

4.3 Evaluatie van de pilotconcepten (bijdrage H. Voordijk)

De achterliggende concepten van de pilots in de A1-corridor worden geëvalueerd op de spanning bruikbaarheid - creativiteit en de mate waarin historische en theoretisch kennis is geïntegreerd in de ontwikkelde concepten. De methode waarmee de evaluatie is uitgevoerd wordt beschreven en toegepast op de A1-concepten. Voor deze evaluatie is gebruik gemaakt van de beschikbare documenten (presentaties, notulen etc.) en zijn de volgende personen geïnterviewd:

- Ir. J. Hoekman (Oost N.V.)
- Dr. ir. J. Hiddink (Arcadis)
- Ir. J.J.A. Koene (Oost N.V.)
- Drs. D. de Jager (Provincie Gelderland)
- Dhr. J. Pegge (ABTCA)

4.3.1 Bruikbaarheid en creativiteit

De huidige problemen in de landbouw vragen om innovatieve oplossingen. Innovatie is echter meer dan vernieuwing, innovatie betekent ook acceptatie of succesvolle invoering van iets nieuws (De Leede, 1997). Met andere woorden, de in het A1-Eiwitcorridor project ontwikkelde concepten en plannen worden naast de mate van vernieuwing of creativiteit ook getoetst op hun mate van bruikbaarheid voor beleid en praktijk.

Er is sprake van een paradox (Dewulf, 1991). Enerzijds dient er de nodige vrijheid en macht te zijn om tot vernieuwingen te komen. Innovatie komt het best tot stand in een vrije omgeving. Blyth en Worthington (2001) stellen dat prescriptie en innovatie zelfs omgekeerd evenredig zijn. Een concept of plan dat teveel voorschrijft, blokkeert innovatie. Anderzijds dient voldaan te worden aan de behoeften van gebruikers om ervoor te zorgen dat vernieuwing wordt geïmplementeerd. Voor een beleidsinnovatie is steun van beleidsvoerders en het brede maatschappelijk veld onontbeerlijk. Teveel vrijheid voor de plannenmakers resulteert in een verlies aan draagvlak bij burgers en bedrijven. Een gedegen behoefte-analyse is dan ook een belangrijke voorwaarde voor succes.

De A1-concepten worden gecategoriseerd langs de dimensies creativiteit en bruikbaarheid. Concepten die in hoge mate vernieuwend zijn en daarnaast zeer bruikbaar cq implementeerbaar zijn, zullen als de *stars* gekarakteriseerd worden. Bruikbaarheid kent echter verschillende gradaties (Becker en Dewulf, 1991):

- a) situatie-verhelderend: in hoeverre leiden de concepten tot verheldering van de probleemsituatie
- b) visie- en inzichtvorming: in hoeverre bieden de concepten nieuwe inzichten

- c) mobiliserend van steun, actiegerelateerd: in hoeverre kunnen de concepten leiden tot het mobiliseren van steun bij politiek of het brede publiek.

In deze paragraaf wordt bekeken hoe de bestaande ideeën verder uitgewerkt kunnen worden. Hoe kunnen creatieve en op het eerste gezicht bruikbare ideeën beklijven of vertaald worden naar uitvoerbare projecten. Belangrijke randvoorwaarden voor uitvoerbaarheid zijn:

- bruikbaarheid voor beleid, zowel op rijksniveau, provinciaal en gemeentelijk niveau.
- aansluiten bij wensen en eisen van burgers, maatschappelijke groeperingen, maar ook bij eisen van private partijen. Bij de eerste twee groepen gaat het met name om de legitimiteitsvraag. Bij de laatste groep om de vraag of het project financieel uitvoerbaar is en welke eisen gesteld worden ten aanzien van de projectorganisatie. Om dit laatste te achterhalen zou een nadere marktconsultatie moeten plaatsvinden.

Ten aanzien van de bruikbaarheid is gekeken in hoeverre de discussies in de arena's hebben geleid tot:

- a) situatie-verheldering: verheldering van de probleemsituatie
- b) visie- en inzichtvorming: nieuwe inzichten
- c) mobiliserend: mobiliseren van steun bij politiek, bedrijfsleven en het publiek

a) Verheldering van de probleemsituatie

Ten aanzien van de bruikbaarheid van de A1-concepten kan geconcludeerd worden dat de arena's met name geleid hebben tot aanscherping en verheldering van de problemen. Het zicht op de problemen is duidelijker geworden, maar oplossingsrichtingen moeten nog nader uitgewerkt worden. Niet iedere arena heeft zijn eigen dynamiek gekregen. De ervaring leert dat in een grote arena met probleemhebbers en oplossers het vaak blijft bij de analyse van het probleem en minder gaat naar de oplossing – De discussie blijft oppervlakkig en er ontstaat onvoldoende synergie. Hiermee is niet gezegd dat een kleine arena's altijd leidt tot oogsten maar er is wel sprake van meer openheid en een grotere kans op oogsten.

b) Nieuwe inzichten

De concepten zijn vooral bedoeld voor het genereren van nieuwe inzichten.

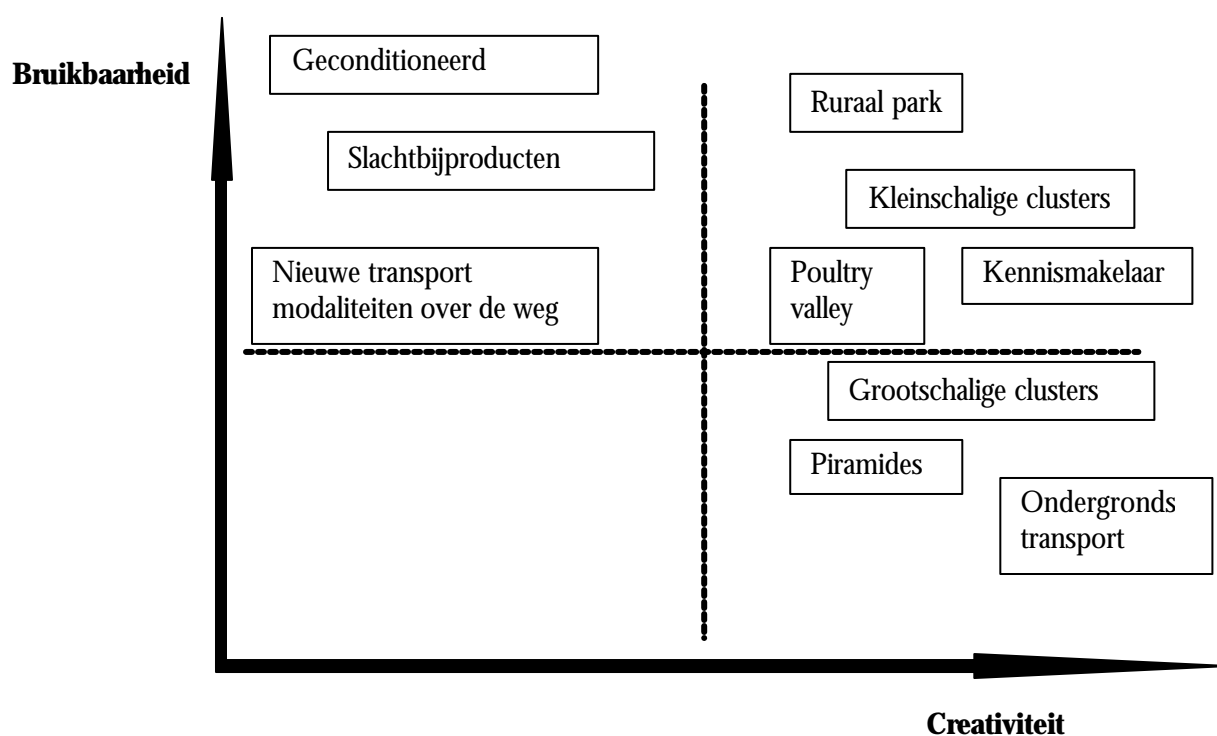
c) Mobiliseren van steun

Om de vertaalslag richting beleid te maken, zal steun gemobiliseerd moeten worden van beleidsmakers en bestuurders. Het droppen van abstracte ideeën leidt niet tot een gewenst resultaat. Meestal is een incrementele aanpak gewenst. Er wordt gestart vanuit de vigerende beleidsstrategie. De beleidsmakers worden via kleine stappen geconfronteerd met inzichten dat het ook anders kan. Bijvoorbeeld, er mag worden verondersteld dat het concept van de agribusiness parken niet onmiddellijk met veel enthousiasme door lokale bestuurders verwelkomd zal worden doordat dit teveel afwijkt van lokale strategieën. Het blijkt dat nieuwe concepten hun tijd nodig hebben. Een goed idee moet eerst landen bij bedrijven en de provincie. Het te vroegtijdig lanceren van concepten zal leiden tot afwijzing. De timing van het concept is dan ook erg belangrijk. Concepten waarvan verwacht wordt dat deze een op een brede steun kunnen rekenen zijn Poultry Valley, Ruraal Park en Geconditioneerd Vervoer.

Er is echter niet een beste aanpak om de diverse A1-concepten te lanceren. Deze aanpak zal afhangen van:

- de mate van creativiteit van lokale bestuurders en andere belanghebbenden
- de overtuigingskracht van het idee/plan zelf, alsmede de steun die het heeft van belangwekkende partijen. Voorbeelden hiervan zijn de lokale politici die het concept Poultry Valley van harte ondersteunen of retailers die geïnteresseerd zijn in Rurale Parken.
- de mate van urgentie om te komen tot een oplossing. Het gevoel van 'met de rug tegen de muur' kan tot gevolg hebben dat het roer drastisch wordt omgegooid. Bij een nieuwe BSE crisis zullen bepaalde concepten sneller kans krijgen gerealiseerd te worden. In dat opzicht is de tijd rijp voor de introductie van A1 concepten. Naast de recente crises staat de sector ook tegen de muur vanwege overcapaciteit, flinterdunne marges en een krimpscenario (jaarlijks verdwijnt een deel van de agro-sector rondom de A1). Slachtbijproducten is een concept dat door de BSE crisis en de omslag in kosten en opbrengsten van slachtbijproducten een kansrijke innovatie is.
- De mate waarin het idee aansluit bij de perceptie van het ruimtelijk probleem. Het is dan ook noodzakelijk dat concreet inzichtelijk gemaakt wordt welk probleem met dit idee mogelijk wordt opgelost. Bestuurders denken veelal vanuit concrete problemen.

De pilotprojecten zoals ontwikkeld in het voortraject door Arcadis en BCI zijn getoetst op bruikbaarheid en creativiteit. Het resultaat is weergegeven in de volgende figuur.



Bruikbaar, maar minder creatief

Concepten als slachtbijproducten, geconditioneerd vervoer en nieuwe transportmodaliteiten over de weg zijn zeer bruikbaar. In andere sectoren en in omliggende landen is al veel ervaring opgedaan met deze concepten. Op dit moment worden al 'natte' stromen naar Duitsland gereden alwaar verwerking plaats vindt. De verwachting is dat voor de verwerking van slachtbijproducten in Nederland op termijn voldoende steun zal bestaan in Nederland. Voor de verwerkende industrie lijkt het concept nieuwe transportmodaliteiten over de weg zeer bruikbaar. Dit concept waarbij min of meer van de bestaande infrastructuur gebruik wordt gemaakt lijkt relatief eenvoudig te realiseren. Hetzelfde argument geldt voor het concept van geconditioneerd vervoer.

Bruikbaar en creatief

Bij de ontwikkeling van een nieuwe laagdrempelige kennis distributie-structuur worden agro portals en kennismakelaars als meest kansrijk gezien. Voorbeeld daarvan Knowhouse in Limburg – loket voor kennis vrager die vraag doorsluis naar kennis aanbieder in opdracht daaraan verleent. Het bedrijfsleven is sterk vertegenwoordigd in Knowhouse.

Meerdere stakeholders zijn geïnteresseerd in de ontwikkeling van rurale parken: supermarkten/retailers hebben belangstelling. Rurale parken worden als nieuw concept met nadruk op Eco-producten neergezet. Daarnaast is de verwachting dat ook het publiek deze parken positief zal ontvangen

Clustering in vier bedrijven (kleinschalige clustering) is een ander voorbeeld van een creatief en bruikbaar idee. Het concept heeft ook min of meer de steun van GLTO, Milieudefensie en Gemeente en Provincie en het Ministerie van LNV. Belangrijk voordeel is de beperking veterinaire risico's door een zone rondom het cluster waarin geen soortgelijke dieren gehouden mogen worden.

Het concept Poultry Valley heeft een hoog realiteitsgehalte en draagvlak vanuit de lokale politiek en sluit nauw aan bij de bestaande ruimtelijke constellatie. Qua mobilisatie van stakeholders is dit concept zeer bruikbaar en kent het een breed draagvlak bij de ontwikkelingsmaatschappij, bedrijven, GLTO, WUR en de Provincie Gelderland.

Creatief en lagere bruikbaarheid

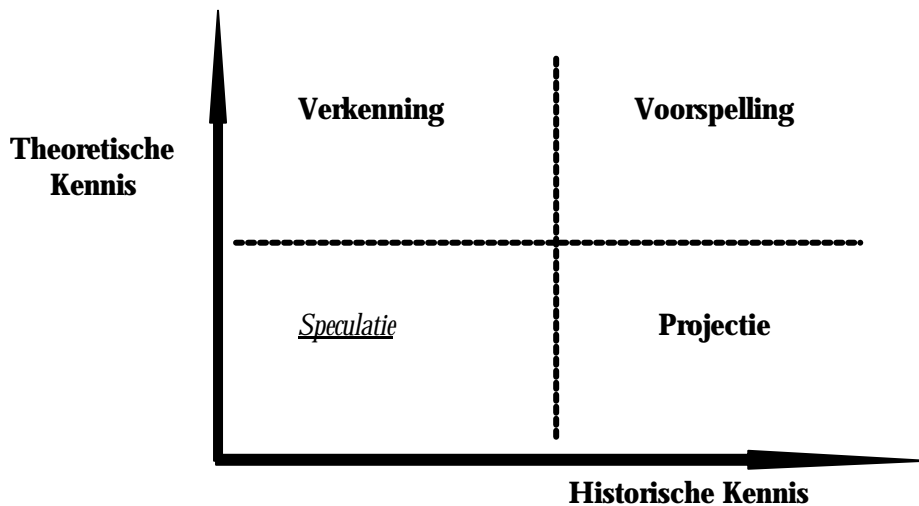
In agro-piramides worden bedrijven samengebracht in een cluster. De agro-piramide is een voorbeeld van een agribusiness park waarin verschillende sectoren van elkaar kunnen profiteren. Op zich is dit qua ruimte en ontwerp een creatieve benadering. Vraag is in hoeverre er voor deze benadering brede steun vanuit de diverse stakeholders verworven kan worden.

Ook grootschalige clustering en ondergronds transport bieden mogelijkheden voor innovatieve logistieke organisatievormen. Ook hier kan mobilisatie van steun een belemmering vormen en daarmee de bruikbaarheid van het concept een probleem.

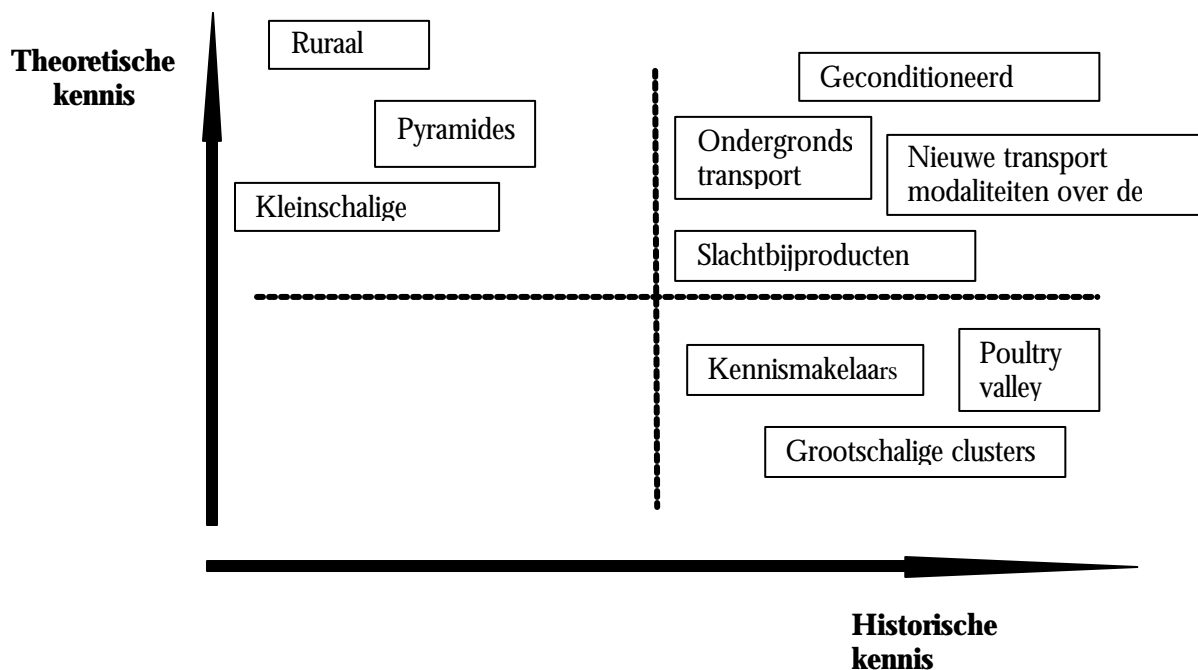
4.3.2 Beschikbaarheid historische kennis en theoretische inzichten

De A1-concepten worden ten tweede gecategoriseerd langs de dimensies beschikbaarheid van historische kennis en theoretische inzichten. De impact van de concepten die gebaseerd zijn op veel theoretische inzichten en historische kennis zijn goed vooraf te voorspellen. De plannen zijn gefundeerder. In dat geval zal veel meer voorgeschreven kunnen worden (prescriptief). Bij plannen en concepten die minder gefundeerd zijn is veel meer ruimte voor invulling door stakeholders.

Vraag is of reeds historische kennis (projecties) of theoretische inzichten (exploratief onderzoek, verkenning) gebruikt zijn voor de concepten. Is dit niet het geval dan wordt het plan als innovatief gezien en is verder onderzoek vereist (speculatie). In de volgende figuur is dit theoretische kader weergegeven.



De pilotprojecten zoals ontwikkeld in het voortraject door Arcadis en BCI zijn getoetst op de beschikbaarheid van theoretische kennis en op de beschikbaarheid van historische kennis. Het resultaat is weergegeven in de volgende figuur.



Speculaties

Bij ieder A1-concept is of gebruik gemaakt van bestaande historische kennis of van bestaande wetenschappelijke inzichten of theorieën. Geen enkel concept kan dan getypeerd worden als pure speculatie. Wel moeten bepaalde concepten nog getoetst worden op hun haalbaarheid. Wat de impact mogelijk kan zijn, is op dit moment niet vast te stellen.

Voorspellingen

In het algemeen zijn over de verkeers- en transportstromen veel historische data en theoretische kennis bekend. Het gaat in dit geval om het schetsen van alternatieven die rekening houden met reeds bestaande inzichten. Als bruikbaar toekomstonderzoek gaat het dan meer om het voorspellen of het opstellen van prognoses en projecties dan om het doen van verkenningen. Dit onderzoek leent zich bij uitstek daar waar de gevolgen van A1- concepten in termen van verkeersstromen voorspeld moet worden.

Analyse van de verkeersstromen als slachtbijproducten in Nederland verwerkt worden is een voorbeeld van dit type onderzoek. Ten aanzien van slachtbijproducten is veel kennis beschikbaar over stromen van de afvalbijproducten. Andere voorbeelden zijn de analyse van verkeers- en transportstromen bij implementatie van ondergronds transport van agro producten, nieuwe transportmodaliteiten over de weg en geconditioneerd transport. Met deze concepten zijn dus voorspellingen te doen t.a.v. enerzijds de toekomstige verkeers- en transportstromen in het gebied rondom de A1 en anderzijds hoe de infrastructuur zich mogelijk ontwikkelt als gevolg van ontwikkelingen.

Projectie

Over een aantal concepten zijn relatief veel historische gegevens beschikbaar maar nog relatief weinig theoretische inzichten en data. Projecties zijn op basis van deze data gegeven de huidige stand van onderzoek het meest op hun plaats. Poultry Valley is in principe al een bestaand concept in de regio rondom Barneveld. Dit lijkt op de Agro Valley rondom Nederweert. In die zin is er veel historische kennis beschikbaar over de ruimtelijke constellatie van dit concept. Echter theoretische kennis over de ontwikkeling van een dergelijke 'valley' is nauwelijks beschikbaar. Agribusinessparken of grootschalige clustering parken zijn voorbeelden van bovenlokale bedrijventerreinen. Over de ontwikkeling van bedrijventerreinen is veel historische kennis beschikbaar. Nieuw is het bovenlokale karakter van deze terreinen. Hierover ontbreekt nog veel theoretische kennis.

Er is ook veel historische kennis beschikbaar over de kennisdistributie zoals die vroeger in de agro-sector bestond. Vroeger had ieder middelgrote plaats een eigen landbouwschool. Nu bestaat deze niet meer of is de school bezig met branche vreemde activiteiten. De Dienst Landbouwkundige Voorlichting (DLV) gaf vroeger gratis landbouwadvies maar is nu commercieel. Het concept van de kennismakelaar staat dus in een historische traditie: in het verleden bestonden er netwerken die garant stonden voor een goede doorstroming van kennis

Verkenning

In een situatie waarin we aan de vooravond staan van een mogelijke trendbreuk in de agro-sector bieden historische gegevens nauwelijks houvast (Dewulf, 1991). Prognoses of projecties (op basis van trend-analyses) blijken dan niet bruikbaar. Gewerkt dient te worden met theoretische inzichten of expert opinions. Creativiteit bij deze verkenningen is een belangrijke voorwaarde. Gegeven de beschikbare theoretische en historische kennis vragen de volgende concepten om een verder verkenning.

Er bestaan nog geen concrete voorbeelden in de praktijk waar kleinschalige clustering is toegepast. Wel is veel kennis over rendabiliteit, financiering, duurzaamheid over dit concept beschikbaar. Ook Rurale parken vragen om een nadere verkenning. Het rurale park wordt als nieuw concept met nadruk op Eco-producten neergezet. Ook over agropiramides zijn nog geen concrete voorbeelden beschikbaar. Wel is reeds theoretische kennis beschikbaar over dit concept.

4.4 De keuze voor de arena's in het project

Gelijkertijd met de ontwikkeling van het visiedocument door WUR hebben de consultants Arcadis en BCI een inventarisatie gemaakt van potentiële pilots binnen de A1-corridor. Deze pilots kennen een brede variëteit aan agrologistiek gerelateerde onderwerpen zoals logistiek en ruimtelijke ordening. Vanuit de praktijk bleek reeds voor aanvang van het KLICT-traject dat er grote verschillen bestonden tussen de pilots in draagvlak en energie. Hierdoor was de startpositie bij aanvang van het KLICT-traject voor iedere pilot anders. De voor de praktijk meest interessante pilots bleken zich reeds in de oplossingfase (toekomstbeeld / R&D fase in het transitieproces) te bevinden. Het bleek tevens dat deze pilots zelfstandig zonder een inbreng vanuit het KLICT-traject verder ontwikkeld konden worden. Voor deze pilots was een verdere ondersteuning door middel van een arena niet meer nodig, zodat deze niet opgepakt zijn in het KLICT-project.

Binnen het KLICT-traject heeft de focus zich derhalve verlegd naar de reeds bestaande pilots waarop potentieel belangstelling vanuit de praktijk bestond. Er is niet gezocht naar nieuwe onderwerpen. De meest perspectiefvolle van de resterende pilots zijn vervolgens uitgekozen om uitgewerkt te worden in een arena. Hierbij is geen aandacht geschonken aan de mate waarin deze pilots de in het werkplan gestelde maatschappelijke en wetenschappelijk kennisvragen zouden kunnen beantwoorden.

Achteraf bleek dat de onderwerpen die verder uitgewerkt zijn tot arena's een focus hadden op logistieke stromen en het efficiënter maken van de huidige situatie. Aan alternatieven voor een andere ruimtelijke inrichting van agroproductie in de A1-corridor is nauwelijks tot geen aandacht geschonken binnen de arena's.

4.5 Positie van de arena's in een transitieproces

De binnen dit KLICT-project uitgevoerde Arena's hadden vooral betrekking op onderwerpen waar er nog geen gedeelde probleemperceptie door de betrokkenen ervaren werd. In de arena's is dan ook vooral aandacht geweest voor discussie en afstemming om tot een gedeelde probleemstelling te komen. Er heeft nog nauwelijks een concrete uitwerking plaatsgevonden richting oplossingen. De verschillende onderwerpen als Poultry Valley en Gezinsbedrijf Plus (in de varkenshouderij) die zich verder in het transitieproces bevinden, zijn als het ware reeds 'op kamers gegaan'. Dit betekent dat zij zich zelfs zelfstandig zonder arena's hebben ontwikkeld. Hierdoor is er nauwelijks tot geen inbreng van kennisinstellingen vanuit dit KLICT-traject in deze onderwerpen geweest.

Binnen dit verslag kunnen dan ook met name conclusies getrokken worden over de eerste fase in een transitieproces (Ros et al., 2003). Een uitbreiding van de voorliggende analyse met de ervaringen in de projecten Poultry Valley en Gezinsbedrijf Plus kan deze analyse uitbreiden naar de tweede en derde fase (toekomstbeelden en R&D) en verder.

4.6 In welke mate is er beweging gekomen door de arena's?

4.6.1 Beweging in het proces

In de arena's is in potentie veel beweging ontstaan. De combinatie van 'sense of urgency', het gedachtengoed van de A1-corridor en de kansen die men daar in zag, én de samenstelling van de arena's maakten dat er, in verschillende vormen, veel energie op het proces kwam. Deze energie zette zich echter niet meteen om in beweging.

De eerste reden hiervoor is dat in een deel van de arena's er nog geen centrale probleemstelling was. In het proces om tot een gedeeld probleemperceptie te komen moeten vele partijen gehoord worden en dat kost veel tijd. Vanwege de beperkt beschikbare tijd en budget zijn er maximaal twee bijeenkomsten per arena geweest. Dit bleek onvoldoende om willekeurig welke initiatieven dan ook ontstonden daadwerkelijk handen en voeten te geven. Een vervolg op korte termijn is hiervoor nodig om deze energie niet verloren te laten gaan en om deze initiatieven tot concrete acties te laten uitgroeien.

Een tweede reden waardoor de energie in een aantal arena's zich niet in beweging zette was het gebrek aan follow-up. Daadwerkelijke actie op de resultaten van de arena's werd aan de aanwezigen overgelaten, echter deze pikten dat niet altijd op. Oost NV, de belangrijkste trekker van de A1-corridor, had vaak niet de capaciteit om deze rol op zich te nemen, (andere) bedrijven bleken hiertoe vaak niet bereid. Er stond dus geen probleem-eigenaar en trekker op. Gevolg hiervan is dat de ontstane energie geen richting kon vinden waarlangs zij zich in beweging kon omzetten. Slechts in de arena Vleeskalverhouderij wierp de voorzitter van de reconstructiecommissie zich op als 'probleemeigenaar' en 'trekker', en de energie is dan ook gebruikt om tot concrete afspraken (o.a. het formuleren van een centrale probleemstelling en het sluiten van een convenant) te komen.

Het is derhalve noodzakelijk om de ontstane energie te stroomlijnen. Een goede methode lijkt het aanstellen van een 'probleemeigenaar' of 'trekker'. Gebeurt dit niet, dan zal de ontstane energie na enige tijd weer verdwijnen, wat bij de deelnemers zelfs kan leiden tot een gevoel van teleurstelling over het A1-corridor-traject.

4.6.2 Beweging in de inhoud

De arena's beoogden een wisselwerking tussen praktijk, beleid en wetenschap te faciliteren. In deze doelstelling zijn ze slechts beperkt geslaagd. Wetenschap en beleid heeft vooral een input gehad op de praktijk, maar het omgekeerde heeft slechts in beperkte mate plaatsgevonden. Dit is vooral te verklaren uit het feit dat de arena's vooral de focus hebben gehad op het ontwikkelen van een gezamenlijke probleemdefinitie en minder op het zoeken naar concrete oplossingen.

Naast de ervaringen vanuit de arena's zijn ook het visiedocument en het Position Paper ontwikkeld om de inhoudelijke problematiek van de A1-corridor verder te helpen. De resultaten hiervan staan beschreven in paragraaf 4.1 en 4.2.

4.7 Hoe is de interactie tussen de verschillende pilots en arena's gelopen en wat heeft deze opgeleverd?

De samenwerking tussen de verschillende deelprojecten verliep in hoge mate op ad hoc basis. Veel mensen waren aan meerdere deelprojecten verbonden waardoor een 'loosely bounded network' ontstond waarbinnen kennis zich via de personele unies verspreidde. Van een formele communicatie en afstemmingsstructuur over de verschillende pilots en arena's heen was nauwelijks sprake.

Daarnaast zijn in verschillende arena's een-tweetjes ontstaan tussen deelnemers. Van dit goede resultaat van een arena is echter geen overzicht gemaakt. Hierdoor is het goed mogelijk dat er tussen verschillende een-tweetjes binnen een arena als ook tussen verschillende arena's een overlap bestaat. Een gestructureerde inventarisatie van deze een-tweetjes en het centraal bijhouden hiervan in een overkoepelende en coördinerende structuur (als bijvoorbeeld een raamplan of stuurgroep 'A1-corridor') kan deze inefficiëntie verkleinen.

Het cement tussen de verschillende pilots en arena's is op dit moment de regio A1-corridor. De problemen die spelen zijn in meer of mindere mate voelbaar in de gehele corridor en door alle sectoren. Specifieke problemen en oplossingsrichtingen zijn echter vaak (deel)regio of sector gebonden. Hierdoor zitten in een arena vaak slechts personen uit deze (deel)regio of uit deze sector om tafel. Alhoewel meerdere mensen tegelijk in verschillende arena's participeren, is hiermee een structurele afstemmingsstructuur over verschillende deelregio's of sectoren binnen de A1-corridor met een vergelijkbare problematiek niet gegarandeerd. Ook hiervoor is het derhalve wenselijk dat er een overkoepelende structuur ontstaat die inzicht heeft in alle projecten binnen de gehele A1-corridor en daarmee de onderlinge verbanden kan aangeven. Deze structuur zal zich slechts moeten bezig houden met afstemming en informatievoorziening voor en tussen de verschillende pilots en niet inhoudelijk moeten interfereren met de concrete pilots.

5 Hoe verder?

5.1 Innovatie in raamplan en arena's

Een van de doelstellingen van het proces zoals dat door KLICT is ingezet was het creëren van een wisselwerking tussen het regionale schaalniveau van de A1-corridor en het lokale schaalniveau van thema's en arena's. Op basis van de arena's zijn de kennisvragen uit het werkplan beantwoord en nieuwe kennisvragen opgedaan. Met behulp van deze twee en het gelopen proces is het bestuurlijk raamplan ontwikkeld waarin nieuwe pilots een duidelijke plaats kunnen krijgen.

In het vorige hoofdstuk wordt beargumenteerd dat de organisatie van innovatie een paradox bevat. Enerzijds dient er de nodige vrijheid en macht te zijn om tot vernieuwingen te komen, anderzijds dient er voldaan te worden aan de behoefte van gebruikers om ervoor te zorgen dat vernieuwing wordt geïmplementeerd. Deze paradox is sterk zichtbaar in het doorlopen proces. Er is gekozen voor een 'losse' procesopzet, d.w.z. een opzet met weinig hiërarchische verbanden, veel betrokken actoren in veel deelprocessen en weinig centrale besluitvorming. In deze paragraaf wordt een aantal aanbevelingen gegeven voor de wijze waarop daar in het verdere verloop van het innovatieproces mee omgegaan kan worden.

5.1.1 De toekomst van arena's in de A1-Corridor

Het KLICT-traject ging met name om kwartier maken en netwerkvorming, met daarbij een eerste verkenning, het creëren van sense of urgency en het uitzetten van eerste ontwikkelingsrichtingen. De arena's in het KLICT-proces hadden twee rollen. Enerzijds fungeerden zij als kraamkamer en testruimte voor kennisvragen uit het werkplan en anderzijds fungeerden zij als een concrete beleidsvormingsarena. Bij de betrokken (hogere) overheden en kennisinstellingen overheerste het eerste beeld, maar bij de betrokken ondernemers het tweede beeld. In een dergelijke situatie met verschillende verwachtingen van bij de participanten, moet de functie van een arena helderder afgebakend zijn en dient de arena een heldere en eenduidige opdracht mee te krijgen.

Voor een succesvol vervolg van de arena's en het daadwerkelijk body geven aan de processen die daar kunnen groeien is het van belang dat gericht ingezet wordt op een klein aantal kansrijke arena's. Dit zijn arena's die inhoudelijk verder kunnen komen en die naar verwachting op termijn door het bedrijfsleven overgenomen zullen worden. De successen die hieruit voortkomen kunnen een uitstraling hebben naar andere gebieden in de A1-corridor.

Het proces in de A1-corridor bestaat uit vele deelprocessen die min of meer onafhankelijk opereren. Binnen de arena's waren de besproken problemen en oplossingsrichtingen vaak (deel)regio of sector gebonden. Tevens vond informatie-uitwisseling voornamelijk plaats door personele unies.

Voor een vervolg van de A1-Eiwitcorridor wordt aanbevolen om hiervoor te werken aan een meer overkoepelende coördinerende structuur voor de A1-corridor. Hiervoor verdient het de aanbeveling om te streven naar een meer uitputtende analyse van beleidsproblemen en groepen van actoren die een bijdrage kunnen leveren aan het uitwerken hiervan.

De selectie van de arena's binnen dit KLICT-project heeft op pragmatische gronden plaatsgevonden en is zeker niet uitputtend. Wellicht zijn hierdoor kansen blijven liggen. Bovendien bevinden de huidige arena's zich allen in de beginfase van het transitieproces. Dit is positief voor de mogelijkheden een proces vanaf het begin te sturen, maar wellicht kunnen andere pilots binnen de A1-corridor ook een bijdrage leveren aan inzicht in de latere fasen in een transitieproces. Voor een beter inzicht in de latere fasen van een transitieproces wordt aanbevolen om naast de huidige arena's ook andere projecten die binnen de A1-corridor reeds concreet bezig zijn met de uitwerking en implementatie van een oplossing te analyseren.

5.1.2 Een vervolg aan de arena's

In de voorgaande deelparagraaf wordt geadviseerd om gericht in te zetten op een beperkt aantal arena's. In deze deelparagraaf wordt een aantal richtingen voor de werkwijze gegeven op basis van de ervaringen in het doorlopen proces. De volgende stappen kunnen hierbij als leidraad dienen:

1. Draagvlak en energie door een gemeenschappelijke probleemdefinitie

Het gevoel onder belanghebbenden dat zij gezamenlijk een probleem hebben is cruciaal voor het succesvol aangaan van het beleidsvormingsproces. De doorlopen arena's hebben met name effect gesorteerd in het verhelderen van de probleemsituatie en het mobiliseren van steun bij de aanwezigen. De energie die dit opgeleverd heeft leidt tot een actieve participatie van de betrokken partijen.

2. De vrijblijvendheid voorbij

De arena's zoals ze in het KLICT-project doorlopen zijn hadden een vrijblijvend karakter. Partijen bespraken de problematiek en dachten na over oplossingsrichtingen zonder dat hierna direct inspanningen zijn aangegaan. De opzet van de arena's was ook te beperkt om zover te komen. Voor een succesvol doorgaan van de arena's is het van belang om, zoals nagestreefd wordt in de Arena Vleeskalverhouderij, snel te streven naar een convenant waarin het commitment om het probleem op te lossen vastgelegd wordt. Partijen die de problematiek voelen en energie in de oplossing willen steken kunnen in een dergelijk convenant een gezamenlijke verplichting aangaan. Hiermee kan een proces een voldoende kritische massa krijgen om lange termijn oplossingen na te streven. Bij het sluiten van een convenant is het van belang om te werken met partijen die ook daadwerkelijk bereid zijn en daarnaast de mogelijkheid hebben om een inspanning te leveren. De andere partijen kunnen later van belang worden, en kunnen in een ring om de convenantpartners heen betrokken blijven.

3. Benoem een trekker

Om een kansrijk vervolg aan de arena's te geven is het van belang dat één partij als trekker van een arena gaat fungeren. In het A1-corridor proces is er voor gekozen om een dergelijk initiatief vooral aan het bedrijfsleven te laten. Deze werkwijze past binnen de filosofie van KLICT. Het bedrijfsleven ervaart de problematiek zelf en ontleent hieraan energie om de trekkersrol te vervullen. Het bedrijfsleven is echter niet altijd meteen in staat om deze rol te vervullen. Het denken in lange termijn innovaties staat daarvoor soms te ver van hen af. Dat een dergelijk initiatief er niet meteen komt binnen de setting van de doorlopen arena's, wil ons inziens echter niet betekenen dat een arena niet kansrijk kan zijn. Daarvoor was de setting zoals gezegd te beperkt. Een publieke trekker kan in een dergelijke situatie een brug vormen tussen de start van het proces en het moment dat het bedrijfsleven de vlag overneemt.

4. Samen innoveren

De gezamenlijke inspanning van de convenantpartners dient in eerste instantie gericht te worden op het gezamenlijk ontwikkelen van een eerste aanzet voor een oplossing. Sommige arena's konden tot nu toe hier geen richting aan geven waardoor er een risico bestaat dat de ontstane energie gaat verwaaien. Gezamenlijk werken aan oplossingen geeft de energie een richting.

5. Realistische ambities in de maatschappelijke discussie

Als een oplossing(srichting) bepaald is, kunnen de convenantpartners de dialoog aangaan met de samenleving en de partijen die in de ring eromheen betrokken zijn. De convenantpartners werken in een open dialoog met betrokken partijen en de samenleving aan een oplossing. Hierbij is het van belang om realistische ambities te hanteren. Blijkt uit de dialoog dat de stap voor veel belangrijke betrokkenen te groot is dan is het van groot belang dat de energie gericht wordt op het vinden van een oplossing die zich dichterbij de realiteit bevindt.

6. Implementatie

Als er voldoende kritische massa en draagvlak gevonden wordt voor de gezochte oplossingsrichting, ga zo snel mogelijk aan de slag. Successen in de praktijk zorgen voor veel draagvlak.

5.2 Kennisvragen en vervolgonderzoek

Het KLICT-traject is ingezet om een aantal kennisvragen te beantwoorden en een aantal kennisvragen te genereren. In deze paragraaf wordt ingegaan op de beantwoording van de kennisvragen uit het werkplan en de kennisvragen die dit heeft opgeleverd. Aan de hand daarvan wordt een doorkijk naar de toekomst gegeven.

5.2.1 De kennisvragen houden onderzoekswaarde

Het Position Paper en de arena's hebben veel informatie opgeleverd ter beantwoording van de kennisvragen uit het werkplan. Dit staat in de voorgaande hoofdstukken beschreven. Deze vragen zijn echter vooral beantwoord door de kennisinstellingen.

Daarnaast zijn er in de arena's en het Position Paper nieuwe kennisvragen opgekomen waarvoor nog geen antwoord is gevonden.

Voor een gedragen onderbouwing van de kennisvragen waarmee een bestuurlijk raamplan verder uitgebouwd kan worden, is het van belang dat de kennisvragen in een gedeelde agenda van bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen tot beantwoording komen.

5.2.2 De A1 als samenbundelend element

Het KLICT-traject heeft voornamelijk ingezet op twee trajecten, het Position Paper en de arena's. In beide trajecten heeft onderzoek naar de A1 als samenbindend element nog nauwelijks een rol gespeeld. De weg heeft voornamelijk een symbolische waarde gehad terwijl er vanuit wordt gegaan dat de A1 toch ook in de praktijk een meerwaarde moet hebben bij het oplossen van agrologistieke problemen. Wat is de plaats van de A1 in internationale context? Hoe kunnen we zoeken naar mogelijkheden (in ruimtelijke zin) om sector en innovatie vast te koppelen aan de strook asfalt? Zijn er innovaties te bedenken (of noodzakelijk) om daadwerkelijk de A1 efficiënter voor de agrologistieke stromen te gebruiken. Dergelijke vragen zijn nog onvoldoende aan bod gekomen maar zijn cruciaal voor het onderbouwen van de concepten die aan dit onderzoek ten grondslag liggen.

5.2.3 Kwantitatieve onderbouwing van voorbeelden

De discussie in het A1-corridor-traject zou gebaat zijn bij een onderzoek op zeer concreet schaalniveau. Voor in eerste instantie een enkele sector zouden diepgaand alle stromen (de richtingen en de kwantiteit) in beeld te gekregen moeten worden. Op basis van deze informatie kunnen oplossingsrichtingen gedefinieerd en doorgerekend worden. Daaraan vastgekoppeld kunnen de kansen en bedreigingen van de veranderingen in beeld gebracht worden. Door een dergelijk onderzoek gedetailleerd uit te voeren kan de discussie over de voordelen van agrologistieke innovaties en de kansen die deze bieden meer gefundeerd en geïllustreerd gevoerd worden.

5.2.4 Uitwerking van de overkoepelde coördinerende structuur

Uit de ervaringen van het KLICT-project kwam duidelijk naar voren dat een overkoepelende coördinerende structuur zeer wenselijk is om over (deel)regio's en sectoren heen inzicht te houden in de verschillende pilots en de efficiëntie te verbeteren. Er is echter te weinig informatie verkregen over hoe deze structuur er uit zou kunnen zien. Welke instantie zou het best hiervoor in aanmerking komen? (Regionale) Overheid, bedrijfsleven, of een nieuw op te richten organisatie? Wat is de juridische status? Wat zijn bevoegdheden? Wat is een goed niveau van afstemming tussen de pilots en de centrale structuur? Met behulp van deze structuur kan dan meer feitelijke inzichten verkregen worden van een transitieproces, omdat deze gedurende een langere periode een dergelijk proces kan volgen. In de huidige situatie gebeurt dit vooral ad hoc, wanneer een organisatie voor een beperkte tijd geld beschikbaar stelt dit proces te volgen. Zo wordt slechts een klein deel van een transitie gezien, maar worden ook delen niet gezien. Hierdoor is er minder inzicht in het feitelijke proces van een transitie.

5.2.5 Beperkingen vanuit wet- en regelgeving

In het visiedocument en de Position Paper worden verschillende innovatieve arrangementen genoemd. Bij de oplossing voor de huidige problemen kan hiervan gebruik gemaakt worden. De meeste pilotprojecten zijn echter nog niet in deze fase. Als aan concrete uitwerking gedacht wordt, dan moeten de wet- en regelgeving voldoende ruimte bieden om deze ontwikkeling mogelijk te maken. Gezien het feit dat dit geheel nieuwe concepten betreft is het aan te bevelen reeds nu de huidige wet- en regelgeving te bekijken en mogelijke knelpunten op te sporen en op te lossen.

5.2.6 Zoeken naar combinaties met de recreatieve sector

Clustering van één primaire activiteit is een goede oplossing voor een aantal problemen, met name op agrologistiek en eco-industriële vlak. Het lijkt echter minder mogelijkheden te hebben voor combinatie met de recreatieve sector, terwijl deze koppeling zowel uit bedrijfsoverwegingen als uit maatschappelijk draagvlak overwegingen interessant is. In het Ruraal park wordt een dergelijke koppeling wel gelegd. Aanbevolen wordt om de mogelijkheden van dergelijke koppelingen en de randvoorwaarden waaraan deze onderhevig zijn voor verschillende soorten clusters te onderzoeken.

5.2.7 Uitwerken van het principe van de Ruimtepomp

De principes van de 'ruimtepomp' en van agroproductieparken in de A1-corridor hebben slechts in de arena Vleeskalverhouderij een bewuste rol gespeeld. Daar werd voorgesteld een groep ondernemers te clusteren in daarvoor in te richten bedrijfslocaties, waardoor er op de oorspronkelijke locaties mogelijkheden komen voor geheel andere ontwikkelingen. Dit principe kan voor veel ruimte zorgen. De kosten, baten en mogelijke werkwijzen voor dit principe kun nader onderzocht te worden voor de A1-corridor, zodat het instrument ingezet kan worden.

Literatuur

Blyth, A. and Worthington, W. (2001). *Managing the brief for better design*, London: Spon Press.

Becker, H.A. en Dewulf, G. (red.) (1991). *Terugkijken op Toekomstonderzoek*, ISOR/Rijksuniversiteit Utrecht.

Broeze, J., M. van Bavel, C.P.A. van Wagenberg, F.H. Bethe, M. van Steekelenburg en H. Voordijk (2003). *Een visie op agrologistiek rondom de A1 eiwitcorridor: Position Paper*, WUR (A&F, LEI en Alterra) met TU Twente.

Dewulf, G. (1991). *Limits to Forecasting* ISOR/Rijksuniversiteit Utrecht.

Leede, J. de (1997). *Innoveren van onderop: over de bijdrage van taakgroepen aan product- en procesvernieuwing* Department of Technology & Management, University of Twente.

Goossens, T., C. van Wagenberg, W. Rienks, F. Bethe, H. Vedder, G. Backus, P. Smeets en A. Simons. (2003). *Visieontwikkeling A1 Corridor. Op weg naar een nieuwe agrostructuur*. Rapportnr. B688, ATO B.V.

Gustavsen B. (1992). *Dialogue and development: theory of communication, action research and the restructuring of working life*. Van Gorcum, Assen.

Ministerie LNV (2002). *Visie Agrologistiek: Clusteren, Verbinden, Regisseren*. Den Haag

Peters, M. en V. Robinson (1984). *The origins and status of action research*. Journal of applied behavioral science, Vol. 20, No. 2, p. 113-124.

Ros, J.P.M., G.J. van den Born, E. Drissen, A. Faber, J.C.M. Farla, D. Nagelhout, P. van Overbeeke, G.A. Rood, W.R. Weltevrede, J.J. van Wijk en H.C. Wilting (2003). *Methodiek voor de evaluatie van een transitie. Casus: transitie duurzame landbouw en voedingsketen*. Milieu- en Natuurplanbureau – RIVM, rapport 550011001, Bilthoven.

Wagenberg, C.P.A. van (2003). *Werkplan Multiclientproject Eiwitcorridor A1* (KLICT project HR-186). Interne notitie WUR 18-4-2003.

Bijlage A.

Eindrapportage Arena Vleeskalverhouderij

Auteurs: Martien van Bavel (LEI), Roelf de Boer (Arcadis) en Gé Backus (LEI)

Inleiding

De overheid geeft in verschillende nota's en visies aan dat het gericht wil bijdrage aan een betere structurering van het agro-foodcomplex voor een duurzame ontwikkeling van de bedrijfstakken. In de "Visie Agrologistiek: Clusteren, Verbinden, Regisseren" (LNV, V&W, november 2001) wordt aan een aantal oplossingsrichtingen een eerste aanzet gegeven. Hierbij gaat het in hoofdlijnen om ruimtelijk clusteren van agribusiness en de agrarische sector, logistiek verbinden van clusters en regisseren van clustervorming en logistiek.

In de provincies Gelderland en Overijssel wordt vanuit dat perspectief een ontwikkeling ingezet om de dierlijke ketens beter te structureren in het gebied rondom de snelweg A1 (hierna aangeduid met de benaming 'A1 corridor'). Hierbij wordt ingezet op agrologistieke oplossingsmogelijkheden zoals agrobusiness complexen. Initiatiefnemer hiervan is de Ontwikkelingsmaatschappij Oost-Nederland (NV OOST). Het gebied rondom de A1 kenmerkt zich door enkele agroketens en is ook karakteristiek voor de spanning tussen agrarische functies en andere functies in de groene ruimte. Dit gebied kenmerkt zich daarmee tot een agro-business complex met goede logistieke voorzieningen die tegelijkertijd representatief zijn voor sterke punten van de Nederlandse sector. Door een aantal stakeholders is daarom het plan opgevat een aantal arena's op starten in de gedachtegang van de Visie Agrologistiek. In deze arena's wordt in dialoog met meerdere partijen besproken hoe theorie rondom agrologistiek en de praktijk in specifieke gebieden elkaar kunnen versterken.

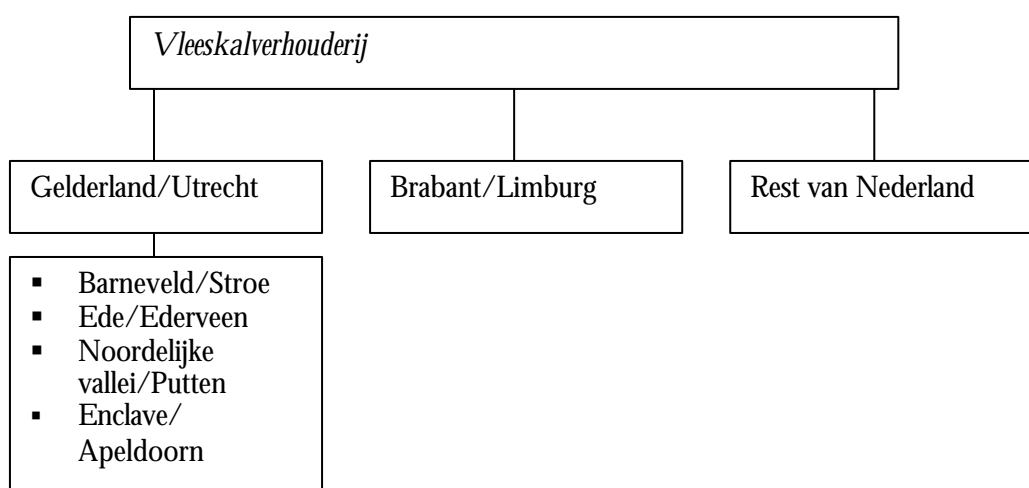
Een van de onderwerpen die aan de orde komen is de vleeskalverketen in de Enclave (een landbouwgebied in de Veluwe rondom Uddel en Elspeet). NV Oost heeft ARCADIS en WUR/LEI gevraagd de arena voor dit gebied voor te bereiden, te begeleiden en tevens de verslaglegging te verzorgen. De vleeskalverketen is in sterke mate geconcentreerd in en grenzend aan de A1-corridor. Ca. 2/3 van de vleeskalveren wordt gehouden in en grenzend aan de A1-corridor (Utrecht, Veluwe, Overijssel) met een sterke concentratie in de landbouwenclave Uddel/Elspeet. De vleeskalverhouderij in de genoemde landbouwenclave kent een lange historie en is in dit gebied een belangrijke sociaal-economische factor. De enclave is wat betreft natuur en landschap een zeer waardevol en gevoelig gebied. De vleeskalverhouderij oefent een behoorlijke druk op de natuur in dit gebied uit. Hierbij moet worden gemeld dat het mestprobleem goed is aangepakt, door collectieve mestverwerking (kalvergierzuiveringsinstallaties). Desondanks zit de verspreid liggende vleeskalverhouderij de verder ontwikkeling van natuur- en recreatiefuncties in de weg. Er ontstaat zo een vraagstelling die beweegt op het raakvlak tussen de agribusiness en de ruimtelijke herinrichting. Het gebied kenmerkt zich reeds door een sterke concentratie van activiteiten en de vraag is welk concentratieniveau voor de verschillende invalshoeken acceptabel en reëel is.

Doel arena Vleeskalverhouderij

De arena Vleeskalverhouderij is geïnitieerd door de stuurgroep van het A1 corridor project. Hiermee stapt zij in een problematiek die al jaren speelt en een gebied waar al even lang nagedacht wordt over de na te streven toekomst. De aanpak van de laatste jaren richtte zich vooral op de relatie tussen de ecologie en de primaire productie. Thans wordt meer gekozen voor een ketenbenadering. Dit is ook tot uiting gekomen in de samenstelling van de workshops. In deze context worden drie doelstellingen beoogd. Ten eerste is dat het verkrijgen van een beeld van de vertaalbaarheid van het A1 corridor concept, met zijn agro-logistieke invalshoek, naar de specifieke situatie in de enclave. Een tweede doel is het verkrijgen van inzicht in de vragen die de vertaling van een agrologistiek complex richting het ruimtelijk ordeningsbeleid opwerpt en de vragen die de vertaling van het concept agrobusiness complex naar een complexe omgeving opwerpt. De derde doelstelling is het in beeld krijgen van het draagvlak in de arena voor het geven van een vervolg aan de dialoog.

Kenschets gebied

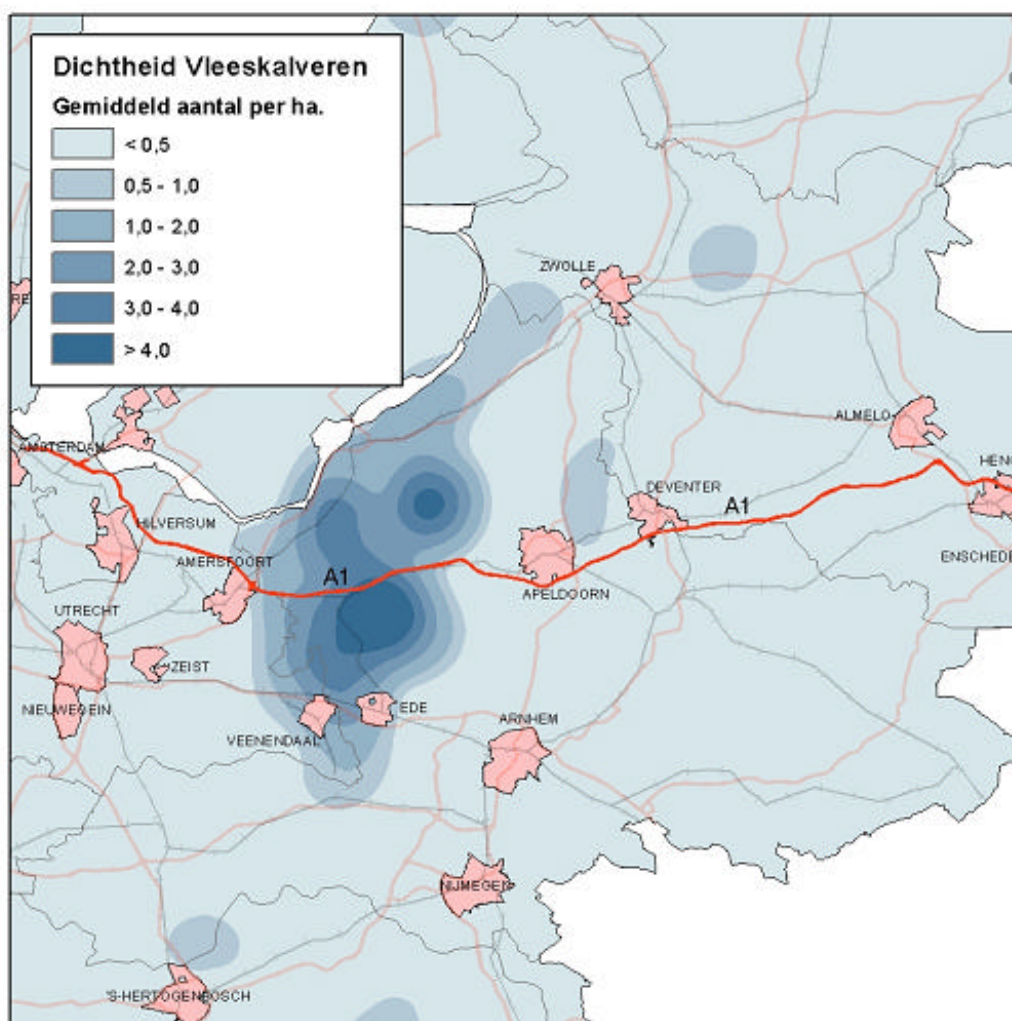
Nederland kent een vrij omvangrijke gespecialiseerde kalversector die in belangrijke mate is geïntegreerd. Van de productie wordt ongeveer 90% uitgevoerd. Italië is de belangrijkste afnemer, gevolgd door Frankrijk en Duitsland. De afgelopen jaren was de economische situatie voor de vleeskalversector slecht. De BSE crisis beïnvloedde de vraag negatief en door de MKZ-crisis kwam de export van kalfsvlees grotendeels stil te liggen. De hervorming van het Europese landbouwbeleid geven echter goede kansen voor de vleeskalversector. Naar verwachting daalt de kalverproductie slechts weinig. Wel zal er een schaalvergroting plaatsvinden, waardoor het totaal aantal bedrijven met een kwart zal afnemen¹.



¹ Bron: De Bont et. al, Vleeskalveren en Hervorming Gemeenschappelijk Landbouwbeleid, LEI, Den Haag 2003.

De provincie Gelderland heeft een aandeel van 45.4% van de productie van kalfsvlees. De sector wordt gekenmerkt door een sterk geïntegreerde keten, waarbij productie op contractvorming plaatsvindt en de kalvermesters veelal geen directe markt- en prijsrisico's lopen. Van grote invloed op de sector zijn de welzijnsdiscussies. Nederland is hierin echter een van de voorlopers. In Gelderland bevinden zich vier clusters van kalvermesterijen: Ede, Barneveld, Putten en de enclave Uddel/Elspeet.

De kleinste van deze clusters is de enclave. De bedrijfsstructuur kan gekenmerkt worden als relatief kleinschalig en met een nauwe verweving met de sociaal culturele structuur van dit gebied. Er zijn veel voorzieningen aanwezig. In de enclave bevinden zich drie poedermelkfabrieken, een grote en twee kleine. Daarnaast bevindt er zich een mestverwerkingsinstallatie met voldoende capaciteit voor het hele gebied. In Apeldoorn zijn twee grote slachterijen gevestigd, met alle aanverwante activiteiten (B.v. huidenverwerking). Er bevinden zich twee grote aan de kalversector gerelateerde logistieke bedrijven. De kalversector is van groot belang voor de enclave, ongeveer 70% van de bevolking is er voor het inkomen van afhankelijk. Het verdwijnen van deze sector zou een enorme klap voor de sociaal-culturele samenstelling van het gebied betekenen. Dit maakt het van groot belang om een oplossing te vinden.



Karakteristiek voor de kalverhouderij is de solvabiliteit. Deze was voor de kalverhouderij in 1999 ongeveer 64% (gebaseerd op gegevens van 16 bedrijven). Ter vergelijking, de solvabiliteit van de akkerbouwsector was in 2003 ongeveer 77%, die van de melkveesector 73% en van de fokvarkenssector 65%.

De enclave is tussen de Veluwe natuurgebieden gelegen. Dit zorgt voor grote beperkingen voor de groeimogelijkheden van de kalversector in het gebied. De nieuwe Vogel- en Habitatrictlijn kan dit nog verder negatief beïnvloeden. In het nabij gelegen Kootwijkerbroek zijn wel groeimogelijkheden. Dit gebied kent een veel grootschaligere veehouderijstructuur en is vanuit de reconstructie aangewezen als perspectiefgebied. Cruciaal voor de toekomst van dit gebied en de daarbij horende kalverketen is het zoeken naar een duurzaam landbouwgebied die de maatschappelijke en agrarische uitdagingen economisch kan dragen.

Procesbeschrijving

Start proces

De basis van het proces in de arena is gelegen in twee ontwikkelingen. Ten eerste is dat de toenemende aandacht van het ministerie van LNV voor agrologistiek, culminerend in de Visie Agrologistiek. De tweede basis is gelegen in de wens van de Gelderse Ontwikkelingsmaatschappij en de Overijsselse Ontwikkelingsmaatschappij (inmiddels gefuseerd als Ontwikkelingsmaatschappij Oost-Nederland) om door middel van agrologistiek en clustering een nieuwe impuls aan de transformatie naar duurzaamheid van de agrarische keten te geven. Hiervoor werd het concept van de Eiwitcorridor ontwikkeld als weerslag van een aantal gedachten rondom agrologistiek en de specifieke situatie in Gelderland en Overijssel.

Begin 2003 is een aantal instituten van de Wageningen Universiteit & Researchcentrum gestart met het schrijven van een position paper, een notitie waarin problemen, concepten en oplossingsmogelijkheden rondom agrologistiek geïnventariseerd en geordend werden. Parallel hieraan hebben de bureaus Arcadis en Buck Consultants een aantal pilotprojecten aangedragen. Deze hadden als doel om simultaan aan de ideeontwikkeling met concrete projecten aan de gang te gaan. Een van deze projecten was de vleeskalverhouderij in de Enclave.

De arenabijeenkomsten

Het werken van de A1 Eiwitcorridor met pilots werd geconcretiseerd d.m.v. het houden van arenabijeenkomsten. Voor het onderhavige deelproject zijn twee van deze bijeenkomsten gehouden. Met arena wordt de lokale beleidsarena met betrekking tot de kalverhouderij bedoeld. Dit betekent dat onder andere de sector, de keten, het ministerie van LNV, de provincie en gemeenten uitgenodigd waren. Deze actoren en hun vertegenwoordigers kennen elkaar reeds vanuit een lang lopende historie van beleidsvormingsprocessen. De problemen zijn voor de enclave echter nog niet opgelost. Doel voor hen was om door middel van de denkwijze van de A1 Corridor nieuwe energie, creativiteit en voortgang in het proces te krijgen.

Bijeenkomst 20 juni

Voorafgaand aan de eerste bijeenkomst heeft een overleg plaatsgevonden tussen de initiërende partijen, Arcadis, NV Oost en LEI. Gekozen is voor een bijeenkomst geleid

door Arcadis. De introductie bestond uit het uiteenzetten van de achtergrond en kern van het A1 Corridor concept door Oost NV, en een mogelijke toepassing van dit concept op de casus vleeskalverhouderij door Arcadis en LEI. Hierna was ruimte voor discussie.

Alle uitgenodigde partijen waren bij de bijeenkomst aanwezig. De bijeenkomst is min of meer op de geplande wijze verlopen, met dien verstande dat de toepassing van het concept op de casus dermate veel stof ter discussie opleverde dat deze tijdens de introductie al van start ging.

Bijeenkomst 15 juli

Besloten is om de tweede arenabijeenkomst te voeden met een document waarin op een aantal zaken in wordt gegaan die naar voren zijn gekomen tijdens de eerste bijeenkomst. De nadruk ligt hierbij op een positiebepaling van de kalverhouderij in de enclave en een opzet voor een vervolg aan de arenabijeenkomsten d.m.v. een convenant.

Deze twee onderwerpen waren ook de belangrijkste onderwerpen van de bijeenkomst. Op basis van de positiebepaling heeft een discussie plaatsgevonden die uiteindelijk leidde tot het formuleren van gezamenlijke doelstelling. Daarnaast is ingegaan op het sluiten van een convenant om de afspraken tot het bereiken van deze gezamenlijke doelstelling vast te leggen.

Resultaten

Voor aanvang van de beleidsarena zijn drie doelstellingen vastgesteld. De resultaten voor ieder van deze doelstellingen worden hieronder besproken.

Vertaalbaarheid A1 Corridorconcept

De twee arenabijeenkomsten vonden plaats in een gebied met een bijzonder grote beleidshistorie. Vanuit deze historie kon verwacht worden dat de genodigden vanuit deze historie aan de bijeenkomst zouden starten. Het concept van de A1 Corridor en het agrobuisnesscomplex bleek een goed middel te zijn om de traditionele patronen te doorbreken. Na enige scepsis in het begin raakten de betrokkenen enthousiast over de voordelen van deze denkwijze. Dit heeft de volgende centrale vraagstelling opgeleverd: "Hoe maak je een duurzaam kalverhouderijgebied met voldoende grootte en kracht om investeringen voor duurzaamheid te kunnen doen". Deze vraag resulteerde uit de discussie, waarin behoud van de sector voor de enclave en het bereiken van duurzaamheid door bedrijfsspecifieke maatregelen als uitgangspunt werden gezien.

De introductie van de A1 corridor had als gevolg dat men voor de oplossing van deze vraag in termen van de keten ging denken. De aanwezigen kregen vertrouwen in de mogelijkheid om d.m.v. een krachtige keten een duurzame kalverhouderij te behouden. Daarnaast is de keten voldoende georganiseerd om tot een visie te komen.

Inzicht in vragen bij vertaling

Bij de vertaling van het A1 Corridor concept naar de casus vleeskalverhouderij is een aantal kennisvragen naar voren gekomen.

Eén van de achterliggende oorzaken én een van de mogelijke knelpunten ligt in de relatie tussen ruimtelijke en veterinaire aspecten. Ruimtelijk scheiden van eenheden bedrijvigheid kan veterinaire knelpunten oplossen, maar het clusteren van deze eenheden kan weer veterinaire knelpunten veroorzaken. Helderheid over deze relaties zal een positieve bijdrage kunnen leveren aan verdere discussies in de arena. Zo kan wellicht inzichtelijk worden gemaakt wat bij welke afstanden en bedrijfsvoeringen de risico's zijn. Andere uitdagingen liggen in het verkrijgen van inzichten in de overlevings- en transmissiekansen van ziekten op verschillende systeemniveaus en onder verschillende omstandigheden. Vraag is bijvoorbeeld of natuur als buffer kan dienen, en welke impact dergelijke maatregelen hebben op het dierwelzijn.

Een tweede vraag die de casus vleeskalverhouderij heeft opgeroepen betreft de te verwachten sociaal-economische ontwikkeling in de enclave als de kalversector verdwijnt. Directe aanleiding hiervoor is de grote economische en maatschappelijke afhankelijkheid in de Enclave van de kalversector. Deze constatering biedt een vertrekpunt voor kennisontwikkeling ten behoeve van beleidsgevolgen voor de sector en het onderliggende evenwicht tussen maakindustrie en ondersteunende industrie.

Een veel gehanteerd begrip in discussies zoals die in de arena vleeskalverhouderij is de term duurzaamheid. Het woord duurzaamheid kan gekarakteriseerd worden als een containerbegrip. Het hanteren van een dergelijk begrip in een concrete arena biedt handvatten voor het verkrijgen van meer inzicht in de betekenis van het begrip. Een vraag die in de arenabijeenkomst naar boven kwam, was de vraag op welk aggregatieniveau duurzaamheid uitgewerkt zou moeten worden, het niveau bedrijf, lokale gemeenschap of de provincie?

De discussie in de arena richtte zich op het voortbestaan van het varkenshouderijcluster in de Enclave. Hiervoor is zowel een economisch als een ecologisch duurzame ontwikkeling nodig, waarbij de ecologische ontwikkeling een negatieve impact heeft op de economische. Voor een goede beleidsvorming is het daarom van belang om snel inzicht te verkrijgen in de benodigde kritische massa van een cluster in de vleeskalverhouderij om zich duurzaam te kunnen ontwikkelen. Om deze vraag goed te kunnen beantwoorden dient rekening gehouden te worden met de specifieke structuur van de kalversector. Een eigenschap daarvan is de grote rol van de sector als tweede inkomstenbron. Dit heeft invloed op de benodigde schaalomvang, het is daarom zeer relevant voor de discussie om hier inzicht in te verkrijgen.

Draagvlak voor vervolg

Tijdens de twee bijeenkomsten is een beeld ontstaan van het draagvlak voor een eventueel vervolg. Aan het begin van de eerste bijeenkomst is reeds uitgesproken dat het 'één voor twaalf is' in de enclave. Er is zodoende een grote 'sense of urgency' in het gebied. Dit bleek ook uit de grote bereidheid om aan de arena mee te werken.

Een belangrijke randvoorwaarde voor draagvlak is het vertrouwen tussen partijen. Geconstateerd kan worden dat er een fors wantrouwen bij de sector is richting het beleidsmatig kader. Men ervaart dit kader als veranderlijk en iets waar men niet van op aan kan. Ook tussen de verschillende belangen is er, mede gevoed door de lange en niet altijd succesvolle beleidshistorie van het gebied, veel wantrouwen. Bij de kalversector bestaat een stevig wantrouwen omdat al jaren wordt gewerkt aan een convenant na een

gebiedsuitwerking over de Veluwe, als zijnde een uitwerking van het beleid. Dit wantrouwen is recent verminderd toen de overheden in het Structuurschema Groene Ruimte de kalversector een volwaardige plaats gaf op de Veluwe. Aan de andere kant bestaat er toch twijfels bij de overheid en de “groene” maatschappelijke sectoren in hoeverre de sector in staat is om te voldoen aan de hoge maatschappelijke wensen.

Dit wantrouwen heeft zich gedurende de bijeenkomsten geuit in het voeren van discussies over de ‘hoe’ vraag (proces) in plaats van de ‘wat’ vraag (wenselijk eindbeeld). Een dergelijke discussie kenmerkt zich door veel mogelijkheden tot strategisch handelen. Hierdoor vertroebelt echter de discussie over het mogelijke eindbeeld, terwijl juist daar aan de hand van het A1 Corridorconcept (een aanzet tot een mogelijk eindbeeld) veel vooruitgang geboekt kan worden.

Concluderend kan gesteld worden dat er draagvlak is voor een vervolg aan de arenabijeenkomsten. Hierbij is het wel cruciaal om een heldere splitsing te maken tussen de direct betrokkenen en de belanghebbenden. De ervaringen van de arena’s geven echter aan dat bij het opzetten van dit proces niet over één nacht ijs gegaan mag worden. Een goede voorbereiding is op zijn plaats. Hierbij komt met name het antwoord aan de orde op de vraag: “kan de sector voldoen aan een economische en ecologische duurzaamheid?”

Globale aanzet tot actieplan

Tijdens de arenabijeenkomsten heeft het concept van de A1 Corridor een nieuwe impuls kunnen geven aan het denken over de toekomst van de vleeskalverhouderij in de enclave. Tegelijkertijd is geconstateerd dat er wel ‘sense of urgency’ is, maar dat het draagvlak een probleem is door het onderlinge wantrouwen, met name van de sector richting het beleid. Voor een actieplan moet daarom de basis liggen in het werken aan het vertrouwen. Hiertoe worden drie stappen voorgesteld.

Verklaring

Een eerste stap in het aanpakken van de problematiek kan het door stakeholders ondertekenen van een publieke proclamatie zijn, met daarbij een commitment van de stakeholders dat men het proces met vertrouwen tegemoet ziet. Een voorbeeld hiervan is de Verklaring van Wageningen (<http://www.wau.nl/wur/verkwag.html>). Deze verklaring kan gezien worden als een publiekelijke erkenning van een gezamenlijke definitie van een probleem, de noodzaak tot oplossen, de randvoorwaarden waarbinnen dit dient te gebeuren en de termijnen waarin rekenschap dient te worden afgelegd over de geleverde inspanning. Een dergelijke verklaring kan gezien worden als een ankerpunt van nieuw vertrouwen. Gezien de lange beleidshistorie van het gebied en de heldere opdracht van de reconstructiecommissie om het probleem op te pakken, hoeft deze stap niet veel tijd in beslag te nemen.

Startdocument

Volgend op de verklaring zou een startdocument opgesteld kunnen worden. In een dergelijk ‘position paper’ wordt de exacte stand van zaken aangegeven en wordt de gedetailleerde problematiek in beeld gebracht. Dit document kan gezien worden als een uitwerking van de gezamenlijke probleemdefinitie uit de verklaring en als een startpunt voor het verdere proces. In dit startdocument moet ook zichtbaar worden gemaakt in

hoeverre de sector kan voldoen aan de 4 E's (Ecologie, Economie, en Esthetica en Ethiek). Deze analyse moet de stake- en shareholders het gevoel geven dat men bezig is met een reële en hanteerbare zaak.

Convenant

De aanpak van de problematiek uit het startdocument kan in de vorm van een inspanningsverplichting tussen shareholders vastgelegd worden in een convenant. Hierbij is het van belang om het element van tijd te benoemen. Voor het scheppen van vertrouwen is het zeer belangrijk dat de overheid een principe-uitspraak doet over de toekomst van de vleeskalverhouderij in de enclave.

Voorbeelden van de onderwerpen die hiervoor aan de orde komen zijn:

1. Minimum/maximum productiecapaciteit gebied
2. Maximale uitstoot ammoniak
 - Uitgaande van verwerking van alle mest via mestverwerking
 - Milieuprobleem beperkt zich tot ammoniakemissie
3. Tjdstermijnen waarbinnen afspraken worden gerealiseerd
4. Wederzijdse investeringen (incl. investeringen in landschap, mestleidingen, quarantaine etc.)
5. Deelnemende partijen (b.v. LNV, gemeenten, provincie, GLTO, Alpuro, Van Drie en Denkavit), en een steungroep met ondersteunende partijen (GMF, Waterschap, reconstructie).

Uitwerken investeringstraject

In het convenant wordt een aantal doelen gesteld. Om deze doelen te behalen en om als sector levenskrachtig te blijven moet de vleeskalverketen een aantal investeringen doen. Om het realiteitsgehalte hiervan in beeld te brengen dient een schatting gemaakt te worden van de hoogte en de verdeling van de benodigde investeringen.

Conclusie

De ketenaanpak zoals die is verwoord in het startdocument (Visie A1 Eiwitcorridor) is een bruikbaar handvat gebleken om te komen een gebiedsuitwerking voor een ruimtelijk vertaling van een agro-keten zoals de kalversector. Wellicht is het beter te spreken van een inspiratiebron, omdat de onderhavige sector in dit gebied (Enclave/Apeldoorn) een belangrijke maatschappelijke functie vervult voor de locale samenleving.

In het oorspronkelijke voorstel stond de Enclave/Apeldoorn als werkgebied aangeduid. Een belangrijke overweging hierbij was het gegeven dat veel schakels van de keten gelokaliseerd zijn in Apeldoorn. Deze relatie is in de gesprekken aan de orde geweest. Echter, hij werd niet als dominant ervaren voor de problematiek. De relatie is wél zeer relevant voor het aanduiden van het belang van de sector in Apeldoorn en de Enclave. De problematiek in het gebied spitst zich toe op de primaire sector en de enkele toeleverende bedrijven in de Enclave zelf.

De inhoudelijke discussie spitste zich toe op de vraag in hoeverre de sector in dit gebied kan voldoen aan de voorwaarden zoals die vanuit de overheid worden gesteld, om zo te kunnen voldoen aan de normen in verband met EU milieuregelgeving. Deze toetsing op

duurzaamheid (ook economisch) is tevens voor alle overheden van belang.

De procesgang werd in deze arena beïnvloedt door wisselende ervaringen ten aanzien van eerdere beleidsprocessen in dit gebied. Het valt op dat de problematiek door de betrokken actoren in steeds wisselende gremia wordt besproken. Het is hierdoor onmogelijk de arena vleeskalverhouderij als een op zichzelf staand proces te zien, dit proces is sterk ingebed in haar context.

De kalversector is een krachtige sector in Nederland en heeft een aantal vooruitstrevende investeringen gepleegd in het maatschappelijk ondernemen (o.a. dierenwelzijn, geneesmiddelen, mest). Deze sector profileert zich als een keten en is daarmee een goed voorbeeld voor het denken in het kader van de Eiwit corridor. Het profileren als keten leidt ertoe dat, zoals uit de laatste workshop duidelijk blijkt, een afspraak vooral gemaakt moet worden tussen de sector en de betrokken overheden, waarbij stakeholders als zodanig vroeg betrokken worden. Hierbij is ook van belang dat er reeds een lange historie is, met veel strategische discussie en weinig inhoudelijke berekeningen en gesprekken. Een voorstel zou kunnen zijn dat de reconstructie commissie/projectbureau als partner namens de overheden kan optreden.

Het proces heeft geleid tot enkele aanbevelingen voor nieuw wetenschappelijk onderzoek. De volgende kennisvragen zijn hiertoe geformuleerd.

1. Hoe ligt de relatie tussen veterinaire aspecten en ruimtelijke aspecten?
 - Afstanden, locaties en quarantaine.
 - Randvoorwaarden voor veterinaire aspecten en dierenwelzijn.
 - Natuur als buffer.
2. Wat is de te verwachten sociaal-economische ontwikkeling in de enclave als de kalversector verdwijnt?
 - Uitgaande van de grote economische afhankelijkheid van de enclave van de kalversector.
 - Met het onderliggend evenwicht tussen maakindustrie en ondersteunende economie.
3. Wat is het aggregatieniveau waarop duurzaamheid uitgewerkt zou moeten worden: het niveau bedrijf, lokale gemeenschap of de provincie?
4. Wat is de kritische massa van een cluster in de vleeskalverhouderij om zich duurzaam te kunnen ontwikkelen?
5. Wat is de rol van de kalversector als tweede inkomstenbron, en welke relatie heeft dit voor de benodigde schaalomvang?

Bijlage B. Arena Slachtbijproducten

Valorisatie Slachtbijproducten

AI-eiwitcorridor
Arena 28 augustus 2003

ARCADIS



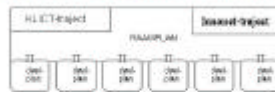
Concept A1-eiwitcorridor

- In een brede strook langs de A1 in Gelderland en Overijssel sterke concentratie van dierlijke eiwitproductie (varkens, pluimvee, vleeskalveren)
- Knelpunten: overaanbod, overcapaciteit, logistiek niet optimaal, milieu, dierenwelzijn
- Doelstelling A1-eiwitcorridor:
 - Versterken economische structuur van de betreffende ketens
 - Versterken economische structuur regio
 - Verhogen duurzaamheid ketens in de regio

ARCADIS



Structuur Concept A1-eiwitcorridor



- **Roadmap:** Ontwikkeling technologieën en hoe leverketenige gewenste veranderingen
- **Doelplannen:**
 - Versterken kadefleetsloten
 - Versterken pluimveesloten (Poultry Valley)
 - Versterken vleeskalveren
 - Herstructureren mestopvoederindustrie
 - Geïntegreerd vervoer
 - Kernactiviteit in AI-eiwitcorridor
 - Opzetten meerkant park
 - Valoriseren dierlijke nevenstromen
 - Toepassing voor agrarisch in de AI-regio

ARCADIS



Dierlijke nevenstromen

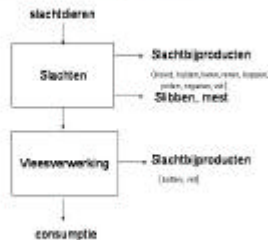
- **Primaire sector:**
 - Pluimveemest, varkensmest, kalvergier
- **Vleesindustrie:**
 - Slachtbijproducten
 - Slibben

Deze arena: slachtbijproducten en slibben

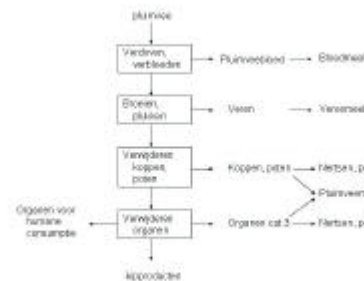
ARCADIS



Ontstaan slachtbijproducten



ARCADIS



ARCADIS



Hoeveelheid slachtbijproducten

- Hoeveelheid afhankelijk diersoort
- Totaal: ca. 1.300.000 ton/jaar
- Geslacht gewicht: ca. 2.500.000 ton

ARCADIS



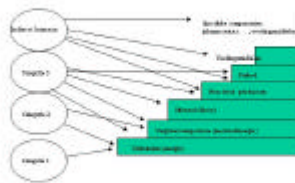
Indeling slachtbijproducten

- **Indirect humaan**
 - Delen goedgekeurde dieren, niet voor directe humane consumptie (bloed, organen, vet, etc.)
- **Categorie 3 (LRM)**
 - Delen van goedgekeurde dieren, ongeschikt voor humane consumptie (huiden, haren, veren, vet, koppen, poten)
- **Categorie 2**
 - Afgeskeurde dieren (pluimvee, varkens) en delen, ongeboeren mest, slibben
- **Categorie 1 (SRM)**
 - Dieren (vermoedelijk) besmet met TSE, SRM delen runderen, geiten en schapen

ARCADIS



Valorisatieschema slachtbijproducten



Wens: zoveel mogelijke delen en specifieke componenten afzetten naar een hoogwaardige toepassing

ARCADIS



Marktpartijen verwerking slachtbijproducten

- Sobel groep
- Veismelnerijen
- Petfoodfabrikanten
- Producenten nertservoer
- Verwerkers slijben
- Indirect:
 - Energieproducenten
 - Messtoffenproducenten

ARCADIS



Wat is het probleem

- BSE-crisis, (tijdelijk) verbod op toepassing van cat. 3 materiaal in diervoeder voor landbouwhuisdieren
- Daardoor onvoldoende hoogwaardige afzetmarkt
- Van opbrengst naar kosten

ARCADIS



Doel arena

- Knoopuntenanalyse van valorisatie slachtbijproducten
- Oplossingsrichtingen
- Is er behoefte aan nieuwe initiatieven
- Wie zou nieuwe initiatieven moeten/kunnen nemen
- Welke vervolgstappen gewenst

ARCADIS



Discussieronde 1: knelpunten

- Hoe permanent is het "tijdelijk" verbod?
- Zijn er alternatieven die wel geld opleveren?
- Zijn er voldoende verwerkers in de markt?
- Is er genoeg kennis aanwezig voor eventuele ontwikkelen alternatieven?
- Logistiek: natte stromen vervoeren over grote afstanden

ARCADIS



Discussieronde 2: oplossingsrichtingen

- Minder water naar Rendac vervoeren
- Laagwaardige stromen (mest, slijben) op locatie of in de buurt verwerken
- Hoogwaardige alternatieven ontwikkelen (wie? risico?)
- Opwekking duurzame energie: welke stromen? opbrengsten?

ARCADIS



Bijlage C.

Startnotitie Kennisdistributie A1-Eiwitcorridor

Auteur: J. Hiddink Arcadis

Inleiding en probleemstelling

Voor het ontwikkelen van concurrerende en duurzame ketens (zoals in het concept A1-eiwitcorridor) is ook kennis nodig. Hierbij zijn twee vragen van groot belang:

1. Welke specifieke kennis is nodig voor de betreffende productiesystemen en indien niet in voldoende mate aanwezig: hoe en door wie moet deze kennis worden ontwikkeld.
2. Hoe kan er voor gezorgd worden dat de benodigde kennis inderdaad bij de juiste spelers op de juiste manier, effectief terecht komt.

Marktfalen in kennisdistributie

Een constatering is dat er sprake is van marktfalen in kennisoverdracht en distributie, met name naar de primaire sector. In de primaire sector neemt het aantal potentiële bedrijfsopvolgers sterk af en blijkt het reguliere agrarisch onderwijs steeds minder leerlingen te trekken. Dit leidt er toe dat doorstromen van kennis via het reguliere onderwijs steeds meer stagneert. Omgekeerd komen er daardoor ook minder directe vragen bij het onderwijs terecht, en minder doorgeleiding van praktijkvragen naar de onderzoeksinstituten. Ook bij de ontwikkeling van fundamentele en toegepaste kennis speelt dit een rol. Binnen de WUR wordt veel kennis ontwikkeld. De toegankelijkheid daarvan, voor de praktijk, is een probleem.

Klassieke concepten als het OVO-drieluik en het cascademodel staan ter discussie (werken niet meer).

Intussen is er een grote diversiteit van deels commerciële, elkaar beconcurrerende, aanbieders. Daardoor wordt het kennisaanbod gefragmenteerd.

Verder is bij de kennisdistributie naar de primaire sector de aandacht heel sterk gericht op technische kennis voor het primaire proces. Er is te weinig oog voor de vragen van andere ketenpartners en de overige stakeholders (maatschappelijke organisaties, burger en consument).

Het ontwikkelen van een passend model voor kennisdistributie (van vakinhoudelijke kennis) in deze context is de uitdaging van dit deelproject.

Uitwerking

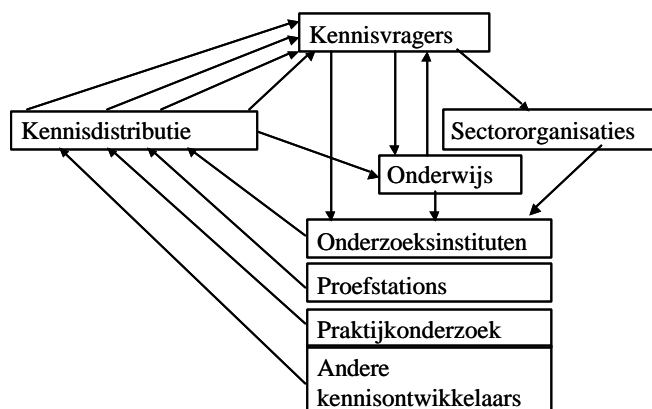
Bij de uitwerking van dit onderwerp zijn de volgende stappen te onderscheiden:

1. Analyse van vraag, aanbod en huidige systeem van kennisdistributie
2. Gewenst model voor kennisdistributie
3. Implementatie kennisdistributiesysteem

Analyse van vraag, aanbod en huidige systeem van kennisdistributie

Bij “kennis” kan men de volgende stappen onderscheiden: het ontstaan van de kennisvragen, het genereren van de gewenste kennis en vervolgens de distributie van de gegenereerde kennis.

De route van kennisvragers naar de instituties die kennis genereren kan verschillend zijn (zie Figuur 1), rechtstreeks, via het onderwijs of via collectieve (sector)organisaties. Vervolgens zijn er ook weer verschillende routes om de gegenereerde kennis bij de kennisvragers te brengen.



Figuur 1: Kennisroutes

Kennisvraag

In de A1-eiwitcorridor worden de volgende dierlijke productieketens onderscheiden:

- Varkensvleesketen;
- Pluimvee(vlees)keten;
- Kalfsvleesketen;
- Zuivelketen (deze keten is slechts zijdelings betrokken bij de A1-eiwitcorridor).

Elk van deze ketens heeft generieke kennisvragen, met daarnaast specifieke vakinhoudelijke kennisvragen. Kennisvragen gaan steeds meer over de relatie met de “maatschappij” en ondernemerschap.

Daarbij spelen in deze ketens transitieprocessen een belangrijke rol, die ook kennisvragen oproepen. Hierbij moet men denken aan:

- Verdere verduurzaming van productiesystemen;
- Directer inspelen op de marktvrage (ketenomkering).

Vakinhoudelijke kennisvragen, voor een deel technisch en praktisch van aard, komen in belangrijke mate terecht bij onderzoeksinstituten, proefstations en opleidingsinstituten

Vraag: Hoe gestructureerd komen de kennisvragen bij de kennisaanbieders?

Voorbeelden van initiatieven die er op gericht zijn een gestructureerde doorstroming van kennisvragen en gegenereerde kennis te realiseren zijn:

Privon dat zich richt op kennisontwikkeling en verspreiding in de ketenschakels varkenshouder-slachterij. Wordt gevormd door onderwijs/onderzoek/belangenbehartigers.

Voor pluimvee functioneert het *Pluimvee Coördinatiecentrum* in Lelystad als centraal punt voor kennisvragen. Van daaruit vindt coördinatie van het onderzoek plaats (IMAG, LEI, WUR Dierlijke Productiesystemen, Praktijkonderzoek Veehouderij).

KnowHouse in Horst, een initiatief van een tiental ondernemers in de agrobusiness in Brabant en Limburg, de Provincie Limburg en enkele gemeenten, enkele Limburgse organisaties en de WUR. Doel is de innovatiebehoefte van ondernemers te vertalen naar concrete onderzoeksprojecten, die KnowHouse daarna samen met de best passende kennisleverancier(s) uitvoert.

Als de kennisvragen niet goed in beeld zijn, zal ook de ontwikkeling en het aanbod leemtes vertonen..

Vraag: is kennis vraaggestuurd of aanbodgestuurd?

Genereren van kennis

Bij het genereren van kennis kan onderscheid gemaakt worden in fundamentele kennis, toegepaste kennis en praktijkgerichte kennis.

Van belang zijnde generatoren van kennis in de A1-eiwitcorridor zijn:

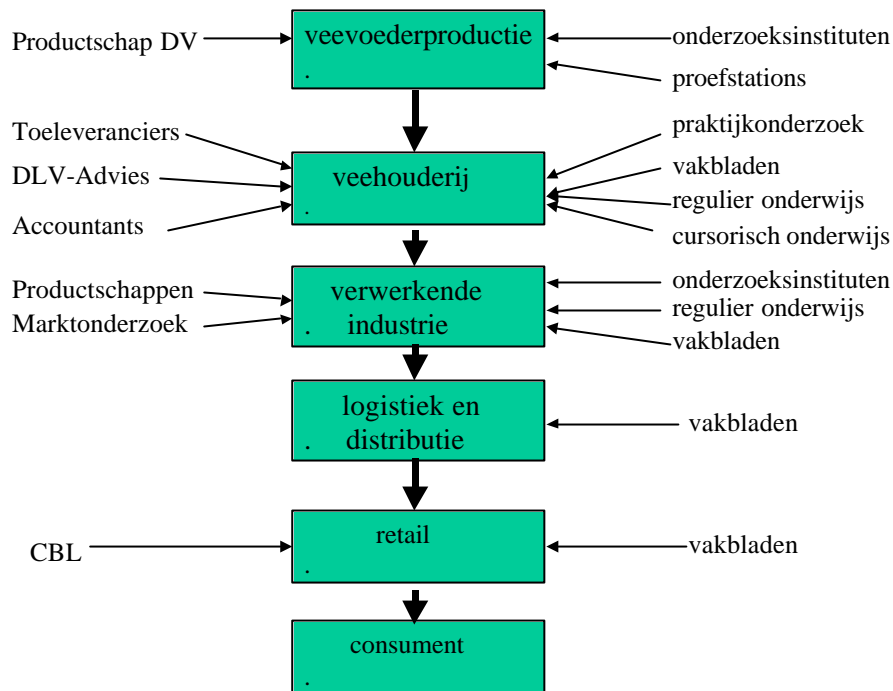
- UT Enschede;
- WUR (ATO, IMAG, LEI);
- WUR Dierlijke productiesystemen;
- AOC Oost;
- Praktijkonderzoek Veehouderij Lelystad;
- Praktijkonderzoek Veehouderij Raalte;
- Plumveepraktijkcentrum Barneveld;

Kennisaanbod en kennisdistributie

Bij kennisdistributie valt een veelheid aan distributeurs en wijzen van aanbieding te onderscheiden. Deels bieden die kennis gratis aan, deels moet daar ook voor worden betaald.

In Figuur 2 is een (onvolledig) overzicht weergegeven van welke kennisaanbieders in welke schakels actief zijn.

Stelling: Op dit moment is er geen sprake van een gestructureerd integraal kennisdistributienetwerk. Verder is er concurrentie tussen kennisaanbieders.



Figuur 2: Huidige systeem van kennisdistributie

Een nieuw fenomeen is ook kennisdistributie via internet. Een voorbeeld hiervan is ziezo.bizz. Dit is een product van Agroportal BV, een gezamenlijke onderneming van de Rabobank Groep, LTO Nederland, de Gezondheidsdienst voor Dieren en Agrotel. In Agrotel zijn vertegenwoordigd: Agrifirm, CR-Delta, Cehave Landbouwbelang en Dumeco.

Ook diverse andere aanbieders werken met internet. Bijvoorbeeld het Praktijkonderzoek Veehouderij met Praktijknet. Een andere website voor de primaire sector is Agrarisch Plein.

Gewenst model voor kennisaanbod kennisdistributie

Er is behoefte aan:

- Een goede structuur voor verzamelen en doorgeleiding van kennisvragen (fundamenteel, toegepast, direct praktijkgericht);
- Samenwerking tussen diverse instituten bij ontwikkeling van kennis. Creëren van voldoende kritische massa;
- Geclusterd aanbod van kennis (te bereiken via één loket).

Samenbrengen van deze taken zou kunnen plaats vinden door oprichting van “Kennishuis A1-eiwitcorridor”

Taken:

- Loket voor kennisvragen;

- Speelt kennisvragen waarvoor onderzoek nodig is door naar onderzoeksinstituten;
- Inventariseert (heeft helder) welke kennis waar aanwezig is;
- Coördineert tussen verschillende aanbieders van kennis;
- Neemt initiatief voor inrichten van kennisdistributiesysteem (bijv. ICT netwerk);
- Zorgt voor innovatie in kennisoverdracht;
- Beheert kennisdistributienetwerk.

Model: Kennishuis A1-eiwitcorridor

Opzet met twee poten

A. Kennisoverdracht (leren)

Te denken valt aan de volgende methoden:

1. Face-to-face praktijkonderwijs. Hierbij moet een combinatie worden gezocht met onderwijs kan van hieruit worden gestuurd en aangeboden.
2. Afstandsgestuurd leren in combinatie met praktijkonderzoek (zie pluimveeonderzoek/onderwijs Barneveld; ,ook in ontwikkeling voor biologische varkenshouderij).
3. Masterclass voor het topsegment in kennis (bijv. ondernemerschap, ketenkennis).
4. Via ICT. Hierbij denken aan een portal A1-eiwitcorridor via welke bijvoorbeeld ook aansluiting gevonden kan worden bij Agroportal, Praktijknet en Agrarisch Plein.

Participanten:

B. Makelaar tussen kennisvragers (agri- en food business in de A1 corridor) en kennis- en onderwijsinstellingen

(KnowHouse kan hier mogelijk dienen als voorbeeld)

Kennishuis A1 frontoffice

Van ondernemers naar kennisinstellingen

Van kennisinstellingen naar de markt

Kennisinstellingen (welke: landelijk, regionaal?) backoffice

WUR, UT

Praktijkonderzoek veehouderij

Landbouwonderwijs

Andere kennisinstellingen

Participanten:

Wie neemt initiatief en risico?

Lokatie

Kennishuis A1 Eiwitcorridor zou opgebouwd kunnen worden rond het Praktijkcentrum Raalte (Raalte plus). Het Praktijkcentrum Raalte ligt op een prima locatie ten opzichte van de A1-eiwitcorridor, in het centrum van de Oost-Nederlandse intensieve veehouderij. Verder heeft het nu het imago van het dicht bij de praktijk staan (meer dan Lelystad, Wageningen en Den Haag). Op dit moment echter wat activiteiten betreft beperkt tot de primaire productie.

Bijlage D.

Agrologistieke optimalisatie in de A1 Eiwitcorridor

Auteur: Rikus Wolbers van Oost NV

1 Inleiding

Begin 2003 is het project **A1 Eiwitcorridor** van start gegaan. A1 Eiwitcorridor is een project van de provincies Overijssel en Gelderland en Oost NV² samen met tal van brancheorganisaties en bedrijven. Het project heeft als **doel de concurrentiekracht van Overijsselse en Gelderse bedrijven in de dierlijke voedingsmiddelenketen te verbeteren**. In het koepelproject A1 Eiwitcorridor zijn verschillende thema's benoemd waarbinnen concrete deelprojecten kunnen worden uitgewerkt. Eén van deze thema's heeft betrekking op **Agrologistiek optimalisatie** in de A1 corridor.

Agrologistiek optimalisatie in de A1 corridor

Binnen het thema Agrologistieke optimalisatie zijn door de partners in de A1 Eiwitcorridor een **vijftal voorstellen** gedaan voor **projecten** die bijdragen aan het verder optimaliseren van logistieke processen bij agrogerelateerde bedrijven. In deze projecten staat een hechtere **samenwerking** van het bedrijven in de agrologistieke keten centraal. Door samenwerking kunnen aanzienlijke **besparingen** worden gerealiseerd in de transportkosten, waardoor de concurrentiepositie van agrogerelateerde bedrijven kan worden verbeterd. De volgende vijf projectvoorstellen kunnen worden onderscheiden:

1. Bundeling van exportstromen;
2. Bundeling in binnenlandse distributie;
3. Ontwikkeling van een gezamenlijk DC;
4. Benutten intermodaal transport voor agrogerelateerde goederenstromen;
5. Ontwikkeling van agrologistieke toplocaties.

In de volgende paragraaf worden de vijf projectvoorstellen nader toegelicht.

Oost NV is op zoek naar bedrijven in de regio die belangstelling hebben om samen met Oost NV één of enkele van de voorgestelde projecten uit te voeren. Deelnemende bedrijven kunnen vanuit Oost NV en diverse stimuleringsprogramma's van overheden rekenen op financiële steun bij bijvoorbeeld de implementatie van innovaties of het inhuren van advies.

² Oost NV is in 2003 ontstaan na een fusie van de Gelderse en Overijsselse Ontwikkelingsmaatschappij (GOM en OOM).

2 Projectvoorstellen

In deze paragraaf worden de vijf projectvoorstellen voor agrologistieke optimalisatie in de A1 Eiwitcorridor nader toegelicht.

1. Bundeling van exportstromen

Oost NV zoekt **verladers en vervoerders** die belangstelling hebben om door middel van het bundelen van goederenstromen gezamenlijk te werken aan een verdere optimalisatie van hun **geconditioneerde exportstromen** naar bijvoorbeeld Zuid-Duitsland en Italië. In de praktijk blijkt door middel van het bundelen en het onderling uitwisselen van lading aanzienlijke efficiency voordelen kunnen worden gerealiseerd, waardoor transportkosten worden bespaard.

Ook in de export van levend vee biedt het bundelen en uitwisselen van lading mogelijkheden om deze exportstromen verder te optimaliseren. Door steeds strengere eisen van met name de Europese Commissie aan het vervoer van levend vee (o.a. transporttijden) zijn nieuwe logistieke concepten noodzakelijk om het transport efficiënt te kunnen blijven organiseren. Oost NV zoekt **handelaren en vervoerders van levend vee** die belangstelling hebben om gezamenlijk te werken aan het verder optimaliseren van hun exportstromen door middel van het bundelen en uitwisselen van hun goederenstromen.

2. Bundeling in binnenlandse distributie

Dit project richt zich op het optimaliseren van binnenlandse distributie van foodproducten (DKW, vers/vries) aan winkels en consumenten. Naast supermarkten worden deze producten in toenemende mate via andere (out of home) kanalen afgezet, zoals ziekenhuizen, restaurants, benzinestations etc. Hierdoor krijgt de distributie van geconditioneerde producten een steeds fijnmaziger karakter. Nieuwe distributieconcepten zijn noodzakelijk om deze goederenstromen efficiënt te kunnen blijven afwickelen in de regio's rond de A1 corridor. Samenwerking door het bundelen van deze goederenstromen kan uitkomst bieden.

Oost NV zoekt **verladers en vervoerders van geconditioneerde goederen** in de A1 corridor die belangstelling hebben om door middel van het bundelen van hun goederenstromen hun binnenlandse distributie verder te optimaliseren.

3. Ontwikkeling van een gezamenlijk DC

De ontwikkeling van een gezamenlijke DC's kan bijdragen aan een aanzienlijke besparing van kosten voor financiering en beheer van een DC en opslag van goederen. Daarnaast kunnen vanuit een gezamenlijk DC logistieke processen efficiënter georganiseerd worden. Zowel logistieke dienstverleners als projectontwikkelaars in Nederland hebben reeds te kennen gegeven belangstelling te hebben voor dit concept. Oost NV zoekt vervoerders en verladers van food

producten die belangstelling hebben om **gezamenlijk gebruik te maken van een distributiecentrum** voor Oost-Nederland.

4. Benutten intermodaal transport

In toenemende mate biedt intermodaal transport (weg in combinatie met binnenvaart of spoor) goede mogelijkheden voor het vervoer van foodproducten. Naast bulkproducten als veevoer, gaat het hierbij ook om bijvoorbeeld gepalletiseerde consumentenproducten (Distrivaart). Oost NV zoekt verladers en vervoerders van agro gerelateerde producten die **kansen zien om door middel van het gebruik van intermodaal transport** (water en/of spoor) het vervoer van hun producten op optimaliseren. In samenwerking met belangstellende bedrijven zal worden onderzocht of er mogelijkheden bestaan voor de ontwikkeling van een gespecialiseerd multimodaal knooppunt voor de overslag van foodproducten in de A1 corridor (bijvoorbeeld in Zutphen of Deventer).

5. Ontwikkeling van agrologistieke toplocaties

Door clustering van agrogerelateerde bedrijven (productie, verwerking, transport, dienstverlening) op een optimaal ontsloten bedrijventerrein kunnen aanzienlijk transportbesparingen gerealiseerd worden. Oost NV zoekt verladers en vervoerders die op zoek zijn naar ruimte voor uitbreiding of verplaatsing van hun bedrijf of bedrijven die kansen zien om door middel van **clustering van agrogerelateerde bedrijvigheid** op één terrein bedrijfseconomische voordelen te behalen zijn. Gezamenlijk met deze ondernemers kan gewerkt worden aan de ontwikkeling van een agrologistiek toplocatie langs de A1. Een dergelijke toplocatie zal ook een aantrekkingskracht hebben op DC's van verladers en vervoerders van buiten de A1 corridor.

3 Hoe nu verder?

In de vorige paragraaf zijn een vijftal projecten voorgesteld. **Centrale vraag is of u, als bedrijfsleven, belangstelling heeft om in één of enkele van de voorgestelde projecten te participeren.**

Om uiteindelijk te komen tot een aantal concrete, resultaat gerichte agrologistieke projecten die kunnen rekenen op voldoende draagvlak bij ondernemers in de A1 corridor, wordt een vervolgaanpak voorgesteld in drie fasen:

A. Belangstelling bedrijfsleven

Binnen enkele weken zal een medewerker van de Oost NV telefonisch contact met u opnemen en u vragen of u belangstelling hebt voor één of meerdere van de voorgestelde projecten. Mocht u eventueel nog vragen hebben bij de voorgestelde projecten dan kunt u deze in deze stellen. Bij getoonde belangstelling wordt u uitgenodigd voor de workshop waarin desbetreffend project nader wordt toegelicht.

B. Workshop

Voor alle vijf projecten zal, bij voldoende belangstelling van bedrijven, een bijeenkomst worden georganiseerd in september 2003. In deze workshop zal het betreffende projectvoorstel worden toegelicht. Daarbij zal worden ingegaan op de aanpak, organisatie en financiering van het project. Tevens zal worden ingegaan op de rol die enerzijds overheden en anderzijds het betrokken bedrijfsleven in dit project kunnen spelen. **Deelname aan de workshop(s) is geheel vrijblijvend.** Naar aanleiding van de workshop(s) kunt u besluiten al dan niet deel te nemen aan één of enkele van de voorgestelde projecten.

C. Opstarten project

Naar aanleiding van de resultaten van de workshop zal samen met belangstellende bedrijven een concreet projectvoorstel uitgewerkt worden en vervolgens het project opgestart worden. Daarbij kunnen belangstellende bedrijven rekenen op een financiële ondersteuning vanuit onder meer de Oost NV en vanuit diverse nationale en provinciale subsidieprogramma's.