



*Vercoelen
verbindt*

Greenport Venlo Regio,
toonaangevend in vers
door focus, groei en verbinding

Advies van het Team Vercoulen Verbindt
over de regionale innovatiestructuur

April 2009

Vercoulen
verbindt

Greenport Venlo Regio,
toonaangevend in vers
door focus, groei en verbinding

Voorwoord

Als gedeputeerde Economische Zaken is het mij een genoegen het advies 'Greenport Venlo Regio, toonaangevend in vers' te introduceren. Medio 2008 heeft de Provincie Limburg opdracht gegeven aan een onafhankelijk team van specialisten, onder aanvoering van voormalig Océ-topman Jan Vercoulen, om 'kennis, kunde en kassa' in de Greenport Venlo Regio goed met elkaar te verbinden. Men constateerde dat in de voorbije jaren weliswaar talrijke (kennis)initiatieven zijn genomen, maar dat het nu van belang is meer samenhang aan te brengen. De kunde is er wel, waar het om gaat is dat de aanwezige kennis goed toegankelijk wordt gemaakt voor ondernemers, zodat zij meer kassa kunnen realiseren.

Onder het motto 'Vercoulen Verbindt' is Jan Vercoulen met zijn team vanaf 1 september 2008 aan de slag geweest om deze klus te klaren. Het team heeft het afgelopen half jaar bijna 100 gesprekken gevoerd met personen en partijen om bestaande en nieuwe initiatieven in de regio op te sporen, te ondersteunen en zo mogelijk met elkaar te verbinden. Inzet is van meet af aan geweest het versnellen en versterken van de regionale ontwikkeling.

Via deze eindrapportage heeft het team Vercoulen op een duidelijke en heldere wijze richting gegeven aan de innovatiethema's van de Greenport Venlo Regio. In het advies wordt ook een prima basis gelegd voor de inrichting van een gezamenlijke kennis - kunde - kassa organisatie en zijn waardevolle adviezen opgenomen voor de InnovaToren. De continu gevoerde dialoog met betrokken partijen geeft mij het vertrouwen dat de gepresenteerde lange termijn innovatie-agenda daadwerkelijk kan worden beschouwd als een agenda van de regio.

Als gedeputeerde Economische Zaken zal ik mij sterk maken om de gepresenteerde voorstellen verder uit te werken en samen met de regio te bezien op welke wijze ze ten uitvoer kunnen worden gebracht. Dit om de vele kansen en mogelijkheden van de Greenport Venlo Regio in de komende jaren nog beter te kunnen verzilveren.

Jos Hessels
Gedeputeerde EZ

Inhoud

<u>Voorwoord</u>	2	<u>6. Organisatiestructuur</u>	24
<u>Inhoud</u>	3	<u>7. De InnovaToren als trefpunt</u>	27
<u>Samenvatting</u>	5	<u>8. Transitie van bestaand naar nieuw</u>	30
<u>1. Inleiding</u>	8	<u>9. Aanbevelingen</u>	32
<u>2. Ambitie</u>	11	<u>Literatuur</u>	34
<u>3. Aanpak en bevindingen</u>	12	<u>Bijlagen</u>	35
<u>4. Voorstel innovatiestructuur</u>	16	A. Samenstelling Team Vercoulen Verbindt! Raad van Inspiratie en SAIL-commissie	
<u>5. Focus op innovatieprogramma's</u>	18	B. Overzicht gesprekken en bijeenkomsten Vercoulen Verbindt!	
a. Wij brengen het 't verst	18	C. Uitwerking van de innovatieprogramma's	
b. Duurzaam verlagen van energiekosten	19		
c. Slim produceren	20		
d. Reststromen hebben waarde	21		
e. Agro-logistiek: Slim verbinden in Nederland en de wereld	22		
f. Goed onderwijs, kracht voor de regio	23		



Samenvatting

De Provincie Limburg heeft aan het Team Vercoulen Verbindt! de opdracht gegeven om voorstellen te doen voor een omgeving waarin innovaties optimaal gestimuleerd worden, vanuit de sterke punten van de regio. Kennis - Kunde - Kassa, oftewel: hoe kunnen we door inzetten van kennis, de kunde uit de Greenport Venlo Regio benutten teneinde meer kassa te bereiken.

Het Team (zie bijlage A voor de samenstelling) heeft veel gesprekken gevoerd met ondernemers, kennispartijen, intermediaire organisaties en overheden teneinde greep te krijgen op de problematiek en om partijen binnen en buiten de regio te betrekken bij het traject. Deze gesprekken zijn gevoerd aan de hand van strategische thema's die een prominente rol spelen in de regio. Op basis van deze gesprekken, ronde tafelgesprekken en interne discussies in het Team en in nauwe afstemming met de opdrachtgever, zijn voorstellen ontwikkeld voor een innovatiestructuur, zowel inhoudelijk als op het gebied van organisatie.

Een aantal constatering op een rij:

- o De regio is sterk in ondernemerschap en handelsgeest.
- o Er zijn in de regio veel primaire land- en tuinbouwbedrijven en MKB bedrijven op het gebied van toe-

levering, handel en logistieke diensten. Maar er zijn weinig be- en verwerkingsbedrijven.

- o Er is veel potentie voor groei: er is een sterk en divers assortiment van versproducten, er is nog veel productieruimte, er is een grote afzetmarkt dichtbij, er zijn logistieke faciliteiten en er is veel technologie beschikbaar in en vlak over de grenzen van de regio.
- o Er is een grote ambitie, namelijk in 10 jaar een groei van de toegevoegde waarde van één naar twee miljard euro per jaar, maar die groei mag niet ten koste gaan van de kwaliteit van de leefomgeving.
- o De komst van de Floriade geeft een prikkelende tijdsdruk: in 2012 staat de regio wereldwijd in de etalage.
- o De regio kent geen (hoofd)vestiging van een kennisinstelling op academisch niveau en ook geen multinational die als trekker opereren van vernieuwingen.
- o De bestuurlijke aandacht is groot maar ook versnipperd. In de loop van de tijd zijn er vele initiatieven en projecten ontstaan, die op zich een bijdrage aan de regio-ontwikkeling voorstaan, maar ze zijn kleinschalig en synergie en samenhang ontbreekt. De effectiviteit van de stimuleringsmiddelen in de regio moet beter.

Het Team heeft een aantal conclusies getrokken.

1. Om de ambitie van de regio te kunnen waarmaken is **focus, groei en verbinding** nodig van de grote hoeveelheid (inhoudelijke en bestuurlijke) initiatieven.
2. Substantiële groei van de toegevoegde waarde in de regio vraagt een gerichte en meerjarige investering in innovatieprogramma's.
3. Het is nodig het bedrijfsleven te helpen bij innovatie omdat ze veelal te klein zijn om zelf te komen tot systeeminnovaties.
4. Het Greenport Venlo Regiobestuur dient de leiding te nemen in de organisatie van het innovatieproces. In nauwe afstemming met het bedrijfsleven. De ondernemers zullen de economische doelstellingen uiteindelijk waar moeten maken, ze zijn daarmee eigenaar van de innovatie inspanning. Onderwijs, onderzoek en overheden vervullen hierbij een belangrijke stimulerende en ondersteunende rol.

Op basis van de bevindingen worden voorstellen gedaan voor de ontwikkeling van een innovatiestructuur in de Greenport Venlo Regio. De basis hierbij is: **versterking van de rol van ondernemers in het innovatie-ecosysteem**. Onder de ondernemers zijn er echte koplopers op het gebied van innovatie. Deze koplopers

geven zelf richting aan de innovaties op hun bedrijf. Kennisinstellingen zijn hierbij ondersteunend. Naast de groep van koplopers is aandacht nodig voor een veel grotere groep van vernieuwende ondernemers. Deze vragen om een andere vorm van ondersteuning dan de koplopers, bijvoorbeeld om hulp bij het leggen van contacten met andere ondernemers (buiten de eigen scope) en kennisinstellingen, inspiratie, kennisuitwisseling, clustervorming, hulp bij projecten en procedures etc. Essentieel voor beide groepen (koplopers en vernieuwers) is dat zij zelf eigenaar zijn en blijven van het innovatietraject.

Voor de innovatiestructuur worden drie voorstellen gedaan:

1. **Investeren in hoogwaardige innovatieprogramma's die focus geven.** Een groei van de toegevoegde waarde van 1 naar 2 miljard euro vraagt een forse investering. Naar schatting zal hiervoor zo'n 15 miljoen euro per jaar over een periode van 10 jaar nodig zijn. De onderwerpen van de innovatieprogramma's volgen uit de ambitie van de regio en hebben een breed draagvlak. Centraal staat daarom het ontwikkelen van het versassortiment in de regio. Hierbij gaat het om vergroting van kwaliteit, volume, afzet en marge. Waarbij duurzaamheid en vraaggerichtheid belangrijke randvoorwaarden zijn.



De innovatieprogramma's zijn:

- a. Wij brengen het 't verst
 - b. Duurzaam verlagen van energiekosten
 - c. Slim produceren
 - d. Reststromen hebben waarde
 - e. Agro-logistiek, slim verbinden in Nederland en de wereld
 - f. Goed onderwijs, kracht voor de regio.
2. **Opzet van een professionele programmastructuur die koers houdt.** De programma's moeten gecoördineerd en professioneel worden ingevuld. Voorgesteld wordt een Programmaraad in te richten, die op basis van deskundigheid grote bevoegdheden krijgt bij het inrichten en managen van de programma's en de projecten. De Programmaraad wordt bij voorkeur door een Greenport Venlo Regiobestuur

(verder aangeduid als Regiobestuur) aangestuurd. Aan dit Regiobestuur wordt op hoofdlijnen verantwoording afgelegd door de Programmaraad.

3. **De InnovaToren** moet het hart zijn van het innovatie-ecosysteem. Een plek van ontmoeting, kruisbestuiving, kennisdeling, voorzieningen, opleiding en inspiratie. Het wordt een Landmark dat smoel geeft aan de regio en dat getuigt van ondernemerschap, visie en vertrouwen in de toekomst. De komst van de Floriade in 2012 is een unieke en eenmalige kans om dit centrum te ontwerpen en mondiaal te lanceren.

Het Team adviseert om op korte termijn de Programmaraad in te stellen. Het is belangrijk de energie die in de regio leeft en is gemobiliseerd, vast te houden.

1. Inleiding

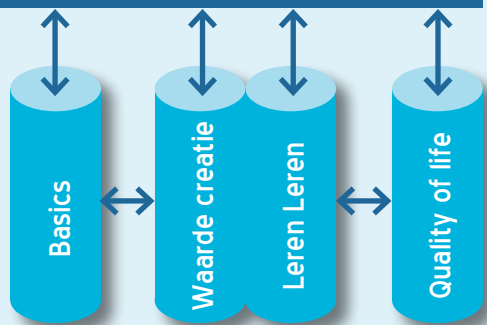
De Greenport Venlo Regio is volop in beweging en heeft de afgelopen jaren een erkende positie verworven als Greenport. Door deze bijzondere status wordt veel aandacht besteed aan innovatie en samenwerking. Het Greenport denken gaat verder dan alleen economische ontwikkeling en is gebaseerd op vier pijlers: Waarde creëren (economie), Leren leren (kennis), Basics (fysiek fundament) en Quality of life (leefomgeving). In de regio is een uitgebreid netwerk ontstaan waarin partijen als overheden, ondernemers, onderzoekers en onderwijs gezamenlijk werken aan de verdere ontwikkeling van de Greenport Venlo Regio.

Het gonst in de regio van initiatieven die in meer of mindere mate bijdragen aan de ontwikkeling van de

regio. Eind 2007 is een 'foto' gemaakt van al deze initiatieven en zijn er ruim zestig in beeld gebracht. De initiatieven hebben een eigen dynamiek, een eigen doelstelling en vaak ook een eigen werkororganisatie. De inventarisatie van initiatieven heeft de bestuurders in de regio duidelijk gemaakt dat er naast goede initiatieven meer focus en verbinding nodig is om de snelheid van de economische ontwikkeling in de regio vast te houden.

Geconstateerd is dat er een klimaat nodig is waarin concrete initiatieven meer kans van slagen hebben en uiteindelijk ook meer opleveren. Daarbij staat de volgende vraag centraal: hoe kunnen we kennis (wetenschappelijke kennis en beleidskennis) koppelen aan in

Bestuurlijk netwerk Greenport Venlo



Figuur 1
Samenhang tussen 4 ontwikkelingspijlers in de Greenport Venlo Regio

de regio aanwezige kunde (ervaring, vaardigheden en kennis binnen bedrijven en in de hoofden van ondernemers) zodanig dat dit meer kassa oplevert:

Kennis - Kunde - Kassa.

Of beter: Kassa - Kunde - Kennis. Hoe kunnen we zorgen voor meer waardecreatie in de regio, gebruikmakend van de aanwezige kunde en ondersteund door relevante kennis?

Het Team Vercoulen Verbindt! heeft van de Provincie Limburg opdracht gekregen in de periode september 2008 tot april 2009 een verkenning uit te voeren met als doelstelling:

- o Voorstellen te doen voor de ontwikkeling van een omgeving waarin innovaties optimaal gestimuleerd worden vanuit de sterke punten van de regio, oftewel een goed functionerend 'kennis, kunde, kassa cluster' binnen Greenport Venlo.
- o Formuleren van adviezen voor de ontwikkeling van een businessplan.
- o Ontwikkeling van een inhoudelijk concept voor de invulling van de InnovaToren.

Het Team is bij het uitwerken uitgegaan van de ambities van de regio en heeft deze vertaald naar een advies hoe de innovatiestructuur ingericht kan worden.



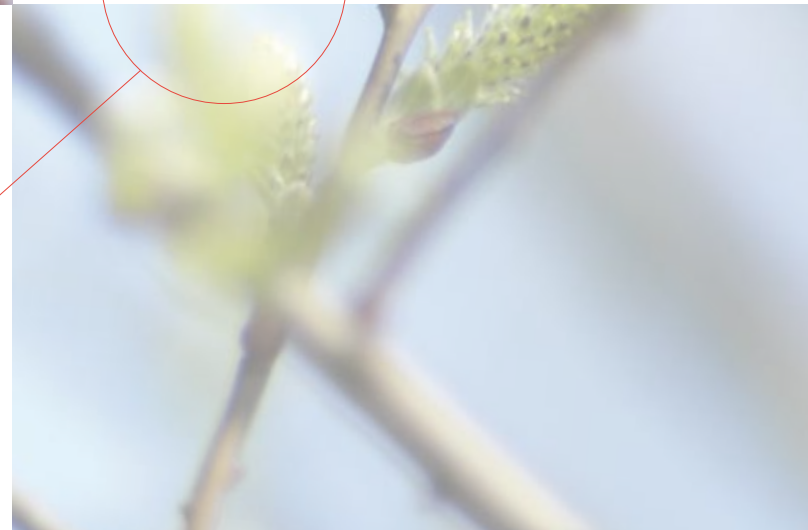
2. Ambitie

De ambities van de Greenport Venlo Regio op het gebied van Agro & Food zijn in 2006 geschetst door het Ondernemersinitiatief Greenport Venlo: vergroting van de toegevoegde waarde in de regio met één miljard euro per jaar (een verdubbeling), te realiseren in een periode van tien jaar. En daarbij een toonaangevende Fresh & Food regio worden in Europa. Vergelijkbare ambities vinden we in de provinciale Versnellingsagenda. Zowel ondernemers als overheden stellen ook randvoorwaarden aan de groei en benoemen kritische succesfactoren:

- o Verbetering en vernieuwing van de kwaliteit van versproducten, gebaseerd op de vraag in de markt;
- o Verbetering van de kwaliteit van de arbeid;
- o Versterken van de kwaliteit van leven in de regio;
- o Duurzaamheid van de sector (waterverbruik, energieverbruik, mineralen);
- o Inpassing van bedrijven in de omgeving (landschap en maatschappij);
- o Ontwikkeling van modern ondernemerschap;
- o Bestuurlijke daadkracht;
- o Een krachtige kennis- en innovatie-infrastructuur.

Om de ambities te realiseren is een fase van flinke versnelling nodig in de wijze waarop kennis en innovatie vorm is gegeven in de regio. Het credo hierbij is:

focus, groei en verbinding.





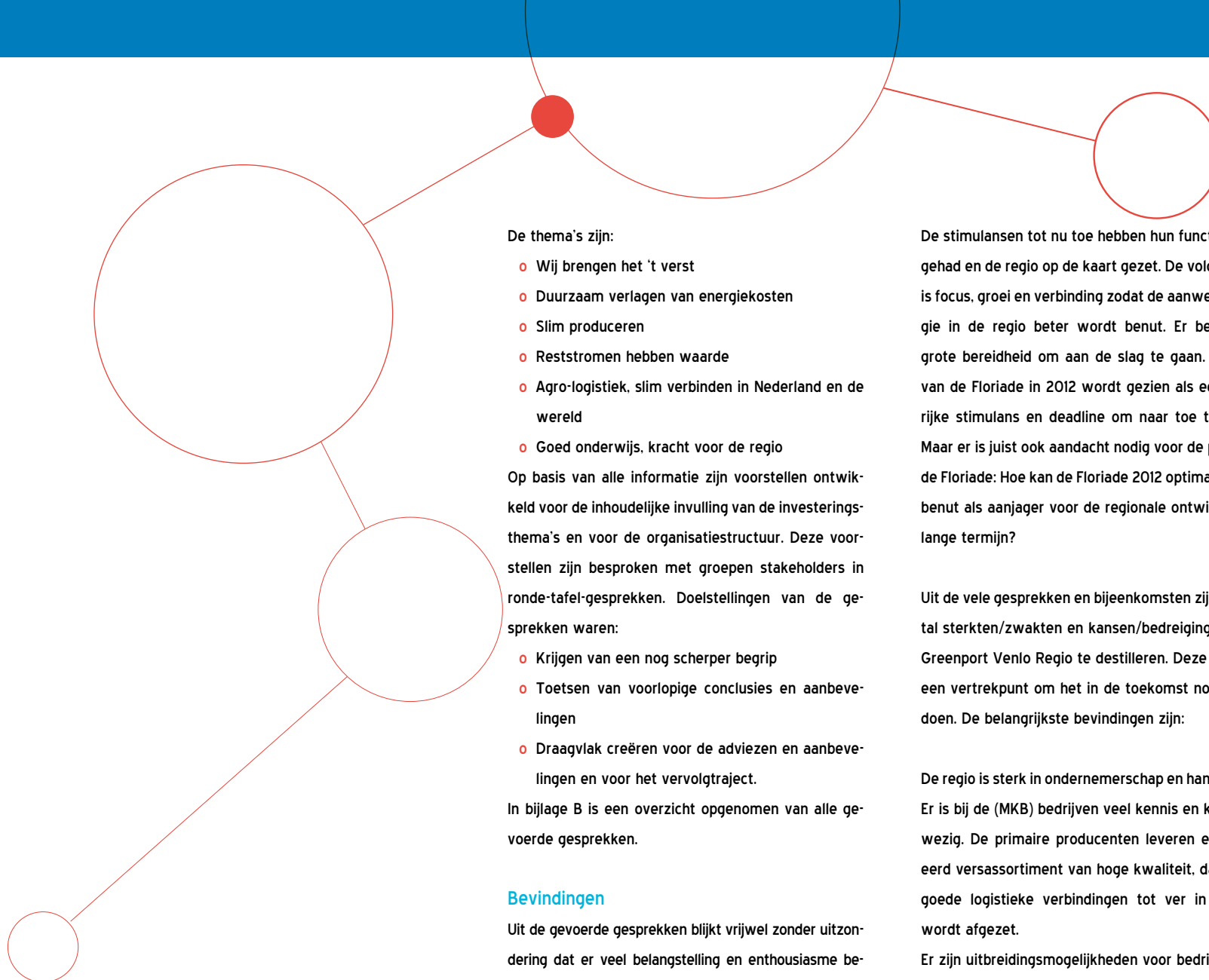
3. Aanpak en bevindingen

Aanpak

Het Team is aan de slag gegaan met de ruim geformuleerde opdracht. Voor een goed begrip van de situatie in de Greenport Venlo Regio was het nodig kennis te nemen van initiatieven, activiteiten, partijen en organisaties die in de regio opereren. Tevens was het nodig zicht te krijgen op de vragen, behoeften en wensen van ondernemers. Daarom zijn veel gesprekken gevoerd met partijen, organisaties en ondernemers binnen en buiten de regio. Ook is gekeken naar ervaringen in andere regio's en bij andere clusterpunten voor innovatie, zoals de High Tech Campus Eindhoven, de Chemelot Campus, Biopartners in Maastricht en in Leiden.

Gedurende het traject is regelmatig teruggekoppeld met de Provincie Limburg als opdrachtgever, leden van de zogenoemde Raad van Inspiratie en de SAIL-commissie (=Stimulering Agro-Innovatie Limburg). Zie ook bijlage A voor de samenstelling.

In een vroeg stadium van het traject is een aantal investeringsthema's benoemd, die aan de hand van de feedback uit het veld zijn bijgesteld en scherper zijn gedefinieerd.



De thema's zijn:

- o Wij brengen het 't verst
- o Duurzaam verlagen van energiekosten
- o Slim produceren
- o Reststromen hebben waarde
- o Agro-logistiek, slim verbinden in Nederland en de wereld
- o Goed onderwijs, kracht voor de regio

Op basis van alle informatie zijn voorstellen ontwikkeld voor de inhoudelijke invulling van de investeringsthema's en voor de organisatiestructuur. Deze voorstellen zijn besproken met groepen stakeholders in ronde-tafel-gesprekken. Doelstellingen van de gesprekken waren:

- o Krijgen van een nog scherper begrip
- o Toetsen van voorlopige conclusies en aanbevelingen
- o Draagvlak creëren voor de adviezen en aanbevelingen en voor het vervolgtraject.

In bijlage B is een overzicht opgenomen van alle gevoerde gesprekken.

Bevindingen

Uit de gevoerde gesprekken blijkt vrijwel zonder uitzondering dat er veel belangstelling en enthousiasme bestaat. Maar ook dat de noodzaak groot is om iets te doen aan de innovatiestructuur in de Greenport Venlo Regio.

De stimulansen tot nu toe hebben hun functie en doel gehad en de regio op de kaart gezet. De volgende slag is focus, groei en verbinding zodat de aanwezige energie in de regio beter wordt benut. Er bestaat een grote bereidheid om aan de slag te gaan. De komst van de Floriade in 2012 wordt gezien als een belangrijke stimulans en deadline om naar toe te werken. Maar er is juist ook aandacht nodig voor de periode na de Floriade: Hoe kan de Floriade 2012 optimaal worden benut als aanjager voor de regionale ontwikkeling op lange termijn?

Uit de vele gesprekken en bijeenkomsten zijn een aantal sterkten/zwakten en kansen/bedreigingen van de Greenport Venlo Regio te destilleren. Deze analyse is een vertrekpunt om het in de toekomst nog beter te doen. De belangrijkste bevindingen zijn:

De regio is sterk in ondernemerschap en handelsgeest. Er is bij de (MKB) bedrijven veel kennis en kunde aanwezig. De primaire producenten leveren een gevarieerd versassortiment van hoge kwaliteit, dat door de goede logistieke verbindingen tot ver in Duitsland wordt afgezet.

Er zijn uitbreidingsmogelijkheden voor bedrijventerreinen en productie in de land- en tuinbouw en er is kennis en de wil om die op een duurzame manier te

realiseren en in te passen in de omgeving. Er is een toeleverende industrie voor Agro & Food die over de hele wereld exporteert. De regio is een logistiek centrum en als Greenport landelijk erkend. Bestuurlijke netwerken zijn zeer actief. Het onderwijs (HBO en MBO) werkt aan legio projecten in de regio mee en de contacten met universiteiten en instituten zijn goed. Er zijn veel succesvolle voorbeelden van kennistransfer en innovatie. De komst van de Floriade in 2012 vormt een drijvende kracht om de regio goed op de kaart te zetten.

Toch zijn er ook zorgen. De primaire agroproductie kent zeer kleine marges, de bedrijven zijn klein ten opzichte van hun afnemers. Door de vele tussenschakels is er weinig contact met de consument.

Er is veel concurrentie en weinig onderlinge samenwerking of regie, zodat grote innovatie uitblijft.

De grote kennisinstellingen zitten buiten de regio (Maastricht, Wageningen, Eindhoven). Het blijkt moeilijk de grote hoeveelheid nieuwe en diverse kennis (technologie, marketing, logistiek, ICT, etc.) in de praktijk te integreren en te implementeren. Er is een kennis push. Er zijn veel intermediaire organisaties die beperkt samenwerken en veel tijd besteden aan overleven. Ook op bestuurlijk niveau is er sprake van een veelheid van initiatieven die elkaar niet altijd verster-

ken dan wel los van elkaar staan. De demografische ontwikkelingen voeden de competitie tussen de diverse onderwijsinstellingen. Het ontbreekt aan grote partijen die het organiserend vermogen hebben of tonen om op regioniveau de verbinding te maken tussen visies en ambities op de lange termijn en acties op de korte termijn.

Er zijn grote kansen voor de Greenport Venlo Regio. We kunnen de meest toonaangevende versregio in Europa worden. Door de kwaliteit en het productassortiment nog beter af te stemmen op de consument, de producten in een groter gebied af te zetten, nieuwe diensten en services te ontwikkelen en tegen lagere kosten te produceren. Samenwerking met de complementaire bedrijvigheid in de aangrenzende regio's Oost-Brabant en Niederrhein biedt kansen voor nieuwe productontwikkeling. De inrichting van een fysiek trefpunt als de InnovaToren, wordt door veel gesprekspartners gezien als een unieke kans om de regioambities te realiseren.

Bedreigingen zijn er ook. In de agrosector is nog sprake van een grote afhankelijkheid van fossiele energie en van goedkope seizoenarbeid. De concurrentie op de wereldmarkt neemt toe en door technologie kunnen versproducten goedkoop over lange afstanden uit

lagelonenlanden worden geïmporteerd. Schaalvergroting vraagt duurzame gebiedsinrichting, dit vereist bestuurlijke moed en samenwerking over grenzen. Om deze problemen het hoofd te bieden zijn systeeminnovaties nodig die te complex en te groot zijn voor individuele (MKB) bedrijven en overheden. Veel van de benodigde kennis is toegankelijk voor iedereen. Slechts een deel van de kansen is uniek voor de regio. Dit betekent dat de regio toegevoegde waarde kan verliezen aan regio's die zich beter organiseren.

Synthese

Het Team heeft een aantal conclusies getrokken. Om de potentie en ambitie van de regio te kunnen waarmaken is focus, groei en verbinding nodig van de grote hoeveelheid (inhoudelijke en bestuurlijke) initiatieven. Om op termijn te kunnen concurreren en de toegevoegde waarde te laten groeien moet geïnvesteerd worden in substantiële innovatieprogramma's. Het is nodig het bedrijfsleven hierbij te helpen want veel innovaties vinden plaats op snijvlakken van ontwikkelingen en sectoren en veel bedrijven zijn te klein om innovatiesprongen zelfstandig door te voeren. De regio dient de leiding te nemen in het organiseren van de verbinding tussen de lange termijn agenda en korte termijn acties.

Echter, de ondernemers zullen de regionale economische doelstellingen uiteindelijk waar moeten maken, ze zijn eigenaar van de innovatie inspanning. Onderwijs, onderzoek en overheden vervullen hierbij een belangrijke stimulerende en ondersteunende rol.



4. Voorstel innovatiestructuur

Op basis van de bevindingen worden voorstellen gedaan voor de ontwikkeling van een innovatiestructuur in de Greenport Venlo Regio. De basis hierbij is: **versterking van de rol van ondernemers in het innovatie-ecosysteem**. Onder de ondernemers zijn er echte koplopers op het gebied van innovatie. Deze koplopers geven zelf richting aan de innovaties op hun bedrijf. Kennisinstellingen zijn hierbij ondersteunend. Naast de groep van koplopers is aandacht nodig voor een veel grotere groep van vernieuwende ondernemers. Zij kunnen massa maken en een belangrijke bijdrage

leveren aan het realiseren van de groei. Deze groep van ondernemers vraagt om een andere vorm van ondersteuning dan de koplopers. Bijvoorbeeld om hulp bij het leggen van contacten met andere ondernemers (buiten de eigen scope) en kennisinstellingen, inspiratie, kennisuitwisseling, clustervorming, hulp bij projecten en procedures etc. Essentieel voor beide groepen (koplopers en vernieuwers) is dat zij zelf eigenaar zijn en blijven van het innovatietraject.

Versterking van de rol van ondernemers betekent niet dat anderen buiten spel staan. Integendeel. Door nauwe samenwerking van ondernemers met onderzoek,

onderwijs, overheid en omgeving ontstaan vele vormen van kruisverbanden, kennisuitwisseling en samenwerking en vormt zich een 'open innovatie eco-systeem' in de regio waardoor sneller en efficiënter ingespeeld kan worden op veranderingen in markt en maatschappij.

Om focus, groei en verbinding te geven worden voor dit open innovatie eco-systeem drie samenhangende onderdelen voorgesteld:

1. **Investeren in hoogwaardige innovatieprogramma's die focus geven.** Een groei van de toegevoegde waarde van 1 naar 2 miljard euro vraagt een forse investering. Naar schatting zal hiervoor zo'n 15 miljoen euro per jaar over een periode van 10 jaar nodig zijn. De onderwerpen van de innovatieprogramma's volgen uit de ambitie van de regio. Daarom staat centraal het ontwikkelen van het versassortiment in de regio. Hierbij gaat het om vergroting van kwaliteit, volume, afzet en marge. Waarbij duurzaamheid en vraaggerichtheid belangrijke randvoorwaarden zijn. De voorgestelde innovatieprogramma's zijn:
 - a. Wij brengen het 't verst
 - b. Duurzaam verlagen van energiekosten
 - c. Slim produceren
 - d. Reststromen hebben waarde
 - e. Agro-logistiek, slim verbinden in Nederland en de wereld

f. Goed onderwijs, kracht voor de regio.

In hoofdstuk 5 en in bijlage C worden de innovatieprogramma's nader uitgewerkt.

2. **Opzet van een professionele programmastructuur die koers houdt.** De programma's moeten gecoördineerd en professioneel worden ingevuld. Voorgesteld wordt een Programmaraad in te richten die op basis van deskundigheid, grote bevoegdheden krijgt bij het inrichten en managen van de programma's en de projecten. De Programmaraad wordt bij voorkeur door een Regiobestuur aangestuurd. Aan dit Bestuur wordt op hoofdlijnen verantwoording afgelegd door de Programmaraad. De programmastructuur wordt uitgewerkt in hoofdstuk 6.
3. **De InnovaToren** moet het hart worden van het innovatie eco-systeem. Een plek van ontmoeting, kruisbestuiving, kennisdeling, voorzieningen, opleiding en inspiratie. Het wordt een Landmark dat smooft geeft aan de regio en dat getuigt van ondernemerschap, visie en vertrouwen in de toekomst. De komst van de Floriade in 2012 is een unieke en eenmalige kans om dit centrum te ontwerpen en mondiaal te lanceren. Ideeën voor de InnovaToren worden uitgewerkt in hoofdstuk 7.

5. Focus op innovatieprogramma's



In dit hoofdstuk worden de zes thema's inhoudelijk neergezet en wordt een voorzet gedaan voor programma-ontwikkeling. Nadrukkelijk gaat het hierbij om een voorzet, die zoveel mogelijk houvast kan geven voor het vervolgtraject na afronding van dit advies. Op deze wijze krijgen de in te stellen Programmaraad en het Regiobestuur de ruimte om hier met het werkveld een eigen invulling aan te geven. Per thema wordt aangegeven waarom het belangrijk is voor de regio en waarom innovatie gestimuleerd dient te worden. Een uitgebreidere beschrijving van de thema's, inclusief de reeds in de regio aanwezige activiteiten en initiatieven, staat in bijlage C.

De thema's komen voort uit de ambitie voor de regio, kennen een breed draagvlak en vertonen inhoudelijke samenhang. Centraal staat vers vanuit de beleving van de consument. Om de consument optimaal te bedienen dient in de keten veel werk verzet te worden en zijn er nog veel uitdagingen om te verbeteren en meer toegevoegde waarde te genereren.

a. Wij brengen het 't verst

De Greenport Venlo Regio heeft op het gebied van vers een uitstekende uitgangspositie. In de regio wordt een breed scala aan versproducten geproduceerd en verhandeld. Hierbij gaat het om groenten en fruit, bloemen, bomen en planten, maar ook om melk, varkens, kippen, eieren en kweekvis. Consumenten vragen in toenemende mate om betaalbaar voedsel van goede kwaliteit, waarbij het gaat om zaken als lekker, vers, veilig, gezond, divers en aantrekkelijk. Consumenten zoeken ook voedingsproducten die passen bij hun levenswijze: soms snel en gemakkelijk, soms slow en vol beleving. Bovendien neemt de behoefte aan verantwoord geproduceerd voedsel toe: rekening houdend met milieu, dierenwelzijn en arbeidsomstandigheden. Tevens is er een trend gaande naar een bewustere keuze en is er meer behoefte aan productinformatie en contact met de bron.

De kwaliteiten van de regio in combinatie met de kansen vanuit de consumenten en de markt bieden heel veel mogelijkheden voor ontwikkeling. Mogelijkheden die nu nog onvoldoende worden benut. De regio is vooral goed in het produceren en verhandelen van basisproducten, maar bewerken en verwerken gebeurt vooral elders. De initiatieven om nieuwe producten in de markt te zetten zijn vaak kleinschalig en gericht op één specifiek product of aspect.

Om de Greenport Venlo Regio echt als versregio (inter)nationaal op de kaart te zetten moet er een flinke slag gemaakt worden. De ambitie is om toonaangevend te worden in vers, in Europa en in de wereld. Dat betekent naast een flinke groei in productie vooral een veel sterkere oriëntatie op de markt. Met de consument als vertrekpunt. Het resultaat is een totaalpakket aan versproducten (onbewerkt, bewerkt en verwerkt) van topkwaliteit dat wereldwijd wordt vermarkt en economisch rendabel is.

De innovatieopgave in dit programma is inzetten op kwaliteit en slim innoveren gecombineerd met vraaggestuurd werken in de keten en richting eindgebruikers. De strategie van het programma is gebaseerd op twee ontwikkellijnen:

- o Versterken waar de verssector goed in is. Groei genereren zonder concessies te doen aan de kwaliteit;
 - o Nieuwe activiteiten en nieuwe product-markt combinaties ontwikkelen, op bedrijfs- keten- en regioniveau (binnen een versketen, tussen versketens en zelfs met ketens in andere sectoren).
- Expertise op het gebied van marketing en communicatie is essentieel voor dit innovatie-programma.

b. Duurzaam verlagen van energiekosten

Energie is een relevante kostenfactor voor de Agro & Food sector. Energiebesparing heeft daarom naast ecologische ook economische motieven. De ambitie van de glastuinbouw is dat vanaf 2020 in nieuwe kassen klimaatneutraal en economisch rendabel geteeld wordt. Daarnaast liggen er kansen voor energieproductie via bio-energie (ook voor andere landbouwsectoren).

Om de ambitie te realiseren moeten teelttechniek en productiesystemen ingrijpend veranderen. Hiervoor is het landelijke programma 'Kas als energiebron' gestart. Binnen dit programma wordt nieuwe technologie ontwikkeld. Deze veelal academische kennis is echter nog niet direct toepasbaar in de praktijkomstandigheden van primaire productiebedrijven in de regio.

Op bedrijfsniveau is maatwerk nodig, waarbij verschillende onderzoeksresultaten moeten worden geïntegreerd in praktijkrijpe technieken en systemen. Daarbij zijn de investeringen vaak hoog en de risico's groot. Vanuit een innovatieprogramma dient daarom ruimte ingebouwd te worden voor realisatie in de praktijk.

De innovatieopgave in dit programma is om aanvullend op landelijke programma's zaken door te ontwikkelen en te realiseren in de regio. Hierbij gaat het om:

- o Implementatieprojecten waarbij gefaseerd nieuwe technologieën, bedrijfseconomisch verantwoord, in praktijksituaties wordt opgeschaald;
- o Ontwikkelen van innovatieve technologie op gebieden van glas, klimaatinstallaties, geothermie en licht. Hierbij ligt het accent op kostenverlaging en betrouwbaarheid;
- o Gebruik van (2e en 3e generatie) biobrandstoffen in WKK- installaties (warmte kracht koppeling);
- o Integreeren van verschillende technologieën tot samengestelde oplossingen;
- o Het delen van kennis en netwerkvorming op gebieden van teelttechniek en hardware technologie.

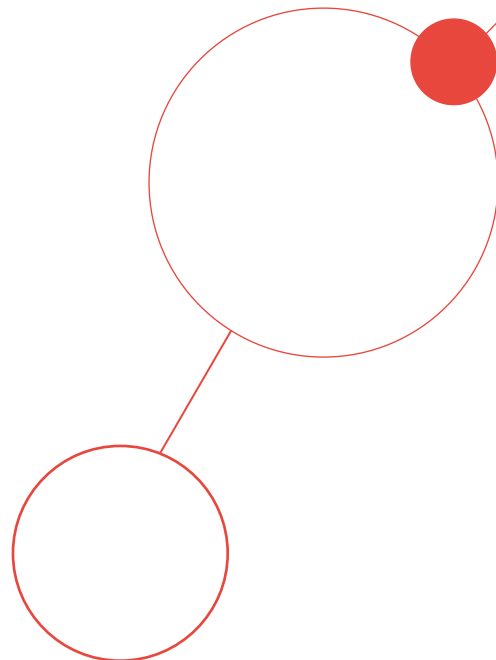
c. Slim produceren

Sterke verhoging van de toegevoegde waarde in het Agro & Food cluster vereist schaalvergroting gecombi-

neerd met efficiëntie verbeteringen in de hele productie- en logistieke keten. Aandachtspunten zijn daarbij: het verhogen van de opbrengst en kwaliteit, het verlagen van de kosten van energie en arbeid, en het reduceren van afval. Dit is een breed gebied waarop landelijk ook veel onderzoek plaatsvindt. De aansturing van het onderzoek is meestal ten dienste van specifieke teelten of concentreert zich op een specifiek deel techniek. Daarbij staat de wereld van high tech (kennis) soms ver van de ervaringspraktijk (kunde) van de ondernemers. Kansen worden gemist door de vanouds traditionele scheiding in kennisontwikkeling voor de land- en tuinbouw (het Wageningse complex) en kennisontwikkeling op het gebied van technologie (TUE en TNO).

De innovatieopgave in dit programma is zowel gericht op het genereren van meer opbrengst als op verlaging van kosten. Met accent op zaken die voor de regio van groot belang zijn zoals:

- o Reduceren van laagwaardige arbeid door automatisering en robotisering (asperges, champignons, aardbeien);
- o Ontwikkeling van oogst- en bewaarstechnieken waarmee het afzetgebied voor verse producten kan worden vergroot;
- o Ontwikkeling van productieve teeltsystemen;
- o Reductie van geur- en stofoverlast.



Het accent ligt op het invoeren van nieuwe technologie in de praktijk. Met name automatisering en robotisering bieden veel kansen. In de regio zijn voldoende innovatieve bedrijven die samen met primaire producenten, basistechnologie toepasbaar kunnen maken. Een gezamenlijke aanpak van producenten en toeleveranciers is hierbij essentieel.

d. Reststromen hebben waarde

Reststromen krijgen vooral aandacht in het kader van wet- en regelgeving en worden gezien als kostenpost en verwerkt als afval. Door schaalvergroting nemen de stromen en problemen toe. In de regio is nu veel afval (plantaardig en mest) en de problemen met overlast alsmede de kosten voor transport en verwerking

ervan nemen hard toe.

Reststoffen kunnen echter ook waarde hebben: ze kunnen dienen als hoogwaardig product (groente- en fruitsappen), grondstof (werkzame stoffen, voedsel ingrediënt) of als energiebron (warmte, brandstof door vergisting en vergassing). De waarde van reststoffen hangt sterk af van kennis over de winbaarheid van inhoudsstoffen en de mogelijkheden voor toepassing en afzet. Door te investeren in kennis, technologie en samenwerking kan de potentiële waarde van de aanzienlijke reststromen uit de Agro & Food sector, veel meer benut worden. Hierin zit een belangrijke kans voor de regio. Het verwaarden van reststromen past in de filosofie van 'Cradle tot Cradle' dat in de Greenport Venlo Regio als belangrijke ontwerprichting wordt geaccepteerd.

De innovatieopgave van het programma is het economisch rendabel maken van gebruik van reststoffen in en tussen bedrijven. Door het ontwikkelen van kennis en technologie en het bevorderen van samenwerking zowel bilateraal als in clusters van bedrijven. In het programma zijn de volgende lijnen aan de orde:

- o Inventariseren welke afvalproducten in de regio aanwezig zijn die potentieel als grondstof kunnen dienen. Ook dient de latente behoefte aan deze grondstoffen bepaald te worden;
- o Ontwikkeling van kennis over inhoudsstoffen en restproducten;
- o Stimuleren van economische combinaties van vraag en aanbod van reststoffen;
- o Werken aan maatschappelijke acceptatie. Hierbij gaat het communicatie en begrip, maar ook om het organiseren en realiseren van technische oplossingen voor problemen (geur);
- o Realisatie van de ontwikkelde concepten voor gebiedsontwikkeling waarbij veehouderij, tuinbouw, industrie en woningbouw goed ten opzichte van elkaar worden gepositioneerd.

e. Agro-logistiek:

Slim verbinden in Nederland en de wereld

De Greenport Venlo Regio heeft zich ontwikkeld tot een sterk cluster van productie, handel en logistieke dienstverlening. Echter voor veel versproducten, inclusief sierteelt en boomkwekerij, heeft de regio nog niet een leidende handelspositie in Europa ingenomen voor de klanten in de Euregio en in Midden- en (Zuid)-Oost Europa. Hiervoor dienen nieuwe business activiteiten ontwikkeld en/of aangetrokken te worden (onder andere uit West-Nederland) aansluitend op de pluspunten van de regio (dichtbij de consumentenmarkt, weinig files, ontwikkeling containeraanvoer van verse producten via water, logistiek knooppunt, beschikbaarheid van arbeid).

De innovatieopgave van het programma wordt gekenmerkt door opschaling van de toegevoegde waarde en door groei van de productstromen. Ontwikkellijnen zijn:

- o Versterking ketenregie met als componenten: ontwikkeling van het bestaande logistieke dienstenpakket (fijnmazige logistiek), opnemen van nieuwe producten (zoals kant en klaar, vis en vlees) en het verbinden van nieuwe be- en verwerkende bedrijven aan de regio;
- o Inrichten van regiecentra (ook wel consolidatiecentra / logistieke hot spots / trade ports) waarin

meerdere productstromen gezamenlijk bedrijfsmatig gebundeld, gecoördineerd en geregisseerd worden. Hierbij gaat het niet alleen om de producten, maar ook om informatie over kwaliteitsbewaking en financiële stromen:

- o Inrichten van multi-modale verbindingen. Nieuwe ontwikkelingen zoals bij het containervervoer maken het mogelijk om voor versproducten gebruik te maken van meerdere vervoersmogelijkheden achter elkaar. De uitdaging is om op knooppunten de onderlinge uitwisseling van schip, trein, vliegtuig en vrachtwagen snel en efficiënt uit te kunnen voeren.

f. Goed onderwijs, kracht voor de regio

Goed onderwijs is een essentiële factor voor de economische ontwikkeling van de regio. Veel aandacht is nodig voor scholing van huidige en toekomstige medewerkers van bedrijven. De ontwikkelende Agro & Food sector vraagt om steeds beter opgeleide mensen, die zich ook voortdurend blijven ontwikkelen (Leven lang leren). Hierbij gaat het zowel om middenkader dat de productiemedewerkers kan aansturen, als om nieuwe expertise op het gebied van ICT, techniek en energie-management.

Een ander aspect is dat het onderwijs, en dan met name het beroepsonderwijs, een prima schakelfunctie

kan vervullen tussen de kennisvragen bij de bedrijven en de beschikbare kennis bij universiteiten en instituten. Bij innovatievragen van MKB bedrijven in de regio is namelijk vaak meer sprake van verkennen en benutten van bestaande kennis en kunde en minder van basisonderzoek en ontwikkeling van funderende kennis.

De innovatieopgave van het programma is om beide aspecten van goed onderwijs te organiseren en beschikbaar te stellen voor bedrijven in de regio. Concreet gaat het om:

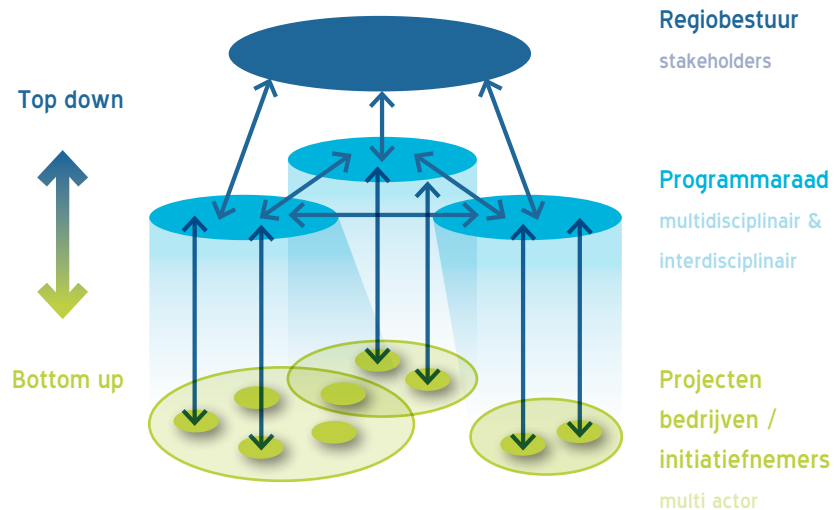
- o Greenport Bedrijfsschool: een laagdrempelige toegang voor het bedrijfsleven naar het onderwijsveld. Sensibilisering van bedrijven op scholing is een speerpunt waarbij aansluiting op de HRM-strategie, als onderdeel van de bedrijfsstrategie, centraal staat;
- o Greenport Kennistransfer: Een regionaal transferpunt waar ondernemers terecht kunnen met kennis- en innovatievragen. Het beroepsonderwijs (MBO en HBO) speelt hierin een centrale rol omdat zij de taal spreken van de MKB ondernemer. Echter door samenwerking met hoger onderwijs en met het onderzoek ontstaat instroom van wetenschappelijke kennis die praktisch vertaald kan worden.

6. Organisatiestructuur

In het vorige hoofdstuk is een voorzet gedaan voor inhoudelijke invulling van de programma's. In dit hoofdstuk wordt de organisatiestructuur die nodig is om focus, groei en verbinding te bereiken verder uitgewerkt. De voorgestelde organisatiestructuur kent drie lagen (zie figuur 2):

- o Het Greenport Venlo Regiobestuur
- o De Programmaraad
- o Projecten en initiatieven.

In iedere laag werken de deelnemers met eigen verantwoordelijkheden en bevoegdheden.



Figuur 2: Opbouw programmastructuur/besturing

Het Greenport Venlo Regiobestuur

Het Greenport Venlo Regiobestuur zorgt voor de kaders en randvoorwaarden van de programmastructuur. Hierbij gaat het om:

- o Vaststellen van de doelen op hoofdlijnen, bij voorkeur kwantitatief en concreet;
- o Organiseren, beschikbaar stellen en toewijzen van middelen;
- o Aanstellen van een Programmaraad en een uitvoeringsorganisatie die aan haar rapporteert;
- o Besluiten (op voordracht van de Programmaraad) over portfolio van programma's en de globale inhoud en doelstellingen van de programma's;
- o Toetsen van de behaalde resultaten in de projecten aan de doelen van de programma's.

Het Greenport Venlo Regiobestuur stuurt op hoofdlijnen. Iedereen met voorstellen voor projecten, plannen etc. wordt doorverwezen naar de Programmaraad.

De Programmaraad

De Programmaraad heeft de volgende taken en verantwoordelijkheden:

- o Opstellen en uitvoeren van programma's. Formuleren van de inhoudelijke lijnen van de programma's op basis van de doelen van het Greenport Venlo Regiobestuur;

- o Uitdagen van ondernemers om concrete projecten in te dienen;
- o Definiëren van projecten;
- o Besluiten over toekenning van projectmiddelen;
- o Beheren van de projectportfolio;
- o Benoemen projectleiders, toezien op de voortgang van projecten en bijsturen indien nodig;
- o Zorg voor het ontstaan van een klimaat van open innovatie en kenniscirculatie;

De rol van de Programmaraad is sterk regisserend zowel naar de inhoud van de programma's als naar het innovatieproces. De Programmaraad bestaat uit een kleine groep (3 à 4) hoogwaardige onafhankelijke professionals met kennis van de regio. De Programmaraad is zodanig samengesteld dat deskundigheid aanwezig is op het gebied van technologie, markt, economie en logistiek. Daarnaast moet de Programmaraad beschikken over het vermogen om een programmaorganisatie te kunnen managen en over kennis van innovatieprocessen.

De Programmaraad wordt ondersteund door een aantal front- en backoffice functies (dit zijn één of meerdere personen):

Informatiemanager: zoekt, verzamelt en verspreidt gevraagd en ongevraagd openbare informatie ten dien-

ste van de ondernemers en de Programmaraad. Hij/zij helpt ondernemers ook zelf informatie te vinden.

Innovatiedecaan: helpt ondernemers met hun zoektocht op het gebied van innovatie, zoals het bepalen van de strategie, het plannen van het proces, het vinden van de juiste (kennis)partners, het vinden van ondersteuning etc.

Controller, subsidioloog: helpt met aanvragen van subsidies, opstellen van aanvragen en contracten, financiële huishouding. De controller biedt ook diensten aan voor het rekenen aan business cases.

Communicatiespecialist: zorgt voor communicatie over de programma's en projecten, zowel intern als extern.

Secretariaat: levert algemene ondersteuning.

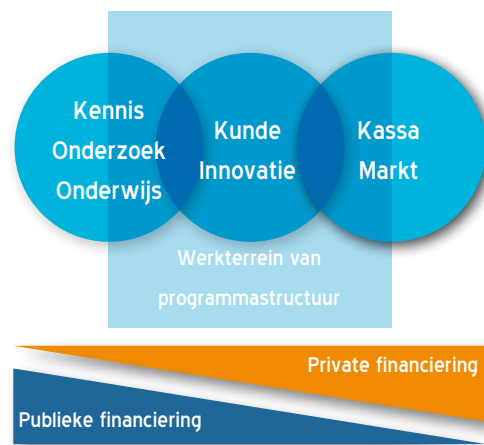
Projecten

Projecten hebben een duidelijk doel, een tijdsplanning, een budget en zijn tijdelijk. Projecten worden ingezet als ondersteuning van innovatietrajecten van ondernemers. Bijvoorbeeld op het gebied van kennisontwikkeling, opleiding, invoering van een nieuwe technologie of het totstandbrengen van een nieuw samenwerkingsverband. De projecten zijn onderdeel van één of meerdere programma's. De projectleider is verantwoordelijk voor realisatie binnen de randvoorwaarden van tijd en budget.

Financiën

Voor de uitvoering van de programma's wordt geadviseerd om 15 miljoen euro per jaar te investeren. Dit bedrag kan vergroot worden door co-financiering vanuit andere programma's, subsidies en door private financiering. Afhankelijk van het karakter van de bestedingen (risicoprofiel) wordt een hogere private bijdrage verwacht (zie figuur 3).

Kennisontwikkeling en innovatie zijn verbonden



Figuur 3: Overgang van publieke financiering naar private financiering

7. De InnovaToren als trefpunt

Sfeerbeeld

In de regio zou een open innovatie-ecosysteem moeten ontstaan waarbij de ondernemers een centrale rol krijgen. De InnovaToren wordt een centrale plek waar wisselwerking plaatsvindt tussen ondernemers, onderzoek, onderwijs, overheid en omgeving. Het wordt een Landmark dat smoel geeft aan de regio en dat getuigt van ondernemerschap, visie en vertrouwen in de toekomst.

Waar dienstverlenende partijen zich graag vestigen, tijdelijk verblijven en langskomen. Een plek waar ook (potentiële) klanten van ondernemers graag komen vanwege een bijeenkomst, een evenement, een tentoonstelling of om te eten. Het is een unieke en eenmalige kans om de komst van de Floriade in 2012 te gebruiken om dit centrum te ontwerpen en mondiaal te lanceren.

Een open innovatie-ecosysteem stelt eisen aan de inrichting van de ruimte:

Uitnodigend: men komt er graag, het is laagdrempelig;
Hulp biedend: het biedt diensten (en infrastructuur) die ondernemers nodig hebben en die nergens anders (zo goed) te krijgen zijn;



Inspirerend: voor opdoen van ideeën en kennis: er zijn onverwachte of geplande ontmoetingen waardoor uitwisseling van kennis en ideeën plaatsvindt:

Open voor samenwerken en leren: er is ruimte om samen te werken, te vergaderen en te leren:

Er zitten de juiste mensen, instellingen en bedrijven: en die kennen elkaar en werken complementair ten dienste van de ondernemers:

Showcase van de regio: een gezamenlijke etalage van hetgeen de regio te bieden heeft.

De activiteiten

De InnovaToren kan ruimte bieden aan de volgende activiteiten:

- o Verrassende en geplande ontmoetingen: voortdurend en eindeloos;
- o Samenwerken in projecten;
- o Leren op allerlei manieren;
- o Praktijkproeven: experimenten en demonstraties die specifiek zijn en niet op de bedrijven zelf plaatsvinden (de regio als proeftuin);
- o Zien, beleven en ervaren;
- o Verbinding leggen naar andere plaatsen in de regio: business centra, lab faciliteiten en dergelijke.

Bedrijven en organisaties

In de InnovaToren zitten bedrijven en instellingen die zich verbinden met de realisatie van de regio ambitie. Dat zijn met name organisaties die zich specifiek bezighouden met de voorgestelde programma's vanwege kennis en ervaring, opleiding, klantvertegenwoordiging, of Business to Business relaties. Vanuit de regio hebben verschillende partijen interesse getoond en zijn diverse ideeën geopperd, zoals:

- o Bedrijven, organisaties en adviesbureaus vanuit de techniek en technologie;
- o Een sterrenrestaurant, cateraar, koksopleiding en webwinkel;
- o Bedrijven met expertise op het gebied van consument en markt, verpakkingen, houdbaarheid etc.;
- o Logistieke dienstverleners (groen en grijs);
- o De Greenport bedrijfsschool en Greenport Kennis-Transfer (bestaande uit verschillende onderwijsinstellingen);
- o Dienstverlenende bedrijven en organisaties op het gebied van ondernemerschap, subsidies en uit de financiële sector, marketing- en communicatiebureaus etc.;
- o Kennismakelaars en kennisinstellingen;
- o Creatieve inzet van jeugd, senioren en andere groepen;
- o De Programmaraad.

De harde infrastructuur

Het gebouw dient te voldoen aan de volgende eisen:

- o Voor 'open innovatie' is een **open en transparante** structuur nodig met gemeenschappelijke voorzieningen: restaurant (als proeverij van noviteiten), koffiecorner, lounge-ruimte, spreek- en vergader-ruimtes, bibliotheek etc.;
- o Er komen diverse bedrijven en organisaties in wisselende (en moeilijk te voorspellen) samenstelling en omvang; er is ruimte nodig voor samenwerken in projectvorm. Dit vraagt veel **flexibiliteit in de indeling**;
- o Ruimte voor training en opleiding;
- o Congresruimte;
- o Demo- en expositieruimte.

Look and feel (zachte infrastructuur)

De 'look and feel' van de InnovaToren is allesbepalend. Het sleutelwoord is **innovatief ecosysteem** dat staat voor ambitie, voor samenwerking, voor ondernemerschap en initiatief. En ook voor 'win win', voor flexibiliteit en aanpassingsvermogen.

Vernieuwend, internationaal en duurzaam: de vormgeving, inrichting, sfeer en de mensen, alles en iedereen dient het gewenste imago te onderstrepen en te versterken.

Trots en transparant: laat het zien: de bedrijven, producten, innovaties en connecties met andere sectoren en regio's maar bijvoorbeeld ook de reststromen.

Gastvrij en representatief: ondernemers, faciliterende bedrijven en instellingen alsmede bezoekers voelen zich welkom en worden professioneel ontvangen. De dienstverlening is van topkwaliteit en de sfeer is warm en plezierig.

Concept

De basis voor de InnovaToren is een duidelijke formule die er voor zorgt dat het in alle opzichten één geheel vormt en blijft. De kern van de formule is ondersteuning van de innovaties en ambities van de Greenport Venlo Regio.



8. Transitie van bestaand naar nieuw

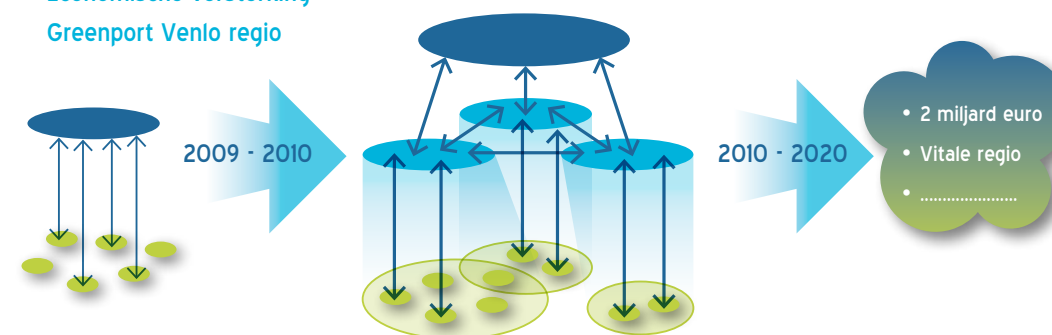
In dit hoofdstuk worden acties voorgesteld voor de periode na het verschijnen van het advies (april 2009). Deze periode is gericht op de opzet van de voorgestelde programmaorganisatie.

Tijdens haar werkzaamheden heeft het Team al veel aandacht besteed aan het mobiliseren van partijen om actief te participeren in de voorgestelde nieuwe programma's. Daarop is positief gereageerd door diverse partijen: overheden, ondernemers, onderwijsinstellingen en intermediairs. Voorkomen dient te worden dat er een gat valt tussen de werkzaamheden van het Team en de start van de werkzaamheden van de Programmaraad. Daarom is door de opdrachtgever een kwartiermakerteam samengesteld dat de nodige voorbereidingen treft en verdere invulling geeft aan de innovatiestructuur. Met de werkzaamheden van het kwartiermakerteam zou een snelle start van de programmaorganisatie mogelijk moeten worden.

Aandacht vragen de volgende acties:

	Actie	Door	Periode 2009
1	Ontwikkelen bestuurlijk draagvlak en draagkracht voor het advies van het Team	Provincie, gedeputeerde	April
2	Organiseren financiële middelen (15 mln. euro per jaar), eerste jaar 5 mln.	Provincie, gedeputeerde	Januari - mei
3	Regiobestuur inrichten		April
4	Programmaraad instellen	Regiobestuur	April - mei
5	Nadere uitwerking innovatiestructuur: organisatie, mensen en middelen	Kwartiermakerteam met Programmaraad	April - mei
6	Afstemming met de bestaande initiatieven en projecten	Programmaraad	Mei -

Economische versterking Greenport Venlo regio



Figuur 4: Van 1 naar 2 miljard euro toegevoegde waarde via Kennis - Kunde - Kassa

9. Aanbevelingen

De opdracht aan het Team was om voorstellen te doen voor een omgeving waarin innovaties optimaal gestimuleerd worden, vanuit de sterke punten van de regio. Het Team heeft geconstateerd dat de regio sterk is in ondernemerschap en handelsgeest. Ook is er een grote ambitie, namelijk een groei in jaarlijkse toegevoegde waarde van één naar twee miljard euro. In de loop van de tijd zijn er vele initiatieven en projecten ontstaan die hier een bijdrage aan zouden moeten leveren. Echter deze zijn kleinschalig en missen synergie en samenhang. De effectiviteit van de stimuleringsmiddelen in de regio moet beter worden. In dit rapport zijn voorstellen ontwikkeld om dit te realiseren. In de aanbevelingen wordt de kern van de voorstellen samengevat. De kernwoorden hierbij zijn wederom **Focus (inhoudelijk en organisatorisch)**, **Groei en Verbinding**.

Focus (inhoudelijk):

1. Formuleer duidelijke kwantificeerbare doelen uitgaande van het belang van de regio;
2. Ontwikkel voor de realisatie van deze doelen programma's. Het Team beveelt de volgende strategische thema's aan: Wij brengen het 't verst. Duurzaam verlagen van energiekosten. Slim pro-

duceren. Reststromen hebben waarde. Agrologistiek slim verbinden in Nederland en de wereld en Goed onderwijs kracht voor de regio.

3. Investeer heel gericht in de benoemde programma's.

Focus (organisatie):

4. Vorm een Regiobestuur dat het belang van de Greenport Venlo Regio voorop stelt en dat zeggenschap heeft over inhoud en middelen in de regio.
5. Vorm een Programmaraad met verregaande bevoegdheden bij het inrichten en managen van de programma's. De Programmaraad moet zorgen voor de realisatie van doelen in de programma's.
6. Zorg dat alle initiatieven gaan lopen via de Programmaraad. Accepteer geen sluiproutes.

Groei:

7. Maak voldoende middelen vrij voor de innovatieprogramma's. Naar schatting is een inzet van ca. 15 miljoen euro per jaar nodig over een periode van 10 jaar om de doelen te bereiken.
8. Zet in op projecten met voldoende omvang, die echt wat kunnen betekenen. Ondersteun niet alleen koplopers maar ook een grotere groep vernieuwende ondernemers.

9. Faciliteer groei van bedrijven in de versector (primaire sector en ketenpartijen), onder de randvoorwaarden van duurzaamheid en kwaliteit.

Verbinding:

10. Zorg dat ondernemers hun eigen innovatietrajecten laten versterken vanuit de programma's en dat samenwerking ontstaat tussen bedrijven, kennisinstellingen, intermediairen en overheid.
11. Zorg voor een open innovatie-ecosysteem waarbij inspiratie, kennisdelen en ondernemerschap centraal staan.
12. Zet in op verdere uitbouw en intensivering van de verbindingen met de regio's Oost-Brabant en Niederrhein.
13. Realiseer een fysieke plek, de InnovaToren, voor ontmoeting, kruisbestuiving en inspiratie. Een Landmark dat smooel geeft aan de regio en dat getuigt van ondernemerschap, visie en vertrouwen in de toekomst.



Literatuur

Belangrijkste geraadpleegde bronnen zijn:

[De blauwe oceaan. Creatieve strategie voor nieuwe, concurrentievrije markten.](#) W. Chan Kim en Renée Mauborgne. Business Contact, april 2005

[Greenport Venlo, de nieuwe verbinding,](#) samenwerkende partijen Greenport-netwerk, juni 2006

[Greenport Venlo Position Paper.](#) Kamer van Koophandel, Rabobank Venlo en Ondernemersinitiatief Greenport Venlo, 2006

[Ambities in fresh & food.](#) Ondernemersinitiatief Greenport Venlo, september 2006

[Cradle to Cradle.](#) Michael Braungart & William McDonough, 2007

[Nieuwe spijswetten, over voedsel en verantwoordelijkheid.](#) Louise O. Fresco. Uitgeverij Bert Bakker, Amsterdam, 2007

[Winnen aan Waarde: Innovatieprogramma Flowers & Food 2007 - 2012.](#) Stichting Innovatie Flowers & Food, juni 2007

[Zicht op kennis, kennis uit zicht.](#) KnowHouse e.a. in opdracht van de regio Venlo, december 2007

[Het boodschappenbolwerk. Macht en onmacht van de Nederlandse supermarkt.](#) Frits Kremer. Uitgeverij Bert Bakker, Amsterdam, 2008

[De factor arbeid in de Greenport Limburg.](#) Blaauwberg e.a. in opdracht van het Platform Beta-techniek Noord- en Midden-Limburg, februari 2008

[Versnellingsagenda 2008 - 2011,](#) naar een hogere versnelling, Raad van Advies Versnellingsagenda, september 2008

[Programma Kas als Energiebron: Innovatieagenda tot en met 2012.](#) Productschap Tuinbouw, LTO Glaskracht Nederland, Minister van LNV, januari 2009

[Logistieke visie regio Venlo in innovatieve logistiek - concept.](#) TNO/Twijnstra Gudde, 11 februari 2009

[Agro/Food in Noord Limburg, Cradle to Cradle?](#) Een verkennende studie; Innovatie Netwerk Noord Limburg, maart 2009





Bijlage A

Bijlage A Samenstelling Team Vercoulen Verbindt, Raad van Inspiratie en SAIL-commissie

Team Vercoulen Verbindt

Jan Vercoulen, onafhankelijk projectdirecteur

Wijnie van Eck, projectleider (manager innovatie en kennis bij LLTB / LTO Nederland)

Guus Lambregts, projectleider (Consultant Technologie Management)

Margreeth Laurentzen, projectleider (co-innovator bij KnowHouse)

Woody Majjers, projectleider (adviseur Majjers Ketens & Innovaties B.V.)

Hans Caubo, beleidsinhoudelijk secretaris (beleidsmedewerker bij de Provincie Limburg)

Marie Louise Heinen, secretariële en facilitaire ondersteuning (secretariaat Greenporthuis).

Raad van Inspiratie

Noud Janssen LLTB

Orlando de Ponti ICGV

Jacques Teelen Regio NV

Herman Vrehan Provincie Limburg (ex)

SAIL-commissie

Cees Karssen Wageningen UR (ex)

Jacques van der Linden Rabobank Maashorst

Jan Schrijen Waterschap Roer en Overmaas



Bijlage B

Bijlage B Overzicht gesprekken en bijeenkomsten Vercoulen Verbindt

Ondernemers

Chris Beelen	Hotraco
Hai Berden	Seacon Logistics
Else en Jaap van de Beukel	Matricaria
Jan Derks	Climeco
Frans van Dijck	ZON Fruit en Vegetables
Ron de Greeff	Businessclub Fresh Park Venlo
Huub Heijer	Ondernemer (ex)
Jan Houwen	Volantis
Paul Jansen	VION
Jan Janssen	Oelderse Halte
Noud Janssen	LLTB / consortium IT
Jan Klerken	Scelta Mushrooms
Henk Knibbe e.a.	Océ-senioren
Gebr. Kuipers	Kuipers Kip / NGB
M. Lenssen / J. van Schaijk	Lenssen Vul- en Sluittechniek
Guido Linders	Euroveen
Rutger Lommerse	Flora Holland/Ondernemers-initiatief Greenport
Henk Maas / Bas Tomassen	Sapfabriek Ede
Pierre Nijssen	Granico
Jan van Rijsingen	Van Rijsingen Beheer
Harry Rutten	Chemelot, DSM
Jacques Scheuten	Scheuten Glasgroep

Bill Steenks	LLTB
Paul Steijn	Ondernemer (ex)
Theo Stroeken	Ondernemersvereniging Trade Port
Jacques Teelen	Regio NV
Henk Weijs	Flora Holland
Johan Zandbergen	Chain Food

Onderwijs / Onderzoek

Toon Berkers	ROC Gilde
Fred Brouns	UM / UM Venlo
Ans Christophe	Citaverde
Nic Douben / Stef Valk	HAS Den Bosch / EDC Bioforticants
Ton Friesen / Theo Koolen	Helicon-opleidingen
Ab Groen	Wageningen UR
Jan Houben / Jan Thomeer	Fontys
Thomas Merz	Fontys
Peter Peene	Via Vinci
Dick van der Star / Jan van den Heuvel	Groene Campus / Helicon

Overheden

Rob Brugts	Klavertje 4, hart van Greenport
Hubert Bruls	Gemeente Venlo / Greenport
Peter Fleuren	Gemeente Helden
Lei Heldens	Gemeente Venray / Greenpark

Jos van der Heijden	Versnellingsagenda / servicepunt Greenport
Joke Kersten	Gemeente Uden
Ton de Kok	Ministerie LNV directie Zuid
Leon Litjens	Gemeente Horst aan de Maas
Ursula Lukassen	Gemeente Venlo
Pierre Sommer	Klavertje 4, hart van Greenport
Mark Verheijen	Gemeente Venlo

Overig c.q. intermediairs

Frans Balemans	Syntens
Paul Beck	Floriade
Peter Broekmans	Greenpark Venlo
Dhyan de Bruijn	Ondernemersinitiatief Greenport
Nettie Buitelaar	Biosciencepark Leiden
Jan van Cruchten	Arvalis
Kees de Gooijer	Food Nutrition Delta
Twan Goossens	Dutch Food Experience
Dick Hak	Rabobank Venlo
Rick Heijstee	Platform-techniek
Ed Hendriks / Jac Warmerdam	Agro & Co
Evert Jacobsen	Agrofood Community ZON
Edwin de Jongh /	
Rob Ramakers	Productschap Tuinbouw
Koos Koolen	Loods Limburg
Ernest de Kuypere /	
Annette Weeda	ICGV
Patrick Lemmens	Arvalis
Jacques van der Linden	Rabobank Maashorst
Jan Mengelers	TNO

Monique Mentjox /	
Jaap de Vries	Productschap Tuinbouw
Willem den Ouden	Tefon
Murk Peutz /	
Jan Rietsema	Syntens
Orlando de Ponti	ICGV
Peter Ravensbergen	Stichting Innovatie Flowers & Food
Harry Schmeitz	Imtech Food&Feed Comp. Centre
Ton Schurgers	United Brains
Jan Smits	PT/Kas als energiebron
Jacques Verhagen	Floriade
Jérôme Verhagen	LIOF / consortium IT
Bert de Wit	LIOF

Workshops, 'Ronde tafels' e.a.

Agrologistiek

Ellen Bronneberg	Provincie Limburg
Jos van der Heijden	Versnellingsagenda Provincie Limburg
Ilona Jahae	Provincie Limburg
Jan Janssen	Saweco
Jan Nater	ECT
Huub Servais	Provincie Limburg
Roy Vercoulen	Gemeente Venlo
Jan Vorstermans	Fresh Park Venlo
Henk Weijs	Flora Holland

Arbeid en scholing Greenport

Frans Balemans	Syntens
----------------	---------

Marco Burgers	Alles voor Groene Arbeid
Erik Gipmans	Plantenkwekerij Gipmans
Jos van der Heijden	Versnellingsagenda Limburg
Rick Heijstee	Platform-techniek (ex)
Bert Keulen	Unie BLHP (ex)
Rob Widdershoven	Provincie Limburg

Arbeid en scholing Greenport (2)

Marco Anbau	Plantenkwekerij Gipmans
Ton Wijnen	ZON Arbeidsvoorziening
Chantal Alaerds	Alaerds Allegro B.V.
Nicole Litjens	Kwekerij Litjens B.V.
Annemie Hermans	LLTB
Bill Steenks	LLTB
Jac Verbeek	Biologisch Tuinbouwbedrijf gebr. Verbeek BV
Han Fleuren	Henri Fleuren BV
Erik Gipmans	Plantenkwekerij Gipmans
Marco Burgers	Stichting Alles voor Groene Arbeid

Chemelot-campus

Bert Kip	DSM Resolve
Hans Kroon	DSM Research
Harry Philipsen	DSM Solutions
Harry Rutten	DSM Connectionts & Events
Dirk Sjoerdsma	DSM Specialty Packaging
Leo Vleugels	DSM Research

Innovatiefaciliteit onderwijs

Toon Berkers	ROC Gilde
Fred Brouns	UM
Marcel Creemers	Cita Verde
Ab Groen	WUR
Herman van Lier	Platform-techniek
Peter Peene	Via Vinci
Jan van Rijsingen	Van Rijsingen Beheer
Marjan van der Wel	WUR
Leon Weijs	Fontys
Wim van der Zwan	Groen College Zeeland

Portefeuillehouders Kennis & Innovatie LLTB

Gert-Jan Aerts	vakgroep tuinbouw open teelten, ondernemer
Jaap van den Beukel	vakgroep tuinbouw bedekte teelten, ondernemer
Hetty Crooijmans	vakgroep boomteelt, ondernemer
Harrie Deckers	kennis en innovatie LLTB
Noud van Esch	afdeling Nederweert, ondernemer
Grieta Gootjes	afdeling De Winning Limburg, ondernemer
Noud Janssen	voorzitter LLTB, ondernemer
Carla Lemans	vakgroep vrouw en bedrijf, ondernemer
Joop Litjens	afdeling Venray e.o., ondernemer
Frans Princen	vakgroep pluimveehouderij, ondernemer
Huub Salden	afdeling Sittard e.o., ondernemer
Mark Tijssen	vakgroep varkenshouderij, ondernemer



Bijlage C

Bijlage C Uitwerking van de innovatieprogramma's

a. Wij brengen het 't verst

Context

Bij westerse consumenten is een aantal duidelijke trends te onderscheiden, waar met versproducten uitstekend op ingespeeld kan worden:

- o De vraag naar betaalbaar voedsel van goede kwaliteit is van alle tijden. Echter aspecten zoals lekker, veilig, gezond, divers en aantrekkelijk worden steeds belangrijker. Consumenten zoeken bovendien voedingsproducten die passen bij hun levenswijze: soms snel en gemakkelijk, maar soms ook slow en vol beleving;
- o Met de verstedelijking, ontwikkeling van de economie en industrialisatie van de voedselproductie neemt de afstand tussen de consument en zijn voedsel steeds verder toe. Onder meer als reactie daarop ontstaat een behoefte aan bewuste keuze, product(ie) informatie en contact met de bron. Hierbij gaat het ook om 'verantwoord' geproduceerd voedsel waarbij rekening is gehouden met zaken als milieu en dierenwelzijn.

Naast de kansen vanuit consumententrends, bieden ook de ontwikkelingen van nieuwe technologieën, organisatie van de business (denk aan fusies bij ver-

werkende industrie en supermarkten), genetica etc. allemaal nieuwe kansen en mogelijkheden voor bedrijven op het gebied van vers.

De Greenport Venlo Regio heeft een goede uitgangspositie in vers.

- o In de regio wordt een breed scala aan versproducten geproduceerd en verhandeld. Hierbij gaat het om groenten en fruit, bloemen, bomen en planten. Maar ook om melk, varkens, kippen, eieren en kweekvis.
- o De regio is vooral goed in het produceren en verhandelen van basisproducten. Bewerken en verwerken van producten is sterk in opkomst.
- o In het directe achterland wonen meer dan 30 miljoen consumenten;
- o Greenport Venlo is een belangrijk logistiek knooppunt in de verbinding met het (zich nog volop ontwikkelende) Europese achterland;
- o Het gebied is nog relatief open en biedt daardoor volop ontwikkelingsruimte om op te schalen.

Het potentieel van nieuwe kansen wordt echter nog onvoldoende verzilverd. Continu werken aan beter, wat zowel 'efficiënt' als 'anders en nieuw' kan zijn.

is een vereiste om als regio een vooraanstaande positie te behouden. Het tempo mag omhoog en ook de focus mag meer naar de combinatie van vermarkten en productie.

Regionale activiteiten

In de Greenport Venlo regio zijn ondernemers bezig met het ontwikkelen van nieuwe producten, nieuwe markten en combinaties hiervan. Sommigen zoeken naar persoonlijk contact met de volgende schakel in de keten, of zelfs met eindgebruikers, anderen zoeken naar nieuwe markten en nieuwe onverwachte doelgroepen. Enkele voorbeelden zijn:

- o Een bloementeler die een eigen merk heeft ontwikkeld en dit consequent doorvoert in alle communicatie-uitingen van het bedrijf (o.a. website, verpakking en reclamemateriaal);
- o Een ondernemer die bezig is met de ontwikkeling van nieuwe champignonproducten en met een originele combinatie van verschillende groenten (incl. bijpassende verpakking en achtergrondverhaal);
- o Een blauwe bessenteler die bezig is om zijn huidige product te voorzien van een hippe trendy verpakking om zo een geheel nieuwe doelgroep te kunnen aanspreken;
- o Verschillende ondernemers die hun versproducten rechtstreeks willen aanbieden aan de consument

(o.a. via internet en een speciaalzaak);

- o Een zorginstelling die haar cliënten maaltijden wil bieden die zijn samengesteld uit regionale producten en waarvan de bereidingswijze aansluit bij lokale gebruiken en gewoonten.

Wat deze initiatieven gemeen hebben is dat de innovatie veelal plaatsvindt op bedrijfsniveau, dan wel gericht is op één specifiek product of aspect. Voor bedrijven is het niet eenvoudig om verbinding te leggen met de vragen in de markt en/of van de consument en de keten zodanig te organiseren dat effectief ingespeeld wordt op de vraag. Het wordt ervaren als een lastig innovatieproces waarbij meerdere bedrijven in en soms buiten de regio betrokken zijn.

Programma: Wij brengen het 't verst

De ambitie van het programma 'Wij brengen het 't verst' is al verwoord in de titel: de wereld kan op het gebied van vers niet om de Greenport Venlo Regio heen: de regio is toonaangevend in vers, in Europa en in de wereld. Dat betekent naast flinke groei in productie vooral een sterkere oriëntatie in de markt met de consument als vertrekpunt. Het resultaat is een totaalpakket aan versproducten (onbewerkt, bewerkt en verwerkt) van topkwaliteit dat wereldwijd wordt vermarkt en economisch rendabel is.

De innovatieopgave in dit programma is inzetten op kwaliteit en slim innoveren gecombineerd met vraaggestuurd werken in de keten en richting eindgebruikers. De strategie van het programma is gebaseerd op twee ontwikkellijnen:

1. Versterken waar de verssector goed in is: groei genereren zonder concessies te doen aan de kwaliteit.
2. Nieuwe activiteiten, nieuwe producten en productmarkt-combinaties ontwikkelen;

In de beide lijnen staan marketing en communicatie centraal.

Versterken

Versterken waar de regio c.q. verssector goed in is betekent vooral slim doorontwikkelen. Doel is massa genereren (essentieel om toonaangevend te worden) en positie behouden ten opzichte van de concurrentie. Daarbij is het van belang zowel op bedrijfsniveau als binnen ketens continu te blijven zoeken naar verbetering, efficiëntie en kostenreductie, zonder concessies te doen aan de kwaliteit. Groei betekent ook meer productieruimte en in privaat publieke samenwerking zoeken naar uitbreiding van de productiefaciliteiten.

Vernieuwen

Vernieuwen betekent nieuwe activiteiten en nieuwe product markt combinaties, ver- en bewerkingstappen en afzetkanalen ontwikkelen. Niet alleen stapsgewijze verbeteringen op basis van doorontwikkelen maar vooral ook geheel nieuwe dingen doen. De echte innovatie ontstaat vooral door 'anders doen dan anders' en door het maken van nieuwe combinaties. Binnen een versketen, tussen versketens en zelfs met ketens in andere sectoren, die qua gevoelswaarde aansluiten bij vers.

Marketing en communicatie

De toekomst zit in kennis - intensieve, innovatieve productgroepen waarin een duidelijke meerwaarde wordt gecreëerd voor consumenten. Echt vraaggestuurd werken dus. Alleen goed zijn volstaat niet. Breng de voordelen van versproducten nadrukkelijker voor het voetlicht. Laat het weten: 'wij brengen het 't verst', zowel op product- en bedrijfsniveau als op regioniveau.

Voor dit programma is onder meer expertise nodig op het gebied van ketensamenwerking, technologie, ICT, logistiek, verpakkingen, marketing, communicatie, voedings- en gezondheidsleer en food processing.

b. Duurzaam verlagen van energiekosten

Context

Energie is een relevante kostenfactor voor de Agro & Food sector. Energiebesparing heeft daarom naast ecologische ook economische motieven. De ambitie van de glastuinbouw is dat vanaf 2020 in nieuwe kassen klimaatneutraal en economisch rendabel geteeld wordt. Maar ook in andere segmenten van de land- en tuinbouw is energiebesparing relevant, bijvoorbeeld in de intensieve veehouderij. De doelstelling van de overheid is om in 2020 tien procent van de Nederlandse energiebehoefte in te vullen met behulp van duurzame energiebronnen, hierbij speelt bio-energie een belangrijke rol. De Agro & Food sector kan dus ook een prominente energie leverancier worden.

Het zal een grote inspanning zijn om de ambities te realiseren. Een breed spectrum van nieuwe technologie wordt hiervoor ontwikkeld. Deze nieuwe technologie moet echter ook bedrijfseconomisch verantwoord geïmplementeerd kunnen worden. Ook deze implementatie vraagt aandacht, waarbij betrokkenheid van ondernemers essentieel is. Daarnaast is aandacht nodig voor de combinatie van teelttechniek met techniek op het gebied van energimanagement.

Om de ambitieuze doelstellingen voor 2020 te realiseren moeten teelttechniek en productiesystemen ingrijpend veranderen. Hiervoor is het landelijke programma 'Kas als energiebron' gestart. In het programma worden verschillende transitieposen verkend, zoals zonne-energie (semi-gesloten kas en elektriciteitsproducerende kas), aardwarmte, duurzame elektriciteit (WK installaties, rookgasreiniging en brandstofcellen), biobrandstoffen (Bio-WKK), licht (kasdek, kasisolatie, LED's), duurzame CO₂, energienetwerkclustering en teeltstrategie.

Op de verschillende transitieposen wordt nieuwe basis-technologie ontwikkeld. Deze is echter nog niet direct toepasbaar in praktijkomstandigheden van primaire productiebedrijven. Op bedrijfsniveau is maatwerk nodig, waarbij verschillende resultaten uit de transitieposen moeten worden geïntegreerd in berouwbare en economisch rendabele technieken en systemen. Daarnaast zijn de investeringen vaak hoog en de risico's groot. In enkele proefprojecten wordt hiervoor intensief en succesvol samengewerkt tussen universiteiten, instituten en bedrijven. De vertaalslag naar brede implementatie in puur commerciële omstandigheden blijft vaak achter. Vanuit een regionaal innovatieprogramma dient daarom ruimte ingebouwd te worden voor realisatie in de praktijk.

Regionale activiteiten en kansen

WKK's en de potentie van bio brandstof

Momenteel investeren veel glastuinbouwondernemers in WKK installaties. De efficiënte omzetting in WKK installaties van fossiele brandstof in bruikbare energie (warmte, elektriciteit) draagt bij aan klimaatdoelstellingen en geeft bedrijven substantieel economisch voordeel. Bedrijven worden hiermee gestimuleerd tot grootschalige elektriciteitsproductie buiten het tuinbouwbedrijf. Echter het gebruik van fossiele brandstof in kassen wordt er niet substantieel minder van. Bovendien komt een deel van het economisch rendement van WKK's voort uit belastingvoordeel en is derhalve afhankelijk van politieke besluitvorming. De praktijk leert dat dit risicovol is.

Gebruik van biogasinstallaties wordt nog nauwelijks gestimuleerd en is tot nu toe economisch weinig interessant. Het gebruik van biobrandstof voor WKK's zou het gebruik van fossiele brandstof wel flink reduceren. Biobrandstoffen zijn in de Greenport Venlo Regio ruim voorhanden vanwege de gecombineerde aanwezigheid van tuinbouw, intensieve veehouderij en houtafval.

Innovatie en implementatie op het gebruik van biobrandstof in WKK's past daarom goed bij de regio. Zeker omdat ook de nationale overheid sterker gaat inzetten op (2e en 3e generatie) bio energie liggen hier kansen.

Semi-gesloten kas en regionale kennisnetwerken

De realisatie van een semigesloten kas voor tomaatenteelt is een regionaal succes. De bereikte energiebesparing ligt in de orde van dertig procent. De producten worden met het label 'CO₂ neutraal' met extra marge verkocht. Dit resultaat was mogelijk door sterk regionaal ondernemerschap en succesvolle intensieve samenwerking met kennisinstellingen. Maar het telen van tomaten in een semi-gesloten kas voldoet nog niet aan alle verwachtingen. Vooral de investeringen zijn erg hoog en grote nieuwe installaties hebben kinderziekten. Daarnaast zijn er ook nog veel kennisvragen, vooral op het gebied van de teelt en het gewas. Het telen met de nieuwe mogelijkheden moet opnieuw geleerd worden. Dit alles brengt zodanige risico's dat andere investeringen in semi-gesloten kassen tot nu toe schaars zijn.

Het omgaan met en toepassen van energiebesparende maatregelen op het tuinbouwbedrijf vraagt goede kennis van alle mogelijkheden en vertaling hiervan naar het eigen bedrijf. Kennisintermediairs die regionaal actief zijn vervullen hierbij een belangrijke trekkende en ondersteunende rol. Zij dragen nieuwe zaken aan en zorgen dat het netwerk blijft draaien en dat ondernemers aandacht houden voor de problematiek. Het is van groot belang om de komende jaren dit soort netwerkvorming en kennisuitwisseling te stimuleren.

Samenwerking in de toeleverindustrie

Er zijn verschillende bedrijven zeer actief met het (door)ontwikkelen van nieuwe technologie voor de glastuinbouw. Er wordt gewerkt aan IR (infrarood) gefilterd glas, aan energiezuiniger klimaatisolatie en ventilatiesystemen en aan realisatie van geothermie. Ook buiten de glastuinbouw wordt gewerkt aan energie besparende technologie voor klimaat- en droogsystemen. Deze bedrijven werken elk samen met één of meerdere telers. Er bestaat echter geen netwerk- en clustervorming tussen deze hardware leveranciers, terwijl deze bedrijven in de regio goed zijn vertegenwoordigd.

Stimulering van netwerkvorming tussen toeleveranciers onderling en tussen toeleveranciers en telers kan een grote impuls geven aan verbetering van technologie (2e generatie Venlo kas) en aan succesvolle implementatie in primaire productiebedrijven.

Programma: Duurzaam verlagen energiekosten

De ambitie is om economisch rendabele, klimaatneutrale bedrijfsvoering in de praktijk in de regio te realiseren. Het resultaat moet zijn dat tussen nu en 2020 de duurzame energiedoelstelling van de overheid daadwerkelijk gerealiseerd wordt. Tegelijkertijd moet de concurrentiepositie van de tuinbouwsector

fors toenemen en de afhankelijkheid van fossiele brandstof afnemen. De hierbij ontwikkelde energiesystemen kunnen tot ver buiten de regio geëxporteerd worden.

Om de doelstelling te realiseren wordt een samenhangend en gefaseerd programma opgezet.

Het programma is een aanvulling op landelijke innovatieprogramma's en gericht op doorontwikkeling en uitvoering. Het accent zal daarbij liggen op zaken die specifiek voor de regio van belang zijn.

Het programma kent verschillende accenten:

- o Implementatieprojecten waarbij gefaseerd nieuwe technologie, bedrijfseconomisch verantwoord, in praktijksituaties opgeschaald wordt;
- o Ontwikkelen van innovatieve technologie op gebieden van glas, klimaatinstallaties, geothermie en licht. Hierbij ligt het accent niet op doorbraken maar vooral op kostenverlaging en betrouwbaarheid;
- o Gebruik van (2e en 3e generatie) biobrandstoffen in WKK- installaties;
- o Integreren van verschillende technologie tot samengestelde oplossingen;
- o Het delen van kennis en netwerkvorming op gebieden van teelttechniek en hardware technologie.

- o Deelnemers aan het projecten programma zijn telers, toeleverende bedrijven van hardware en kennisinstellingen (TNO, WUR, ECN).

c. Slim produceren

Context

Substantiële verhoging van de toegevoegde waarde in het Agro & Food cluster vereist schaalvergroting gecombineerd met efficiëntie verbeteringen in de hele productie- en logistieke keten. Aandachtspunten hierbij zijn: het verhogen van de opbrengst en kwaliteit, het verlagen van de kosten van energie en arbeid, en het reduceren van afval. Dit is een breed gebied waarop landelijk ook veel onderzoek plaatsvindt. Een aantal waarnemingen:

Er wordt veel onderzoek uitgevoerd bij Wageningen UR naar verbetering van productiesystemen. Er worden gewassen ontwikkeld die bij aangepaste teeltomstandigheden (klimaat, licht, CO₂) een sterk verhoogde opbrengst leveren. Er worden systemen ontwikkeld van productiesturing, oogstplanning oogstmechanisatie en kwaliteitmonitoring. Door TNO en in Brainport Eindhoven (TeFoN) wordt mechatronica, robotica, visie- en sensortechnologie ontwikkeld.

De aansturing van het onderzoek is meestal ten dienste van specifieke teelten of concentreert zich op een specifieke deel techniek. Daarnaast staat de wereld van high tech (kennis) soms ver van de ervaringspraktijk (kunde) van de ondernemers. Nieuwe ontwikkelingen worden wel gedemonstreerd maar de toepassing in de praktijk laat soms te wensen over. Kansen worden gemist door de vanouds traditionele scheiding in kennisontwikkeling voor de land- en tuinbouw (het Wageningse complex) en kennisontwikkeling op het gebied van technologie (TUE en TNO).

Grote verbeteringen eisen soms een systeeminnovatie waarin veel onderling afhankelijke veranderingen tegelijk worden ingevoerd. Het is complex om deze in te voeren in primaire productie bedrijven. Niet alleen vanwege de omvang, investeringen en eisen aan bedrijfszekerheid maar ook omdat veel teelttechniek afhankelijk is van jarenlange opgebouwde ervaring. De marges zijn te laag voor experimenten op het niveau van een oogst.

In sommige primaire productiebedrijven wordt traditioneel ingezet op het zelf ontwikkelen van productie- en oogsthulpmiddelen. Dit zijn lastige, tijdsintensieve trajecten die veelal niet de laatste stand van de techniek benutten en het gewenste resultaat opleveren. De ontwikkeling van technologie is complex en vraagt

flinke investeringen in tijd, kennis en geld, zowel bij de ontwikkeling als bij de toepassing en opschaling. Voor individuele productie bedrijven zijn deze ontwikkelingen moeilijk te realiseren. Op voorzienbare lange termijn knelpunten, zoals de schaarste van goedkoop personeel, wordt vaak niet geanticipeerd.

Het beeld ontstaat dat nog veel technologische mogelijkheden onbenut blijven, vanwege de gemiddeld kleinschalige structuur van de primaire productiebedrijven.

Regionale activiteiten en kansen

We hebben in de gesprekken met ondernemers veel voorbeelden van innovaties gezien en besproken die aantonen dat ondernemers met veel inspanning wel kansen weten te benutten:

- o In de semi-gesloten kas kan het klimaat veel beter geregeld worden. Hierdoor zijn er veel mogelijkheden voor toename van productiviteit en kwaliteit. Met toepassing van LED technologie kan het lokaal doseren van lichtspectra en warmte ontkoppeld worden, dit leidt tot grotere productiviteit. Kasontwerpen worden verbeterd om optimaal licht toe te laten, warmte buiten respectievelijk binnen te houden en warmteverdeling in de teeltlagen te optimaliseren. Er zijn

diverse bedrijven in de regio met een leidende positie op het gebied van klimaatbeheersing. Er lijkt dus ruimte voor een 'nieuwe Venlo kas' waarbij verschillende technologie wordt gecombineerd en waarvan de investeringen binnen 5 jaar worden terugverdiend.

- o Er is voor rozen een plukmachine gerealiseerd, hetgeen overigens pas mogelijk bleek nadat het ras daarvoor was aangepast.
- o Oogstmachines voor verse champignons en asperges zijn ondanks diverse pogingen nog geen succes geworden. Toch zijn deze teelten verantwoordelijk voor en afhankelijk van grote hoeveelheden laagwaardige (seizoen)arbeid. Het is een uitdaging deze teelten voor de regio te behouden.
- o Er loopt onderzoek naar substraten die compost en dekaarde (veen) vervangen bij de teelt van champignons.
- o Er is veel onderzoek en voortgang in verpakkingen en koelstrategieën om producten langdurig vers te houden zodat afval wordt vermeden en de geografische afzetmarkt wordt vergroot. Implementatie en doorontwikkeling van dit soort technologie kan helpen het afzetgebied van verse producten substantieel uit te breiden.

Programma Slim produceren

Het programma 'Slim produceren' gaat over innovaties die leiden tot meer opbrengst en/of lagere kosten. Het programma gaat ook over het reduceren van laagwaardige (seizoen)arbeid. Hierbij ligt het accent op het daadwerkelijk en verantwoord invoeren van nieuwe technologie in de praktijk. In de Greenport Venlo Regio zijn voldoende innovatieve bedrijven die samen met primaire producenten, basistechnologie toepasbaar kunnen maken. De ambitie om grote verbeteringen te realiseren (systeem innovatie) vereist een gezamenlijke aanpak van producenten en toeleveranciers. Doel van het programma is: om verbeteringen in het teelt- en productiesysteem te ontwikkelen en op een effectieve manier op de bedrijven in te voeren. De uitontwikkelde technologie (oogstsystemen, klimaatsystemen, belichting technologie, kassenbouw, vision, robotica, etc) moet uiteindelijk ook wereldwijd vermarkt worden.

Speerpunten van het programma liggen op gebieden die voor de regio van groot belang zijn zoals:

- o Het reduceren van laagwaardige arbeid door automatisering en robotisering (asperge, champignons, aardbeien);
- o Ontwikkeling van oogst- en bewaarstechnieken waarmee een groter afzetgebied voor verse producten kan worden bereikt;

- o Ontwikkeling van productieve teeltsystemen;
- o Reductie van geur- en stofoverlast.

Geadviseerd wordt om het programma te starten met een verkenningsfase geconcentreerd op inventarisatie en clustervorming.

d. Reststromen hebben waarde

Context

In de Agro & Food sector ontstaan veel reststromen. Deze krijgen vooral aandacht in kader van wet- en regelgeving en worden gezien als kostenpost en verwerkt als afval. Door schaalvergroting nemen de stromen en problemen toe. In de regio is nu veel afval (plantaardig en mest) en de problemen met overlast alsmede de kosten voor transport en verwerking ervan nemen hard toe.

Reststoffen kunnen echter ook waarde hebben: ze kunnen dienen als hoogwaardig product (groente- en fruitsappen), grondstof (werkzame stoffen, voedsel ingrediënt) of als energiebron (warmte, brandstof door vergisting en vergassing). De waarde van reststoffen hangt sterk af van kennis over de winbaarheid van inhoudsstoffen en over de mogelijkheden voor toepassing en afzet. Door te investeren in kennis, technologie en samenwerking kan de potentiële waarde van de aanzienlijke reststromen uit de Agro & Food business,

veel meer benut worden. Hierin zit een belangrijke kans voor de regio.

Het verwaarden van reststromen past in de filosofie van 'Cradle to Cradle'. C2C is een jonge stroming op het gebied van duurzaam ontwerpen. Het credo 'afval is voedsel' gecombineerd met hoge normering en certificering biedt goede uitgangspunten om productietekens duurzaam te verbeteren. De principes van Cradle to Cradle worden in de Greenport Venlo Regio als belangrijke toekomstvisie gehanteerd. C2C richt zich tot nu toe niet op de Agro & Food sector. Echter de aandacht in de regio voor dit principe biedt wel de mogelijkheid om het verwaarden van reststromen op de regionale agenda te zetten. Cradle to Cradle biedt ook goede uitgangspunten om te komen tot duurzame gebiedsontwikkeling met verschillende soorten bedrijven en bewoning.

Regionale activiteiten

We spraken verschillende ondernemers en organisaties die actief zijn in het verwaarden van reststromen:

- o Kookvocht van champignons wordt verwerkt tot hoogwaardige natuurlijke smaakstoffen.
- o Er worden apparaten ontworpen en geproduceerd

waarmee van groenteresten het vocht (al dan niet met nuttige bestanddelen) afgescheiden wordt. Uit residuen met hoge concentraties kunnen beter de nuttige stoffen gewonnen worden.

- o Grote hoeveelheden eet- en snoepafval worden verwerkt tot varkensvoer.
- o In het project 'Nieuw gemengd bedrijf' is het plan om meststromen uit kippen- en varkenshouderij gezamenlijk te verwerken tot warmte en hoogwaardig biogas dat gebruikt kan worden voor WKK installaties.
- o Er zijn ideeën en studies, die in de regio nog niet gerealiseerd zijn, zoals het 'agro park' waarin vijf verschillende bedrijven elkaar circa tachtig procent van de grondstoffen aanleveren (uit eigen bijproduct).
- o Er zijn studies naar symbiose van bedrijven en gebouwen die elkaars reststromen (elektriciteit, warmte, stoom, water, mest, CO₂, etc.) gebruiken en zoveel mogelijk hernieuwbare grondstoffen als basis voor fabricage en energieopwekking gebruiken. Het resultaat bestaat niet alleen uit de beoogde verduurzaming, maar ook uit extra inkomsten en kostenbesparingen voor de betrokken partijen.

Programma: Reststromen hebben waarde

Doel van het programma is het economisch rendabel maken van gebruik van reststoffen in en tussen bedrijven door het ontwikkelen van kennis en technologie en het bevorderen van samenwerking.

Onderliggend doel als middel is om zowel bilaterale samenwerking als clusters van samenwerkende bedrijven te laten ontstaan, waarin 'afval' als 'grondstof' gebruikt wordt.

Het programma kent verschillende aspecten:

- o Inventariseren: Het is belangrijk om te inventariseren welke afvalproducten in de regio aanwezig zijn die potentieel als grondstof kunnen dienen. Ook dient de latente behoefte aan deze grondstoffen bepaald te worden.
- o Kennis ontwikkelen: Er is behoefte aan nieuwe kennis over inhoudsstoffen en restproducten (analyse, gebruik, economische winning, apparatuur).
- o Verbindingen leggen en samenwerken: Zoeken naar economische combinaties van vraag en aanbod van reststoffen. Stimuleren van samenwerking waarbij allerlei problemen opgelost moeten worden zoals onderlinge afhankelijkheid, prijsvorming, wet- en regelgeving.

- o Maatschappelijke acceptatie: Is een issue waar ondernemers ondersteuning verlangen. Dit kan gaan over communicatie en begrip, maar ook over het organiseren en realiseren van technische oplossingen voor problemen (geur).
- o Realisatie van concepten voor gebiedsontwikkeling: Door veeteelt, tuinbouw, industrie en woningbouw goed ten opzichte van elkaar te positioneren kunnen de mogelijkheden van het gebruik van reststromen sterk verbeterd worden. Aangezien er in de regio nog gebieden ontwikkeld worden zit hier een kans op het gebied van duurzame ruimtelijke ordening.
- o Infrastructuur. Om analyse van grondstoffen en de verwerking van reststromen tot grondstoffen te faciliteren, is er behoefte aan een laboratorium infrastructuur in de regio.

Betrokken partijen zijn naast regionale bedrijven (primaire productie en producenten van apparatuur) en overheden, de diverse kennisinstituten als TNO, HAS, DSM-research, WUR, UM.

e. Agro-logistiek: Slim verbinden in Nederland en de wereld

Context

De Greenport Venlo regio heeft zich ontwikkeld tot een sterk cluster van productie, handel en logistieke dienstverlening. Echter voor veel vers producten, inclusief sierteelt en boomkwekerij, heeft de regio nog niet een leidende handelspositie in Europa ingenomen. Ten opzichte van de Greenport in het Westland heeft de Greenport Venlo regio nog een bescheiden handelspositie voor de klanten in de Euregio en Midden- en (Zuid-)Oost Europa. De praktijk leert dat om meer toegevoegde waarde te leveren nieuwe business activiteiten ontwikkeld en of aangetrokken dienen te worden.

De marktaandeelen kunnen verder vergroot worden te beginnen in de Euregio. Enkele pluspunten van de regio zijn: dichter bij de consumentenmarkt, minder files, ontwikkeling van containeraanvoer van verse producten (zoals import fruit) via water (Fresh Corridor project), logistiek knooppunt, beschikbaarheid van arbeid. Echter groei door opschaling is nodig.

De regio heeft recent een visie uitgebracht: 'Logistiek visie regio Venlo: Compleet in innovatieve Logistiek'. Ontwikkeling van agrologistiek is één van de priori-

taire acties uit deze visie. Op landelijk niveau opereert het Platform Agro-logistiek. Activiteiten in de regio kunnen van daaruit op support rekenen.

Regionale activiteiten

- o De veilingen hebben als ambitie om in de Euregio te groeien. Hiervoor is een combinatie nodig van acties:
 - De ontwikkeling van Greenport Venlo regio als logistieke hub binnen Nederland voor de Euregio. Doel is om een deel van de oostwaarts exporterende handel en transport van West-Nederland naar Venlo te trekken.
 - De ontwikkeling van een sterkere relatie aan kwekerskant door het uitbouwen / vernieuwen van het dienstverleningspakket (meer van de Duitse, Limburgse- en Brabantse productie aan je binden).
 - Creëren van nieuwe Trade Parcs met een full service pakket in de belangrijke productie- & consumptiegebieden en op logistiek strategische locaties in Europa. Door de binding met de lokale productie en afzet in de Europese regio's zijn er nog veel expansiemogelijkheden.
 - Ontwikkelen van een supportstructuur die in belangrijke productgroepen regiecentra organiseert (waar nodig als profitcentre).

- o Trade Port de Peel: De Peel is een gebied met veel intensieve veehouderij. Top bedrijven die hoge eisen stellen aan grondstoffen. De toeleverende veevoederbedrijven betrekken nu alle grondstoffen via vrachtwagens uit Rotterdam. De ontsluiting van de haven in Wanssum en de aanleg van aan- en afvoerwegen voor de vrachtwagens vraagt samenwerking tussen publieke en private partijen. Bij succes zijn per jaar minimaal 20.000 minder ritten met veevoer en grondstoffen nodig van Rotterdam naar de regio en de logistieke kosten zullen dalen.
- o Voor een paar productgroepen zijn al activiteiten in gang gezet om zowel naar de productiegebieden in het Westen van Nederland als in de brede Euregio (straal van 100 km rondom Venlo) de ketenregie en 'regiecentra' in te vullen. Voorbeelden zijn: Euregionaal Business Centrum boomkwekerij, Fresh Corridor (containerverbinding versproducten Rotterdam - Venlo via de Maas), ontwikkeling Trade Parc Moskou.

Programmadoel Agro-logistiek: Slim verbinden in Nederland en de wereld

Opschaling van de toegevoegde waarde en het volume van de stromen is de essentie van het programma agrologistiek. Langs drie ontwikkelingslijnen kan dit

bereikt worden: meer ketenregie naar de regio in bestaande ketens, regie over ketens (food en non-food) heen in consolidatiecentra (clusterbenadering) en In-richten Multi-modale verbindingen.

Ketenregie: Versterking van de bestaande business kan door de verdere ontwikkeling van het bestaande logistieke dienstenpakket (fijnmazige distributie), het opnemen van nieuwe producten (zoals kant en klaar, vis en vlees) en het creëren van meer regie in de keten. De volgende stap in de keten ontbreekt in de regio; bedrijven die de AGF/vlees/vis producten verder bewerken tot consumentenproducten. Slimme strategieën en facilitering zijn nodig om be- en verwerkende bedrijven met kennis en een marktpositie te binden aan de regio maar ook om de ontbrekende productstromen in het assortiment te krijgen. Voorstel is om concrete pilots te faciliteren waarin een concrete business setting wordt gerealiseerd (inclusief de ontwikkeling van de keten met be- en verwerking).

Regiecentra / consolidatiecentra / logistieke hot spots / trade ports: Hiervoor is samenwerking nodig horizontaal en in en over ketens heen (clustervorming). Door de bedrijven goed te faciliteren in de clustervorming, kunnen ze zich concentreren op hun core-business en kan de regie ontwikkeld worden. De 'regiecentra'

worden zo ingericht dat meerdere productstromen (welke bepaalt de markt) gezamenlijk bedrijfsmatig gebundeld, gecoördineerd en geregisseerd worden. Door de inschakeling van de modernste technologie, bijvoorbeeld televeilen, geavanceerde software concepten en professionals worden vraag en aanbod slim bij elkaar gebracht. Het gaat dan niet alleen over de producten, maar ook om informatie over kwaliteitsbewaking en financiële stromen.

Voor het inrichten van de 'regiecentra' is het nodig om leertrajecten in te richten. Een faciliterende structuur is nodig met ruimte voor onderzoek, netwerkvorming, pilots, businesscase ontwikkeling etc. De vraag is hoe deze supportstructuur eruit ziet en wat we kunnen leren van andere regio's in binnen en buitenland. Welke productstromen (food en non-food) kunnen het beste samen worden aangeboden? Hoe kunnen initiatiefnemers (professionele logistieke dienstverleners of foodproviders) het beste gefaciliteerd worden bij de ontwikkeling van de 'regiecentra'. Deze initiatiefnemers zijn zelfs in de regio al aanwezig maar nog niet actief in de agro business.

N.B. Door ondernemers in de regio wordt aangedrongen op snelheid. De realisatie van 'regiecentra' of hot spots gaat te langzaam waardoor kansen gemist worden.

Inrichten Multi modale verbindingen

Goederenvervoer gaat nu vooral over de weg. Hierbij is éénderde van het wegtransport in Nederland agro-food gerelateerd. Met een verwachte verdubbeling van het goederenvervoer in Europa in de nabije toekomst, is alleen transport over de weg niet meer een duurzame optie. Trein, schip en vliegtuig bieden oplossingen. Nieuwe ontwikkelingen zoals bij het containervervoer maken het mogelijk om voor vers producten gebruik te maken van meerdere vervoersmogelijkheden achter elkaar. De grote uitdaging is om op knooppunten de onderlinge uitwisseling van schip, trein, vliegtuig en vrachtwagen snel en efficiënt uit te kunnen voeren.

Wanneer dit plaats vindt in de 'regiecentra' en trade parcs kan een verbetering worden behaald in termen van kosten, efficiency, duurzaamheid (minder CO₂ per ton kilometer) en service (leverbetrouwbaarheid door ontwijken van files en snelheid). De inrichting van knooppunten waar de uitwisseling van vervoermiddelen kan plaatsvinden heeft veel te maken met de fysieke infrastructuur (welke transportmogelijkheden zijn er) maar ook met het gekozen businessmodel (wat willen de bedrijven vervoeren en op welke wijze).

Business gedreven studies leidend tot een business case beschrijving waarop investeerders en business-

partners kunnen instappen en aanpassing van de fysieke infrastructuur zoals havens, containerterminals voor laden en lossen, goederenstations voor het spoor, ontsluitingswegen etc. Privaat - publieke samenwerking is nodig voor de realisatie. Er is dan ook kennis en kunde nodig van slimme privaat publieke samenwerkingsverbanden (pps-en) om initiatieven zoals Trade Port de Peel te realiseren.

f. Goed onderwijs, kracht voor de regio

Context

De ontwikkelende Agro & Food sector vraagt om steeds beter opgeleide mensen, die zich ook voortdurend blijven ontwikkelen (Leven lang leren). Gevraagd wordt zowel om middenkader dat de productiemedewerkers kan aansturen, als om nieuwe expertise op het gebied van ICT, techniek en energiemanagement. Goed onderwijs is dus een essentiële factor voor de (economische) ontwikkeling van de Greenport Venlo Regio. Hierbij gaat het om scholing van huidige en toekomstige medewerkers van bedrijven, maar ook om medewerkers van kennisinstellingen, ondersteunende organisaties en overheden.

Een ander aspect is dat het onderwijs, en dan met name het beroepsonderwijs, een prima schakelfunctie

kan vervullen tussen de kennisvragen bij de bedrijven en de beschikbare kennis bij universiteiten en instituten. Bij innovatievragen van MKB bedrijven in de regio is namelijk vaak meer sprake van verkennen, synthese en benutten van bestaande kennis en kunde en minder van basisonderzoek en ontwikkeling van funderende kennis. Echter de link met de wetenschappelijke wereld dient hierbij natuurlijk wel aanwezig te zijn om optimaal gebruik te kunnen maken van nieuwe ontwikkelingen en bevindingen.

Ondernemers, met name in de primaire sector, geven aan moeilijk hun weg te kunnen vinden in de wereld van het onderwijs. Er zijn veel organisaties, opleidingen, cursussen en het is niet altijd duidelijk wat daar precies achter zit en wat de kwaliteit is. Een complicerende factor daarbij is dat de bereidheid van kleine ondernemers om te investeren in hun medewerkers door het aanbieden van scholing, beperkt is. Dat zal moeten veranderen omdat het aantal leerlingen in het reguliere onderwijs, dat wordt opgeleid voor de primaire sector, heel beperkt is. Aan de andere kant groeien de tuinbouwbedrijven sterk en is er grote behoefte aan middenkader, dat vooral organisatorische en leidinggevende taken heeft.

Regionale activiteiten

In de regio zijn veel instellingen actief en lopen er veel trajecten. Zoals:

- o De ontwikkeling van Greenportopleidingen, zowel bij Fontys als bij CITAVERDE college, met een focus op logistiek en marketing;
- o De ontwikkeling in Venlo van twee MSc-opleidingen door de Universiteit van Maastricht: 'Global Supply Chain Management and Innovation' en 'Health Food Innovation and Management'
- o De ontwikkeling van een bedrijfsschool op Fresh Park Venlo door Helicon opleidingen;
- o HAS Den Bosch/HAS Kennistransfer die projecten voor en met ondernemers in de regio doen (w.o. EDC Biofortificants);
- o De Bureaus Werk & Stage (Gilde Opleidingen) die de algemene coördinatie van stages doen en waar bedrijven terecht kunnen met vragen;
- o De stuurgroep Beta-techniek Noord- en Midden Limburg die een projectleider aan gaat stellen die zich bezig gaat houden met clustermanagement op het gebied van onderwijs en technische innovatie;
- o Het Leerwerkloket Noord- en Midden-Limburg dat zich richt op zij-instromers;
- o Karpos, een initiatief van CITAVERDE college en AB-Limburg, dat bedrijfsgerichte opleidingen in de primaire sector aanbiedt.

Dit lijstje is niet compleet. Het laat wel zien dat onderwijsinstellingen en overheden op vele gebieden bezig zijn en een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van bedrijven en van de regio. Veel instellingen en initiatieven geven echter ook aan dat het lastig is het bedrijfsleven op een goede manier bij onderwijs te betrekken. Ondernemers zijn vaak sterk gericht op hun eigen vragen en trajecten en het belang van het opleiden van mensen is daarbij niet direct in beeld. Dat komt mede omdat bedrijven in de primaire sector zich nog sterk moeten ontwikkelen op het gebied van goed werkgeverschap, of HRM. De organisatie 'Alles voor Groene Arbeid', die zich richt op het ondersteunen van bedrijven hierbij, geeft aan dat dit een kritische succesfactor is voor het MKB in de Greenport Venlo Regio.

Programma Goed onderwijs, kracht voor de regio

Onderwijs zou in principe een belangrijke verbindende schakel moeten zijn tussen kassa, kunde en kennis. Dat betekent wel dat onderwijs sterker in beeld zou moeten komen bij ondernemers, in het verlengde van hun eigen behoeften. En het vraagt meer verbindingen tussen instellingen in initiatieven, zodat ongeacht waar de vraag gesteld wordt het goede aanbod gerealiseerd wordt.

Het is niet de bedoeling naast alle initiatieven die er zijn een nieuwe organisatie neer te zetten. Wel is de bedoeling een open netwerk te vormen, gebaseerd op samenwerking tussen de verschillende instellingen en niveaus. Dus geen nieuwe organisaties bouwen maar de bestaande instellingen ondersteunen om de verbinding te leggen met vragende partijen en met elkaar om effectief en efficiënt antwoorden te bieden. Om aansluiting te krijgen bij de vragen en behoeften van bedrijven wordt voorgesteld om twee hoofdfuncties te ontwikkelen: één gericht op opleiden van mensen in de bedrijven (zowel medewerkers als nieuwe instroom): Greenport Bedrijfsschool. De ander gericht op het beantwoorden van kennis- en innovatievraagstukken van ondernemers Greenport Kennistransfer.

Greenport Bedrijfsschool: Dit betreft een loket/faciliteit/netwerkstructuur voor bedrijfsopleidingen (inclusief cursussen) voor bedrijven. Centraal in dit loket staat ontwikkeling en aansluiting bij de HRM strategie van bedrijven, als onderdeel van de bedrijfsstrategie. Grote bedrijven hebben dit zelf geregeld maar voor kleine en middelgrote bedrijven is ontwikkeling van HRM nodig. Het 'loket' is de laagdrempelige toegang voor het bedrijfsleven naar het onderwijsveld. Het 'loket' stimuleert de verbinding tussen ondernemers en onderwijsinstellingen via communicatie, PR en compe-

tentie-ontwikkeling van docenten en ondernemers.

Items in het programma zijn:

- o Organiseren van de markt, sensibiliseren van ondernemers op scholing. De HRM-strategie (vaak gekoppeld aan vernieuwingsopgaven) van bedrijven is hierbij leidend. Derhalve gaat het niet alleen om opleiden, maar ook om gezamenlijke werving van studenten/medewerkers en om het vergroten van in- en doorstroom en het stimuleren van werknemers zich blijvend te ontwikkelen.
- o Ontwikkeling van vraaggerichte aanbiedingen/opleidingen vanuit onderwijs (door arrangement-bouwers, programmamanagers), uitvoeren scholingstrajecten (door projectleiders), ontwikkeling van een poule (binnen de instellingen) van toptrainers, ontwikkelen nieuwe onderwijsmethodieken en onderwijsmiddelen en lesmateriaal etc.

Greenport Kennistransfer: Dit betreft een regionaal transferpunt waar ondernemers terecht kunnen met kennis- en innovatievragen. Voorgesteld wordt het beroepsonderwijs (MBO en HBO) hier een centrale rol in te geven. Het MBO en HBO spreken de taal van de MKB ondernemer. De drempel is laag en de onderwerpen bij deze onderwijsinstellingen zijn aansprekend voor het MKB. Nauwe samenwerking met het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek is nodig omdat nieuwe

inzichten uit onderzoek de basis zijn voor innovatie.

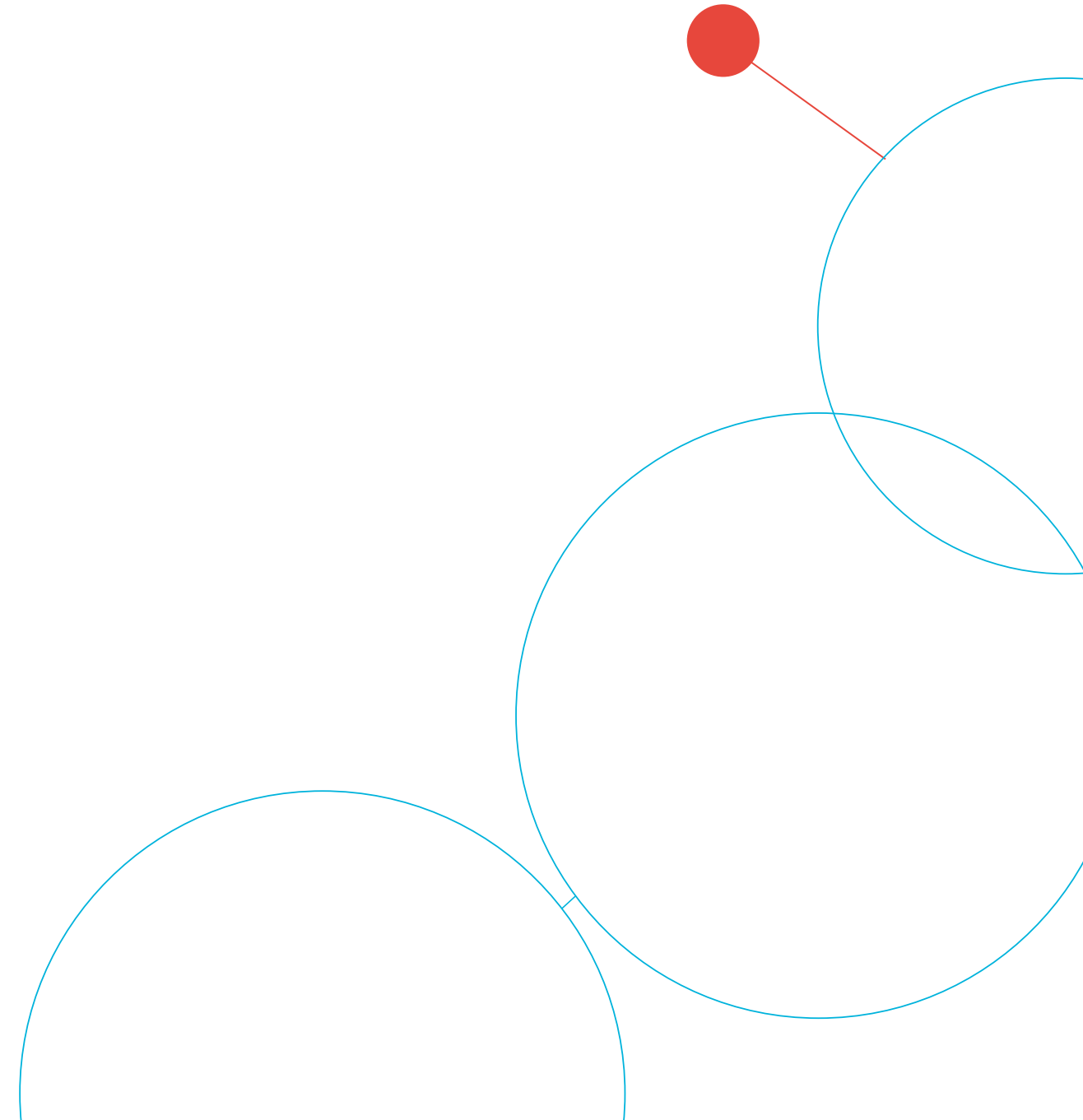
Aandachtspunten zijn:

- o De vraag/behoefte van de ondernemer staat centraal;
- o Het ondersteunen van ondernemers bij innovatietrajecten vraagt nieuwe competenties van docenten. De kern is het leggen van verbinding tussen de vraag van de ondernemer en de mogelijkheden van het onderwijs (coach rol);
- o Structurele verankering van de kennistransfer. Het betreft een functie, niet een project;
- o Ontwikkelen van een waaier aan werkmodellen (producten): korte-lange vragen, mono-interdisciplinair etc.;
- o Studenten via praktische/doelgerichte vragen in contact brengen met bedrijven.

De functies Greenport Bedrijfsschool en Greenport Kennistransfer kunnen worden ondersteund door fysieke faciliteiten. Voorbeelden die genoemd zijn als potentiële faciliteiten: de 'versfabriek' (opleiding en innovatie faciliteit met aandacht voor vers, verwerking, verpakken, logistiek) of de 'feed design campus' voor de veevoedingssector (opleiding en innovatiefaciliteit met aandacht voor nieuwe technologie, nieuwe voerconcepten en internationale operatorscholing).

Deze faciliteiten dienen bij voorkeur binnen bedrijven of instellingen ondergebracht te worden.

NB: We doen geen voorstellen om opleidingen te stroomlijnen of (weer) in de benen te zetten. Dat is corebusiness van de onderwijsinstellingen en dient men zelf te doen, mede in het licht van de markt. De voorstellen van het Team liggen op de verbinding met het bedrijfsleven, omdat dat een centraal uitgangspunt was voor het hele traject. Dat laat onverlet dat er wel aandacht nodig is voor het opleidingsaanbod in de regio op de middellange termijn. Hierbij gaat het om het ontwikkelen van goede opleidingen die de voedingsbodem kunnen zijn voor innovatie in de regio, alsmede om betere lijnen tussen MBO-HBO en WO en goede onderlinge aansluiting van opleidingen. Om voldoende gekwalificeerde studenten te kunnen opleiden is bovendien veel aandacht nodig voor internationale werving van studenten.





Greenport Venlo
Marie-Louise Heinen
Tel: 077-8503459
www.greenportvenlo.nl
Bezoek de ViewtureRoom
in het Greenporthuis
Venrayseweg 182
5928 RH Venlo