

# Ondernemen in innovatie

Foto: JayWalkers

Nieuwsbrief van het ministerie van LNV



## Inhoud

nummer 8 • mei 2006

- 1 Het ABC van LNV
- 2 Eén supermarkt met alle producten
- 3 Column: Afko's
- 3 Korte berichten
- 4 Gezocht: wormen
- 5 In galop
- 6 Een boerderij met dementerende ouderen
- 7 Hoe smaakt een appel?
- 8 De Ondernemende Ambtenaar: "Focussen op de kansen"

## Het ABC van LNV

Het ministerie van LNV onderscheidt zich van andere departementen door de brede focus. Voor de buitenwacht is het omvangrijke beleidsterrein vaak niet zichtbaar. Een agrariër heeft meestal alleen met de pijler Landbouw te maken, het Bosbeheer met Natuur en de vleesverwerkende industrie met de pijler Voedselkwaliteit. Maar wat gebeurt er achter de schermen? In welke mate versterken de beleidsterreinen elkaar?

De L, de N en de V ontmoeten elkaar dagelijks. Zowel binnen als buiten het ministerie. Verschillende directies werken samen op gemeenschappelijke terreinen. Voor de buitenwacht is de synergie die daardoor ontstaat vaak niet te zien. Aan de ene kant is dat prima, zolang de stakeholders de weg naar het ministerie maar weten te vinden en tevreden zijn over de dienstverlening. Aan de andere kant is dat jammer, want daardoor worden kansen misschien niet verzilverd.

### InnovatieBeraad

Zeker bij een onderwerp als duurzaamheid is die breedte een kracht. Datzelfde geldt voor innovatie. Twee begrippen met een brede maatschappelijke dimensie. Vandaar ook dat het door ons ingestelde InnovatieBeraad heel LNV bestrijkt. Verschillende directies werken hierin samen aan de innovatie-opgaven waar we als Nederland voor staan. Op het gebied van landbouw, natuur en voedselveiligheid en alles wat daarbij hoort.

### Overlappen

Meer dan ooit overlappen de werkterreinen elkaar. Aan LNV om daar handen en voeten aan te geven én om dat zichtbaar te maken. In deze uitgave van Ondernemen in Innovatie 'onderzoeken' we die breedte. We laten vooral de buitenwacht hierover aan het woord. Hoe ervaren ze die focus en wat levert het op? ■

**Das Lebensministerium.** Zo heet in Oostenrijk het equivalent van het ministerie van LNV. Het ministerie van Leven. De beleidsterreinen zijn nagenoeg gelijk: natuur, landschap, milieu, water en voedsel. Het Verenigd Koninkrijk heeft overigens een vergelijkbaar departement. Het is een trend in overheidsland: de kracht van de breedte benutten. Een gesprek hierover met André van der Zande, directeur-generaal bij LNV.

## Maatschappelijke thema's vragen om brede aanpak Eén supermarkt met alle producten

“Wanneer ik mijn Oostenrijkse collega's spreek, maak ik altijd dezelfde grap: 'Gaan jullie andere departementen dan over de Dood?' Dat vinden ze niet leuk, maar ze weten ook wel dat ik het als een compliment bedoel. Oostenrijk loopt met zijn Lebensministerium voorop. Bij de meeste landen zijn de beleidsterreinen opgeknipt. Wij doen het als LNV wat dat betreft behoorlijk goed.”

### Themaministers

Vertrekkend SER-voorzitter Hermijn Wijffels pleitte onlangs voor themaministers. Bewindslieden die dwars door de bestaande ministeries heen gaan. Shoppen in verschillende winkels - of in één supermarkt. Van der Zande kan zich daar het nodige bij voorstellen. Sterker nog, minister Veerman functioneert volgens hem al op deze manier. Hij kan winkelen bij Landbouw, bij Natuur en bij Voedselkwaliteit. En mist hij nog een 'ingrediënt', dan weet hij zijn collega bij VROM of EZ te vinden.

En andersom. “Uiteraard stellen wij onze expertise en instrumenten ook ter beschikking aan de andere departementen”, zegt Van der Zande. “Wij zijn bijvoorbeeld goed thuis in Brussel. Wij weten hoe je Europese regelgeving moet uitvoeren. Daarvan kunnen andere ministeries en grote

steden profiteren. We zijn geen concurrenten van elkaar; we hebben een gezamenlijke publieke taak. Laten we die zo functioneel mogelijk uitvoeren.”

### Maatschappelijke thema's

Volgend voorjaar zijn er weer Tweede Kamerverkiezingen. Van der Zande verwacht dat in alle partijprogramma's wel weer iets zal staan over een mogelijke reorganisatie van de overheid. Volgens hem zal het komende kabinet niet “alles op zijn kop gooien”. Daar zit de samenleving niet op te wachten. “Wel is het zo dat we elkaar in Den Haag meer dan ooit moeten gaan opzoeken. De maatschappelijke thema's vragen om een brede aanpak.”

Van der Zande noemt veiligheid en integratie als vooruitgeschoven posten. Maar ook duurzaamheid, natuur en gezondheid staan bovenaan de agenda; thema's die LNV van oudsher met elkaar verbindt. Nog een belangrijke: innovatie. “Dat thema is de afgelopen jaren behoorlijk eenzijdig geladen vanuit de economische kant”, zegt de DG. “Nu zie je ook hier een brede focus ontstaan. Innovatie is ook goed omgaan met onze dieren en landschappen.”

### Mislukkingen accepteren

Innovatie betekent voor Van der Zande ook: mislukkingen accepteren. Geen heksenjacht als een project mislukt. Het Innovatieplatform van premier Balkenende wordt in de pers hard getackeld omdat de successen uitblijven. “95% Van de innovaties levert niets tot weinig op; dat is een gegeven. Het is te gemakkelijk om de overheid daar op aan te spreken. Het is zelfs 'gevaarlijk', want ambtenaren gaan zich dan indekken, koersen op veilige uitkomsten. Natuurlijk hebben we een publieke taak en moeten we ons verantwoorden, maar zonder bewegingsvrijheid komen we geen stap verder. Als LNV worstelen we hiermee, maar datzelfde geldt voor de andere ministeries. Ook op dit terrein moeten we elkaar opzoeken, hebben we elkaar nodig. In de volle breedte.”

Voor meer informatie: [a.n.van.der.zande@minlnv.nl](mailto:a.n.van.der.zande@minlnv.nl)





## “Veelzijdigheid kan lastig zijn als je je als ministerie wilt profileren”



In 2002 vroeg toenmalig minister Brinkhorst me om voorzitter te worden van het Consumentenplatform van LNV. LNV heette toen al wel LNV, alleen betekende de afkorting iets anders. Het was toen nog Landbouw, Natuurbeheer en Visserij. Sinds 1 juli 2003 betekent LNV Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. In Nederland zijn we wel gewend aan dit soort afko's: OK&W en CRM kenden we al langer, de afgelopen 25 jaar kregen we te maken met SZW (1981), VROM en WVC (1982), VWS en OCW (1994) en BZK (1998). Namen van ministeries als afspiegeling van de politieke prioriteiten in een bepaalde periode.

De openheid en de transparantie bij LNV vallen mij vanaf het begin op. Zowel in de tijd van minister Brinkhorst als in die van zijn opvolger Veerman. Dat begint al als ik binnenkom bij de receptie. Ik heb me wel eens afgevraagd of dat misschien iets te maken heeft met de veelzijdigheid van dit ministerie. Landbouw en Visserij maakte ooit de indruk van een monolithisch bolwerk van de agrarische sector. Dat is nu wel anders. De openheid en transparantie bij LNV houdt er misschien wel verband mee dat er tegenwoordig juist heel verschillende mensen werken én op bezoek komen. Bijvoorbeeld kritische journalisten die zitting hebben in het Consumentenplatform.

### Opheffen

Ik vind die openheid en diversiteit een goede zaak. Maar aan diversiteit zitten ook nadelen. Bijvoorbeeld dat burgers de indruk kunnen krijgen dat de belangen van de verschillende onderdelen van een ministerie te veel uiteenlopen. Of dat bepaalde onderdelen van het werk van een ministerie bij te weinig burgers en lokale bestuurders bekend zijn. Vóór ik werd gevraagd voor het Consumentenplatform deed LNV mij bijvoorbeeld vooral denken aan landinrichting en de bestrijding van dierziektes.

Veelzijdigheid kan lastig zijn als je je als ministerie wilt profileren. Waarna er weer stemmen opgaan om het hele ministerie dan maar op te heffen en onder te brengen bij Economische Zaken en bij VWS. Ik vind dat we daar nog maar even mee moeten wachten. Laat LNV zich gewoon duidelijk profileren. Alleen al omdat we anders wéér een nieuwe afko moeten bedenken.

*Annie Brouwer-Korf, Burgemeester van Utrecht en voorzitter Consumentenplatform LNV*

## Korte berichten

### Kiezen voor duurzaamheid

De titel van het eerste maatschappelijke jaarverslag van LNV is kort en krachtig: Kiezen voor duurzaamheid. Minister Cees Veerman in het voorwoord: “Een duurzame samenleving moeten we kiezen, die ontstaat niet vanzelf. En kiezen we daarvoor, dan is actie nodig.”

Het jaarverslag heeft de vorm van een magazine. Geen saai rapport, maar interviews, reportages en analyses. Niet alleen ambtenaren komen aan het woord, maar ook ondernemers, burgers en maatschappelijke organisaties.

Innovatie is een belangrijk thema in Kiezen voor duurzaamheid. “Landbouw is een van de meest innovatieve sectoren van onze economie”, aldus secretaris-generaal Chris Kalden in het magazine. “Op het platteland komt je de meest spannende dingen tegen als het gaat om landschapsbeheer en verbrede landbouw.”

U kunt een exemplaar van het jaarverslag bestellen bij de DV Infotiek, tel.nr. 070-3784062.

U kunt het ook downloaden op [www.minlnv.nl](http://www.minlnv.nl).

## Aquafarming biedt kansen voor landbouw

# Gezocht: wormen

Supermarktvis komt niet meer van de boot. Die komt van uitgestrekte kwekerijen: aquacultuur, een bloeiende bedrijfstak waar miljarden in omgaan. Daar kweken ze kabeljauw, paling en zalm in afgesloten bassins. Goed voer is daarbij essentieel. De huidige pallets en korrels zijn gemaakt van vis. Wie vis wil kweken, moet vis voeren was het adagium. Wás, want de visvoorraden in de zee raken uitgeput.

“Voer van 100% vismeel is allesbehalve duurzaam”, zegt Bert Meijering. “Als je één kilo zalm wilt kweken, heb je vier kilo zeevis nodig.” Meijering is oprichter en directeur van Topsy Baits, een zeeaaskwekerij. Goede alternatieven zijn (nog) niet voorhanden. Maar dat zal volgens hem niet lang duren. Meijering experimenteert met aas dat is gemaakt van zagers (zeeduizendpoten / roofwormen).

### Zagerkorrels

Een probleem: de meeste vissoorten lusten alleen vis. Neem nu de kabeljauw, de meest kieskeurige eter. Die weigert voedsel waar geen marine-eiwitten in zitten. “Onze zagers bevatten juist wel marine-eiwitten”, legt Meijering uit. “Bovendien voegen we tijdens het productieproces van de zagerkorrels een kleine hoeveelheid vismeel toe. Tot nu toe zijn de resultaten zeer veelbelovend, maar we zijn er nog niet.”

LNv werkt mee aan het ‘experiment’. Het ministerie financiert mee, vooral ook omdat het mes aan twee kanten snijdt. Aan de ene kant stimuleert LNv zo een meer duurzame visvoerproductie. Aan de andere kant biedt het boeren de kans over te schakelen op de productie van zagers; de ‘traditionele’ landbouwers hebben steeds meer moeite om hun hoofd boven water te houden. Een hectare zagers levert meer op dan een hectare suikerbieten.

### Proefboerderij

“Onze zanderige Noordzee-structuur is een ideale ondergrond voor de kweek van wormen”, zegt Meijering. “Bovendien kunnen we de nodige zagers gebruiken. Onze

fabriek in Wales produceert honderd kilo visvoer per uur. Binnenkort stappen we over op een nieuwe machine, die produceert dertig keer zo veel.” Meijering heeft dus wormen nodig. De ‘proefboerderij’ in Wolfaartsdijk zal bij lange na niet voorzien in de behoefte; dus er kunnen nog veel meer landbouwers meeprofitieren.


In Wolfaartsdijk heeft Topsy Baits een testvijver (met zeewater) van tweeduizend vierkante meter. Die is ‘ingezaaid’ met zo’n twee miljoen larfjes. “Het ziet er veelbelovend uit”, zegt Meijering. “De productie verloopt voorspoedig. Ik verwacht dat we binnen een paar jaar met ons nieuwe product een grote speler zijn op de wereldmarkt. En die is enorm: in de markt voor aquaculture feeds gaat zo’n vijftig miljard dollar om.” Bij een groei van bijna tien procent per jaar moet er jaarlijks 450 miljoen euro aan visvoer bijkomen. En het vismeel is bijna op...

### Land en water

Maar nog niet alle lichten staan op groen: zagerkorrels zijn nog altijd duurder dan viskorrels. Nóg, want de prijzen kruipen dichter naar elkaar toe. De prijs van vismeel is de laatste twee jaar al verdubbeld. “We hebben veel te danken aan LNv”, zegt Meijering. “Door Nederlandse boeren in te zetten, brengen we de prijs omlaag. Het ministerie helpt ons daarbij met zijn kennis en contacten. We voelen elkaar goed aan; net als wij heeft LNv die gekke mix van land en water. Een sterke combinatie.”

Voor meer informatie: [www.topsybaits.nl](http://www.topsybaits.nl)





## Paardenbusiness professionaliseert in hoog tempo

# In galop

Een grote galoppeerbaan, stallen, indoorrijbanen, een manege, een hoefsmederij, een trainingsmolen, paddocks. Tot zover niets nieuws onder de zon. Het 'hippisch hart van Nederland' in Deurne biedt meer: een veterinaire kliniek, paarden praktijkonderzoek én een opleidingscentrum. "Wij hebben alles in huis om niet alleen kennis te verspreiden, maar ook te máken."

Het gaat goed met de paardenbusiness in Nederland. De wachtlijsten van de maneges worden langer en langer. De paardensport is inmiddels een populaire volkssport, mede door de successen van Anky van Grunsven. Brabant is de spil van de booming business. 'Hippisch hart van Nederland' siert de gevel van de Nederlandse Hippische Beroepsopleidingen (NHB), onderdeel van Helicon Opleidingen in Deurne.

### Kennis

Hoefsmid, assistent paardenkliniek, instructeur, manegehouder, pikeur: geen hippisch vak dat studenten niet in Deurne kunnen leren. Hoewel de corebusiness het onderwijs blijft (550 studenten MBO en HBO), biedt NHB inmiddels een breed dienstenpakket. Zo is de organisatie nauw betrokken bij de merrietesten van het Koninklijke Vereniging Warmbloed Paardenstamboek Nederland (KWPN). Vestigingsmanager Willy Koppens: "Merries uit het hele land worden hier getest, afgericht en beoordeeld door juryleden. We werken zo mee om het KWPN zuiver en krachtig te houden."

Recenter is de focus op kennis. "Door onze voorzieningen kunnen we onderzoek faciliteren op vrijwel alle hippische terreinen", zegt Koppens. "En het mooie is dat de studenten er met hun neus bovenop zitten. Ga maar na: hier lopen altijd paarden rond, er is volop ruimte en stagiaires genoeg die willen helpen." De waarde van de Deurnese faciliteiten wordt tot ver buiten de Brabantse grenzen onderkend. Diverse gerenommeerde onderzoeksinstituten zien NHB als een dankbare proeftuin.

### Gouden formule

"We hadden laatst 'Wageningen' op bezoek. Wetenschappers van de WUR onderzochten de spierverzuuring van paarden. Ze zetten onze paarden op een lopende band, met verschillende hellingstanden. Zo kunnen ze zien wat de meest ideale trainingsmethode is." Het is de bedoeling dat (internationale) onderzoeksinstituten de weg naar Deurne meer en meer weten te vinden. Zodat NHB met andere partners kan uitgroeien tot een Equestrian Science Parc.

"Wij hebben een gouden formule in handen", aldus Koppens. "Onderzoek is normaal gesproken duur, maar door de inzet van onze studenten, paarden en accommodatie blijven de kosten beperkt. Het mes snijdt aan twee kanten, want de studenten leren iets en brengen het later in de praktijk." Volgens Koppens staat de paardenbusiness aan de vooravond van een economische prestatie waar je u tegen zegt. Het aantal banen in de branche zal de komende jaren fors groeien.

### Professionaliseren

Neemt niet weg dat NHB de klus niet alleen kan klaren. Hulp kunnen ze in Deurne goed gebruiken. De ambitieuze plannen kosten immers geld. Koppens: "We hebben LNV gevraagd om ons te helpen. Ik weet niet of we de gevraagde onderwijs-innovatiesubsidie ook krijgen, maar ik merk wel dat onze plannen in goede aarde vallen. Het ministerie heeft net als wij een brede blik: landbouw, recreatie, dierenwelzijn en onderwijs. LNV is de gedroomde partner voor ons. Ik heb het dan vooral ook over de directe betrokkenheid van het ambtelijk apparaat met het groene onderwijs. Het klinkt misschien wat opportunistisch uit mijn mond, maar ik meen het wel. Ik denk dat we samen de paardenbranche in Nederland verder kunnen professionaliseren. We hebben alles in huis om niet alleen kennis te verspreiden, maar ook te máken."

Voor meer informatie: [www.helicon.nl](http://www.helicon.nl)

De zorglandbouw bloeit. Agrarische bedrijven schakelen massaal over op zorgtaken. Nederland kent inmiddels zo'n vijftig zorgboerderijen. De groene opvangcentra werpen hun vruchten af: mensen met een verstandelijke handicap fleuren zichtbaar op door het groen, de frisse lucht én een nuttige daginvulling. "Niet zeuren, die twintig bakken sla moeten straks naar de veiling!"

## Een boerderij met dementerende ouderen

Het is moeilijk te zeggen wanneer de trend werd ingezet. Maar echt nieuw is het idee van een plek op het platteland waar zieken aansterken of genezen niet. "Begin twintigste eeuw ontstonden de eerste sanatoria op het platteland", vertelt Piet Driest, coördinator Wonen en Zorg bij het NIZW (Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn). "En in de jaren '60 hadden veel ziekenhuizen een boerderij voor hun patiënten." Gaandeweg verloor het 'sanatoriumidee' aan kracht.

### Nuttige daginvulling

Begin 21ste eeuw is er sprake van een heuse comeback. Psychologen zijn opnieuw overtuigd van de genezende kracht van het platteland. "De zorglandbouw explodeert", aldus Driest. Hij noemt de drie belangrijkste voordelen van groene opvangcentra: groen, frisse lucht en structuur. "De open ruimte heeft een bewezen gunstig effect op verschillende geestelijke aandoeningen. Je ziet de mensen groeien op een zorgboerderij. Bovendien verdrijft een

nuttige daginvulling de verveling. We zeggen gerust tegen de patiënten: niet zeuren, die twintig bakken sla moeten straks naar de veiling! Het gevoel nuttig te zijn, stimuleert ze."

Driest benadrukt dat de kracht van 'polderziekenhuizen' ligt in de kleinschalige opzet; dat garandeert goede zorg. "Het is natuurlijk een wereld van verschil: als dementerende oudere in een verpleeghuis met 120 bedden zitten of in een boerderij met zes anderen." Ook de overheid ziet de kansen en voordelen. "In eerste instantie was ook het ministerie van VWS erbij betrokken", zegt Driest. "Maar de ambtenaren reageerden te lauw, ze pakten het niet op. LNV was meteen enthousiast en wilde spijkers met koppen slaan."

### Cross-over

Driest is blij met de samenwerking. "Het enthousiasme is zeer groot, LNV lobbyt volop voor ons, nationaal en binnen de EU", onderstreept hij. "Ik merk dat velen zorgboerderijen een onorthodoxe aanpak vinden, een vreemde cross-over van landbouw en natuur. Dat is op het eerste gezicht misschien ook zo, maar juist in die combinatie ligt de kracht. Het ministerie helpt ons op dit moment met de inrichting van een landelijk steunpunt. Zo willen we agrariërs, gemeenten en zorginstellingen warm maken voor dit mooie concept."

Het grootste deel van zorgboerderijen is bestemd voor mensen met een verstandelijk handicap. Maar ook andere patiënten zijn volgens het NIZW gebaat bij deze aanpak. Driest: "Ik was laatst op een boerderij in Zeewolde. Daar lopen jonge vrouwen met anorexia, een justitiële achtergrond en geestelijke problemen door elkaar heen. Dat gaat prima. Maar ook mensen met een burn-out, chronische aandoening of lichamelijke handicap leven op in de buitenlucht. Wie eigenlijk niet?!"

Voor meer informatie: [p.driest@nizw.nl](mailto:p.driest@nizw.nl)

### Kinderzorgboerderijen?

Zijn ook kinderen op hun plaats in zorgboerderijen? Psychologe Agnes van den Berg van kennisinstituut Alterra onderzoekt dit in opdracht van LNV. "Vanuit wetenschappelijk oogpunt is het nog moeilijk hard te maken; er is weinig gedegen literatuur voorhanden. Ik heb wel het vermoeden dat de natuur een positief effect heeft op kwetsbare kinderen. Zo is er bijvoorbeeld onderzoek gedaan met ADHD-kinderen in achterstandswijken; kinderen in appartementen met een groen uitzicht blijken daar rustiger te worden en zich beter te kunnen concentreren." Een ander hard gegeven: plattelandskinderen ontwikkelen zich motorisch beter dan flatkinderen.

Laat een willekeurig iemand geblinddoekt door een supermarkt lopen. Tien tegen één dat hij of zij het verse fruit en de groenten niet kan vinden. De reden: ons voedsel heeft steeds minder geur en smaak. Bijna niemand weet meer hoe een appel écht kan smaken. Een gesprek over dit 'probleem' met Henk Huizing, medewerker van InnovatieNetwerk. "Hoe lekkerder fruit smaakt, hoe groter de vraag naar landbouwproducten."

## Hoe smaakt een appel?

Het lijkt een trend: de vraag naar verse producten neemt toe. Vanochtend op het land, 's avonds op het bord. We willen weer vers voedsel. Aan de keten om daarvoor te zorgen. Het gevolg: de productietijd wordt alsmaar korter. Huizing: "We plukken de appels veel te vroeg, we wachten niet tot het moment van opperste rijpheid. En we laten massa's producten uit het buitenland komen, maar die zijn dan weer zo lang onderweg dat ze in de schappen geen smaak of textuur meer hebben."

### Smaaklessen

Smaak. Dáár moeten we volgens Huizing in investeren. En snel. Hij bedoelt het letterlijk. Om de vraag naar 'vers' boven de hype uit te tillen, is kwaliteit een absolute vereiste. Zijn stelling: smaak is – zeker voor deze producten - dé teaser om klanten langdurig te binden. Samen met tv-kok Pierre Wind ontwikkelde Huizing de Smaaklessen. "We laten de mensen proeven hoe lekker de oorspronkelijke smaak van een tomaat, biefstuk of oesterzwam is. We prikkelen de smaakpapillen."

Huizing merkt dat de deelnemers steeds enthousiaster worden. "HAS-studenten die meededen aan een smaakles, willen nu ook thuis 'oorspronkelijke' groenten op het bord. Hun ouders gaan met die vraag naar de winkel. Kijk, zó stimuleer je de landbouw." Smaakvervaging. Het is Huizing een doorn in het oog. Zelfs de producenten weten niet meer hoe een spruitje móet smaken. Hij richt zich met Wind ook op deze groep.

### Local for local

Niet iedereen nam Huizing's initiatief serieus. Dat merkte hij toen hij bij de start van het project met het idee ging 'winkelen'. "De nodige organisaties vonden mijn idee onorthodox. LNV reageerde als enige niet lacherig, maar in eerste instantie wel nog wat terughoudend. De ambtenaren begrepen al snel de impact ervan. Ze keken duidelijk met meerdere ogen naar de raakvlakken van het idee: landbouw, onderwijs en voedselveiligheid. Juist door die breedte werd mijn idee niet afgeserveerd als onzin."

Huizing is blij met de samenwerking. Hij hoopt dat nu ook de ketens van producenten, transporteurs, handel en leveranciers voor zijn aanpak warm lopen. Er is volgens hem nog een wereld te winnen. Lukt het om 'smaak' weer bovenaan de agenda te krijgen, dan heeft dat een grote impact op de keten. "Ik verwacht dat de ketens dan weer korter worden, zoals vroeger. Het local for local-principe. Kijk naar een land als Frankrijk. De supermarkten liggen vol met lokale producten. En die smaken lekker, daar zorgen de boeren wel voor; ze moeten ook wel, want ze worden direct afgerekend op hun kwaliteit."

### Asperges

In Nederland kan dit volgens Huizing ook. "Op kleine schaal zie je het al. Steeds meer mensen halen hun asperges rechtstreeks bij de boer. 'Lekker vers.' Ze vertellen het ook trots aan hun tafelgenoten: 'Van de boer, dat kun je toch proeven.'" Ja, dat kan ook met andere producten. En ja, sommige schakels in de keten kunnen dan gaan verdwijnen. "Ik denk niet dat dat zo erg is. Sterker nog, ik denk dat de agro-branche zo alleen maar gezonder wordt...inderdaad, in de dubbele betekenis van het woord."

Voor meer informatie: [h.j.huizing@innonet.agro.nl](mailto:h.j.huizing@innonet.agro.nl)

Innovatie betekent nieuwe wegen zoeken, vertrouwde structuren los durven laten. Dat vraagt iets van de ambtenaren. Ze moeten vindingrijk zijn, zelfstandig keuzes maken, verantwoordelijkheid nemen en lef tonen. Kortom, ondernemerschap laten zien. Deze rubriek gaat op zoek naar de ondernemende ambtenaar.

Aflevering 8: Inge Hoogerbrugge (42), projectleider 'Publiek-private landgoederen' bij de Directie Platteland.

## “Focussen op de kansen”

“een publiek-private samenwerking ligt voor de hand”



“Hoe kunnen we het particuliere natuurbeheer versterken? Bijvoorbeeld door aan landgoederen landbouwactiviteiten of recreatie te koppelen. Nieuwe landgoederen in de oude stijl stichten, met oog voor de esthetische én de economische kant. Daar houd ik me mee bezig. Ik onderzoek wat mogelijk is en in welke vorm we dit kunnen gieten. Een publiek-private samenwerking ligt voor de hand. Wij hebben als ministerie een publieke taak als het gaat om natuurbeheer en de landgoederen zijn meestal in particuliere handen, meestal van agrariërs.

Op dit moment verken ik het krachtenveld. Welke partijen zijn hierbij betrokken en hoe staan ze erin? Ik merk dat er veel energie zit aan de private kant; de grootgrondbezitters hebben volop ideeën. Ze willen hun bedrijf veranderen of verbreden. Bij de overheid ligt dit wat moeilijker. Zowel het Rijk als de provincies hebben vaak eerder bedenkingen dan oog voor de mogelijke resultaten. Ze zien in eerste instantie vooral de beren op de weg. Dat is jammer, want dat haalt veel energie weg. We kunnen beter focussen op de kansen. Dat geeft energie en daarmee kunnen we die ‘beren’ wel aan.

Ik probeer dit bespreekbaar te maken. Zijn die beren ook echt beren? Of zijn het interpretaties, gevoed door bijvoorbeeld angst om te veranderen? Ik probeer vooral ook de gemeenschappelijke voordelen te benoemen, want juist die binden. Die geven de kick die je nodig hebt om dingen van de grond te krijgen. Het is te gemakkelijk om de hakken in het zand te zetten en je te verstoppen achter regeltjes.

Ik merk dat de overheid nog te veel vastzit in het oplossen van problemen. Die cultuur is van oudsher gegroeid, ook binnen LNV. Dat werkt ontmoedigend: alweer problemen... Terwijl er juist veel energie en enthousiasme in dit soort ideeën zit. Laat die vrijkomen! Bij de private partijen én bij de overheid! Dáár probeer ik me in ieder geval mee bezig te houden. Zo houd ik mijn werk leuk en blijf ik gemotiveerd.

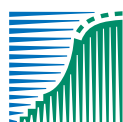
Voor meer informatie: [i.d.hoogerbrugge@minlnv.nl](mailto:i.d.hoogerbrugge@minlnv.nl)

### Toezending, opmerkingen of vragen

Dit is een nieuwsbrief van het ministerie van LNV. U kunt zich op deze nieuwsbrief abonneren door uw naam, functie, organisatie(-onderdeel), e-mail adres en postadres door te geven aan de Service Unit Innovatie: [C.J.A.van.Zundert@minlnv.nl](mailto:C.J.A.van.Zundert@minlnv.nl). Ook voor vragen of opmerkingen over deze nieuwsbrief kunt u dit e-mailadres gebruiken. Of bel naar de Service Unit Innovatie tel. 070 - 378 48 47. Voor alle overige innovatievragen: [innovatieunit@minlnv.nl](mailto:innovatieunit@minlnv.nl).

### Archief op Internet

U kunt oudere nummers van deze nieuwsbrief lezen op de website van het Ministerie van LNV: [www.minlnv.nl](http://www.minlnv.nl) (rubriek publicaties/periodieken).



**landbouw, natuur en  
voedselkwaliteit**

### Colofon

Hoofdredactie:  
Paul Thewissen, LNV  
Productie en realisatie:  
Communicatiebureau Textuur, Tilburg  
Vormgeving:  
Jaywalkers, Tilburg  
Drukkerwerk:  
Drukkerij Groels BV  
Redactie-adres:  
Nieuwsbrief Ondernemen in innovatie  
T.a.v. Corrie van Zundert (coördinatie)  
Postbus 20401, 2500 EK Den Haag  
Tel. 070 - 378 48 47