

Waarom innovatieve initiatieven soms niet lukken

Soms leiden initiatieven vanuit de systeeminnovatieprogramma's niet tot concrete projecten. De tijd was er bijvoorbeeld nog niet rijp voor of achteraf gezien zaten niet de juiste partijen aan tafel. Toeval speelt ook een rol. Deze lessen zijn te trekken uit initiatieven als de Sociale kas en Boergondisch Rijk.

Een glastuinder die een deel van zijn kas gaat verhuren aan een zorginstelling, maar verder niets met de zorgactiviteiten op zijn bedrijf van doen heeft. En eentje die op zijn kleine bedrijf een paar dagen per week één zorgvrager (patiënt) gaat ontvangen. Dat is de magere oogst van drie jaar lang organiseren, mensen bij elkaar brengen, uitzoeken en trekken. Doel was de biologische glastuinbouw nog duurzamer maken; niet alleen economisch, maar ook sociaal-maatschappelijk en ecologisch. In de loop van het project werd dit ingeperkt tot zorg, maar ook dat was niet voldoende om te komen tot een zelfstandig productiebedrijf dat ook aan zorg doet. Laat staan dat het concept zich verder heeft verspreid. Voor Carin van der Lans, projectleider vanuit Wageningen UR, was dit te weinig resultaat en in de zomer van 2007 adviseerde ze om het project geen vervolg meer te geven.

>> Product met een verhaal

Hoe is het zo ver gekomen? De potentie van een biologische sociaal-culturele kas is groot genoeg. LNV en een groep belanghebbenden stelden zich eind 2004 de vraag hoe ze handen en voeten kunnen geven aan een dergelijk idee. Consumenten hebben immers vaak een voorkeur voor producten met een verhaal erachter. De biologische glastuinbouw heeft een duidelijk verhaal, maar combineert telen nog niet met sociale en culturele activiteiten. Daar ligt een kans voor een sociaal-culturele kas, dachten alle betrokkenen.

Al snel bleek dat iedereen zich iets anders voorstelt bij zo'n kas: telers, overheden, natuur- en milieuorganisaties, consumentenorganisaties en particuliere bureaus. De een dacht dat consumenten zelf in zo'n kas konden oogsten en daarna afrekenen bij de kassa, de

ander dacht aan een plaats waar een cursus bloemschikken gevolgd kon worden. Een aantal partijen werd bij elkaar geroepen om verder over het idee door te praten. Maar het bleef steken bij brainstormen, niemand wilde verder inzoomen laat staan actie ondernemen. Men wilde hooguit 'op de hoogte gehouden worden'.

>> Zorgkas

Het werd 2005. Naar aanleiding van de workshop perkten de onderzoekers het begrip in tot "zorgkas". In de landbouw was er al veel gaande op dit terrein, alleen in de glastuinbouw nog niet. Weer kwamen de belanghebbenden bij elkaar. Ze bleken vooral praktische vragen te hebben. Op verzoek van de deelnemers werkte Van der Lans die vragen verder uit. Ze zocht uit hoe groot de markt was. Ze keek wat teelttechnisch mogelijk was en wat voor werkzaamheden geschikt konden zijn. Er leek beweging te komen, het was inmiddels 2006. Van der Lans stapte met een groep van vier telers op enkele zorginstellingen af om de belangstelling te peilen. De gemeente Westland leek geïnteresseerd in een zorgkwekerij en in september was er een nieuwe workshop. Zorginstellingen en kwekers legden hier contact met elkaar en dachten samen na over de vraag hoe een zorgkwekerij er uit kon zien. Dit leidde tot vervolgesprekken en de acties van de twee eerder genoemde tuinders. Meer leek er voorlopig niet in te zitten.

>> Tijd nodig om te rijpen

Toch is er wel wat bereikt, vindt Van der Lans. Bij aanvang van het project was er nauwelijks belangstelling voor zorg in de kas. Met moeite kwamen er zes deelnemers opdagen voor een workshop.



Een impressie van de mobiele stad van Boergondische kip.

De afsluitende workshop in september 2007 trok daarentegen dertig deelnemers. De zorginstellingen willen nu maar al te graag meedoen. Ook vanuit de tuinbouw is de belangstelling gegroeid. Wel blijkt zorg voor de glastuinbouw lastiger dan voor de landbouw. Van der Lans concludeert: 'Zo'n nieuw concept, dat toch een behoorlijke impact heeft op de bedrijfsvoering, heeft heel veel tijd nodig om te rijpen.' Daarnaast was de aanlooptijd te lang. 'We hadden veel eerder moeten versmallen. En ook eerder bij anderen langs moeten gaan. In de landbouw is bijvoorbeeld bekend dat van alle verbredingsactiviteiten de zorg het beste loopt. Daar hadden we veel eerder op kunnen focussen.' En de laatste conclusie: 'We hadden eerder naar een tuinder moeten gaan zoeken die zijn nek uit wilde steken om zo'n concept neer te zetten. Een echt innovatieve ondernemer. Die is er in de projectperiode niet geweest.'

>> Boergondische kip

Zelfs een project dat iedereen geweldig vindt kan mislukken. Dat laat het initiatief met traag groeiende kuikens van het netwerk Boergondisch Rijk uit het project "Verantwoorde Veehouderij" van LNV zien. De deelnemende boeren wilden een welzijnsvriendelijk kuiken produceren, verwerken en afzetten zodat ze alle marges van de tussenschakels in eigen hand zouden houden. Hierbij ging het om zowel het verbeteren van het welzijn van het kuiken als het

welzijn van de ondernemer. Het idee sloeg zo aan dat ze allerlei prijzen wonnen en als netwerk werden aangewezen als een van de Parels van LNV.

Toch is het de pluimveehouders uiteindelijk niet gelukt om na de marktintroductie flink op te schalen. Harry Kortstee, begeleider van het netwerk, zag een aantal dingen misgaan. Deels pure pech. Net in die tijd kwam de vogelpest waardoor de markt voor de afzet van pluimveevlees tijdelijk wegviel en de producenten hun vlees niet kwijt konden. Verder leek een partij uit Frankrijk die dergelijk vlees importeerde aanvankelijk geen concurrent. Dit vlees was namelijk veel duurder. Maar toen zij zagen dat de Boergondische kip goed liep, verlaagden zij hun prijs drastisch. Het grootste probleem was volgens Kortstee echter fundamenteeler. Voor de bewerking van vlees is altijd een slachterij als ketenpartij nodig. De boeren hadden daarbij contact met kleinere ketenpartijen die zelf bij calamiteiten ook grote problemen kunnen krijgen met hun continuïteit. Bij de problemen met de vogelpest en de concurrentie in de markt bleken deze partijen te klein om hen te ondersteunen. In de praktijk bleek het grootste deel van de financiële marktrisico's bij de boeren te liggen. Kortstee: 'Achteraf was het misschien een betere optie geweest als ze een krachtige ketenpartij als partner bij het concept hadden betrokken. Die kan wel het risico van een nieuw experiment dragen.'

Meer informatie: Carin van der Lans, PPO, t 0317 485516, e carin.vanderlans@wur.nl en

Harry Kortstee, t 0317 484676, e harry.kortstee@wur.nl

Zie ook www.syscope.wur.nl > transitie > grensverleggend vernieuwen